

Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sejahtera dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunungkidul

Ratih Sofi Kusdewanti^{1*}

* Pendidikan Luar Sekolah, Universitas Negeri Yogyakarta

* Raratitihh@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: 1) kelembagaan BUMDes Sejahtera, dan 2) BUMDes Sejahtera dalam dinamika pemberdayaan masyarakat di Desa Bleberan. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode. Analisis data yang digunakan berupa reduksi data, penyajian data dan pengambilan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Dari segi pengelolaan perlu adanya pengembangan dalam struktur organisasi, sistem *recruitmen*, kebijakan personalia, pelatihan personalia, manajemen keuangan terutama dalam permodalan dan pengembangan usaha, auditing, dan pengadaan. 2) Dinamika pemberdayaan oleh BUMDes Sejahtera dapat dideskripsikan dengan; a) Tahapan pemberdayaan yang dilakukan, yaitu tahap penyadaran perubahan perilaku, tahap transformasi kemampuan, tahap peningkatan kemampuan intelektual, dan evaluasi. b) Bentuk pemberdayaan yang telah dilakukan adalah berupa bantuan sosial, peningkatan pengetahuan dan kemampuan. c) Hasil dari pelaksanaan pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes Sejahtera belum berhasil yang disebabkan oleh beberapa indikasi mengenai pengelolaan kelembagaan.

Kata Kunci: pemberdayaan masyarakat desa, Badan Usaha Milik Desa

Village-Owned Enterprises (BUMDES) “Sejahtera” in Empowerment of The Community of Bleberan Village, Playen District, Gunungkidul Regency

Abstract

This research aims to describe: 1) the institutional of the BUMDes "Sejahtera", and 2) the BUMDes "Sejahtera" in the dynamics of community empowerment in Bleberan Village, Playen District, Gunungkidul Regency. The type of research used is descriptive qualitative. Data validity uses source and method triangulation. Analysis of the data used in the form of data reduction, data presentation and conclusions. The results of the research show that: 1) In terms of management there needs to be development in the organizational structure, recruitmen systems, personnel policies, personnel training, financial management especially in capital and business development, auditing, and procurement. 2) The dynamics of empowerment by BUMDes “Sejahtera” can be described by; a) The stages of empowerment are carried out, namely the stage of awareness of behavior change, the stage of capability transformation, the stage of intellectual capacity building, and evaluation. b) The form of empowerment that has been carried out is in social assistance, increased knowledge and ability. c) The results of the implementation of

community empowerment by BUMDes “Sejahtera” have not been successful due to some indications regarding institutional management.

Keywords: *village community empowerment, village owned enterprises (BUMDes)*

PENDAHULUAN

Mulai dari beberapa tahun terakhir, di Indonesia telah mengadaptasi strategi pembangunan melalui pengembangan kelembagaan lokal. Dimana strategi pembangunan ini mengimplementasikan konsep *people centered development* (berpusat pada rakyat) yang meliputi usaha terencana untuk meningkatkan kemampuan dan potensi manusia serta mengarahkan minat mereka untuk ikut serta dalam proses pembuatan keputusan tentang berbagai hal yang memiliki dampak bagi mereka dan mencoba mempromosikan kekuatan manusia (Mardikanto & Soebianto, 2017: 18). Maka dari itu, pengembangan kelembagaan lokal sangatlah berkaitan dengan pemberdayaan masyarakat desa. Pelaksanaan pemberdayaan pada masyarakat lokal termanifestasikan dalam bentuk berbagai tindakan kolektif yang merupakan cerminan kapasitas masyarakat dalam melakukan pengelolaan pembangunan secara mandiri. Oleh sebab itu, pada tingkat masyarakat lokal instrumen terpenting dalam proses pemberdayaan adalah kehadiran institusi (Soetomo, 2015: 103).

Pada tahun 2014 pemerintah membentuk kebijakan melalui Undang-Undang No. 6 tahun 2014 tentang Desa menyatakan bahwa desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes. BUMDes dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotong-royongan atas inisiatif masyarakat desa yang dalam pendiriannya telah disepakati melalui musyawarah desa. Dalam pelaksanaannya, BUMDes dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum. Undang-undang tersebut berlandaskan pada Undang-undang No. 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah pasal 213 ayat 1 yang menyatakan bahwa desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Secara garis

besar, BUMDes merupakan suatu kelembagaan lokal yang bergerak pada bidang ekonomi namun dalam implementasinya kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh BUMDes tidak serta merta *profit oriented* namun juga pada *social oriented*.

Undang-Undang tentang Desa pada pasal 89 juga menerangkan hasil usaha BUMDes yaitu dimanfaatkan untuk pembangunan usaha, pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah bantuan sosial dan kegiatan dana bergilir yang ditetapkan dalam APBD. Dengan dikeluarnya Undang-Undang tersebut diharapkan BUMDes yang merupakan lembaga ekonomi lokal memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya serta dapat meminimalisir berkembangnya sistem usaha kapitalis. Sistem ekonomi yang digunakan adalah sistem ekonomi rakyat atau sistem ekonomi kerakyatan, yaitu ekonomi yang mandiri yang tidak memiliki ketergantungan dengan modal asing (Miradj & Sumarno, 2014: 105). Sehingga keberadaan dan kinerja BUMDes mempunyai kewajiban untuk berkontribusi dalam pemberdayaan masyarakat.

Pemberdayaan adalah upaya untuk membangun daya (masyarakat) dengan mendorong, memotivasi, dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya (Mubyarto, 2010: 263). Pemberdayaan juga merupakan perbaikan mutu hidup atau kesejahteraan setiap individu dan masyarakat baik pada aspek ekonomi maupun non-ekonomi. Aspek non-ekonomi yang dimaksud meliputi budaya, sosial dan lingkungan.

Desa Bleberan adalah salah satu desa yang mendirikan BUMDes, BUMDes “Sejahtera” yaitu nama dari badan usaha Desa Bleberan ini. Desa Bleberan merupakan salah satu dari 13 desa di wilayah Kecamatan Playen Kabupaten Gunungkidul yang berada di

sektor barat. Secara keseluruhan, Desa Bleberan memiliki luas 16.262.170 Ha yang terdiri dari tanah sawah tadah hujan seluas 49.3000 Ha, sawah irigasi seluas 15.0000 Ha, dan tegalan seluas 489.2170 Ha dan tersebar di 11 dusun. Pembangunan wilayah Desa Bleberan berlandaskan pada pertumbuhan ekonomi jangka panjang yaitu agar pemenuhan kebutuhan dan kecukupan sandang, pangan dan papan bagi masyarakat desa dan penyediaan lapangan kerja/mata pencaharian masyarakat melalui optimalisasi sumber daya yang dirancang dalam sistem agribisnis dan mengandalkan sumberdaya lahan dan alam yang ada. Kondisi wilayah desa yang beragam menyimpan banyak potensi untuk pengembangan ekonomi dari sektor pertanian, pariwisata, dan budaya (Pemerintah Desa Bleberan, 2014).

BUMDes Sejahtera telah mendapatkan banyak bantuan dan kerjasama dari beberapa perusahaan besar di Indonesia juga luar negeri. Bentuk bantuan dan kerjasama tersebut kebanyakan adalah berupa bantuan alat penunjang dan juga dalam bentuk *workshop* dan studi banding yang semuanya adalah untuk pemberdayaan pengelola BUMDes dan masyarakat guna menunjang kegiatan usaha BUMDes. Jenis usaha yang dikembangkan oleh BUMDes Sejahtera adalah unit usaha wisata desa, unit usaha ekonomi produktif simpan pinjam dan unit usaha pengelolaan air bersih.

Dibalik kesuksesan BUMDes, masih terdapat beberapa masalah dalam kelembagaan BUMDes Sejahtera. Dalam internal pengelola BUMDes secara umum terdapat masalah mengenai kapasitas manajerial terutama pada bidang keuangan, pengelolaan SDM dan pemasaran. Selain itu penghasilan yang diterima oleh pegawai BUMDes masih belum sesuai dengan Upah Minimum Regional (UMR) Kabupaten Gunungkidul, sehingga pegawai BUMDes belum berani untuk melakukan penyeleksian pada proses penerimaan pegawai. Kebanyakan dari mereka memilih menjadi pegawai BUMDes sebagai pekerjaan sampingan lebih bersifat sebagai relawan karena memang dari awal pembentukan prinsip yang perlu dipahami oleh pegawai BUMDes adalah sepenuhnya untuk melayani

masyarakat. Selain masalah tersebut, dalam unit usaha ekonomiproduktif simpan pinjam dan unit usaha pengelolaan air bersih, masalah yang ada adalah mengenai pelayanan konsumen. Pada unit usaha ekonomi produktif simpan pinjam terjadi ketidaklancaran dalam regulasi pembayaran angsuran sehingga kegiatan usaha tidak berjalan lancar, namun sebenarnya permasalahan tersebut adalah karena kurangnya pengertian masyarakat mengenai sistem dana bergulir yang diberikan. Sedangkan dalam unit usaha pelayanan air bersih, dalam pendistribusiannya terkadang tidak lancar dan sering adanya kebocoran pipa.

Permasalahan pengelola BUMDes tidak hanya pada internal kepengurusan, namun juga pada masyarakat umum. Kecemburuan sosial masih ditemukan yang dilatarbelakangi oleh tidak meratanya penyerapan tenaga pengelola dan pembagian hasil BUMDes pada setiap dusunnya. Selain itu terdapat beberapa masyarakat yang belum bisa mempergunakan fasilitas dan potensi sebagai peluang usaha. Beberapa masalah tersebut menunjukkan perlu adanya hubungan yang sinergis antara BUMDes dan masyarakat serta pengertian antara keduanya guna kemajuan BUMDes dan kesejahteraan masyarakat. Adanya masalah kelembagaan BUMDes Sejahtera tadi dapat menjadi indikator bahwa pelaksanaan pemberdayaan belum maksimal dan perlu adanya pemberdayaan masyarakat lebih lanjut sebagai upaya pemecahan masalah.

Dengan kesuksesan BUMDes yang begitu besar dalam aspek ekonomi yang bertolak belakang dengan berbagai masalah yang ada, memunculkan pertanyaan mengenai kelembagaan BUMDes Sejahtera serta upayanya dalam memberdayakan masyarakat Desa Bleberan. Hal ini menjadi daya tarik dalam melakukan penelitian yang nantinya dapat bermanfaat bagi masyarakat tentang pemberdayaan masyarakat terutama bagi pemerintah desa dan BUMDes itu sendiri. Untuk mengetahui secara lebih mendalam, maka perlunya penelitian yang difokuskan pada "BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) "Sejahtera" dalam pemberdayaan

masyarakat Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunungkidul”.

Berdasarkan uraian di atas maka permasalahan yang ada adalah mengenai pengelolaan BUMDes Sejahtera dan BUMDes Sejahtera dalam pemberdayaan masyarakat di Desa Bleberan. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan mengenai pengelolaan BUMDes Sejahtera dan BUMDes Sejahtera dalam pemberdayaan masyarakat di Desa Bleberan. Secara praktis, penelitian ini dapat berguna bagi pengurus dan karyawan BUMDes Sejahtera, Pemerintah Desa Bleberan, dan masyarakat.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif. Metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci (Sugiono, 2015: 15). Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran keadaan yang terjadi di lapangan dengan analisis data deskriptif mengenai Kelembagaan BUMDes Sejahtera dan pemberdayaan masyarakat desa melalui Badan Usaha Milik Desa.

Pelaksanaan penelitian dilakukan di Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunungkidul dimana di desa tersebut telah terselenggara Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sejahtera yang telah berjalan selama 9 Tahun dan merupakan salah satu BUMDes yang terpilih untuk bekerjasama dengan Yayasan Global Semaul Indonesia. Waktu penelitian dilakukan pada Bulan April 2018 – Juni 2018.

Menurut Safanah Faisal (Sugiono, 2014: 303), sampel sebagai sumber data atau sebagai informan sebaiknya memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi jugadihayati.
2. Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang diteliti.
3. Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi.
4. Mereka yang tidak cenderung

menyampaikan informasi hasil “kemasannya” sendiri.

5. Mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.

Dengan pertimbangan diatas, sumber data penelitian ini merupakan pengurus dan anggota Badan Usaha Milik Desa Sejahtera, pemerintah Desa Bleberan serta masyarakat umum Desa Bleberan. Dalam penelitian ini peneliti berinteraksi langsung dengan informan dengan tujuan memperoleh data secara akurat.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri dipandu pedoman wawancara, pedoman observasi dan panduan dokumentasi. Samiaji Sarosa (2012: 46) menjelaskan bahwa peneliti sebagai pewawancara adalah instrumen penelitian. peneliti harus mampu menyesuaikan diri dengan segala kemungkinan munculnya kondisi menyimpang atau berbeda dari rencana awal (*contingency*). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini, untuk menguji keabsahan data akan dilakukan dengan triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu (Sugiono, 2015). Jenis triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber yaitu cara pengecekan data kepada sumber yang berbeda dan dengan teknik yang sama. Sedangkan triangulasi metode yaitu pengecekan data dengan teknik yang berbeda dan dengan sumber yang sama. Tujuan penggunaan triangulasi adalah untuk membandingkan informasi atau data yang dapat dari berbagai sumber untuk menjamin kepercayaan penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data model Miles and Huberman. Miles dan Huberman (Sugiono, 2015: 337), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga

datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Prinsip dan Pengelolaan BUMDes Sejahtera

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) "Sejahtera" Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunungkidul terbentuk pada tahun 2009 melalui Surat Keputusan Kepala Desa Bleberan Nomor: 06/KPTS/2009. Pembentukan BUMDes Sejahtera dimaksudkan guna mendorong atau menampung seluruh kegiatan masyarakat, baik yang berkembang dengan adat istiadat/budaya setempat, maupun kegiatan perekonomian yang diserahkan untuk dikelola oleh masyarakat melalui program pemerintah. Sedangkan tujuan dibentuknya Badan Usaha Milik Desa Sejahtera antara lain adalah mendorong perkembangan perekonomian masyarakat desa, meningkatkan kreativitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah, mendorong berkembangnya usaha mikro sektor informal; dan meningkatkan pendapatan asli desa. Tujuan tersebut secara garis besar telah sesuai dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 4 tahun 2015. Namun dengan tujuan BUMDes Sejahtera di atas, hasil penelitian yang ditemukan menunjukkan bahwa tujuan BUMDes Sejahtera belum sepenuhnya terealisasi. Peningkatan perekonomian masyarakat yang dapat dilihat secara signifikan saat ini hanya dapat dirasakan oleh sekelompok masyarakat tertentu saja yaitu pada masyarakat yang terletak pada sektor timur yang merupakan pusat kegiatan wisata. Selain itu, masih sangat sedikit sekali usaha ekonomi produktif dan usaha mikro yang ada di Desa Bleberan. Namun di sisi lain memang BUMDes Sejahtera telah banyak menyumbangkan Pendapatan Asli Desa (PADes) yang dapat dikatakan tinggi. Pada tahun terakhir saja PADes yang diterima dari BUMDes sebesar Rp. 75.080.801,-. Kenyataan ini berbanding terbalik dengan peningkatan

perekonomian masyarakat Desa Bleberan yang masih belum merata.

Bentuk usaha yang dijalankan di BUMDes Sejahtera adalah pada bidang pelayanan jasa, dan pariwisata yaitu wisata alam Goa Rancang Kencono dan Air Terjun Sri Gethuk. Dalam pelayanan jasa terdapat Pengelolaan Air Bersih (PAB) dan Usaha Ekonomi Desa-Pinjaman (UED-P). Dari hasil penelitian unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes Sejahtera masih sama atau tidak ada pengembangan usaha. Ini menimbulkan adanya hambatan dalam mewujudkan tujuan BUMDes. Dari hasil penelitian menunjukkan adanya beberapa indikasi yang menjadi penyebab tersebut diantaranya adalah mengenai profesionalitas pengurus yang kurang berkomitmen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu dalam kepengurusan BUMDes yang masih didominasi oleh kaum tua sehingga dirasa kurangnya gagasan baru dan kurang dapat mengikuti perubahan permintaan pasar.

Sebagai suatu lembaga, BUMDes Sejahtera mempunyai prinsip tata kelola yang ditanamkan dalam menjalankan usaha ekonomi tersebut. Dalam proses jalannya BUMDes Sejahtera terdapat beberapa prinsip pengelolaan yang digunakan dalam pelaksanaan BUMDes Sejahtera. Prinsip utama yang digunakan dalam pengelolaan BUMDes Sejahtera adalah bagaimana melayani konsumen dan pengunjung semaksimal mungkin. Selain itu dari pengurus dan karyawan juga ditanamkan prinsip untuk transparan terutama dalam keuangan dan kepengurusan. Tanggung jawab dan kerjasama juga menjadi hal yang terpenting dalam pengelolaan usaha. Pendirian dan pengelolaan BUMDes merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara *kooperatif*, *partisipatif*, *emansipatif*, *transparansi*, *akuntabel*, dan *sustainable* (PKDSP, 2007:12-13). Dari hasil penelitian yang ada dapat disimpulkan bahwa BUMDes Sejahtera menerapkan prinsip *kooperatif*, *transparan*, *emansipatif*, *akuntabel*.

Sebagaimana dalam Permendesa PDTT No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa

menyebutkan bahwa Organisasi pengelola BUM Desa terpisah dari organisasi pemerintahan desa. BUMDes harus mempunyai struktur organisasi, aturan organisasi dan rencana kerja kegiatan. Hal ini telah terrealisasi sebagaimana dengan disusunnya Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Sejahtera serta dikeluarkannya Surat Keputusan Kepala Desa Bleberan No. 2 tahun 2017 tentang penetapan pengurus BUMDes periode 2017-2018. Dalam surat keputusan tersebut telah dinyatakan kepala desa sebagai komisaris; badan pengawas terdiri atas enam orang terdiri atas ketua, wakil ketua, sekretaris, dan 3 anggota, yang merupakan yayasan Goa Rancang Kencono, perangkat desa, BPD, tokoh masyarakat, LPMD; kepala unit terdiri atas tiga orang sesuai dengan jumlah unit usaha yang ada, yang merupakan tokohmasyarakat, karang taruna, dan perangkat desa. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam penetapan pengurus BUMDes Sejahtera telah menyalahi peraturan yang ada. Hal ini jugadikuatkan dengan pendapat Purnomo(2016: 16), Pengelola BUMDes tidak boleh dari unsur pemerintahan desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan Lembaga Pembangunan Masyarakat Desa, hal ini untuk menghindari adanya kepentingan dengan memanfaatkan jabatan dalam pemerintahan desa. kecuali untuk jabatan penasehat *ex officio* akan dijabat oleh kepala desa. Maka sangat perlu adanya pengkajian ulang mengenai penetapan pengurus BUMDes Sejahtera karena dengan kondisi yang demikian akan menimbulkan suatu dualisme antara kepengurusan BUMDes dengan pemerintahan desa.

Sesuai dengan panduan pendirian dan pengelolaa BUMDes (PKDSP, 2007: 25-26), untuk menetapkan orang-orang yang bakal menjadi pengelola BUMDes dapat dilakukan secara musyawarah. Namun pemilihannya harus didasarkan pada kriteria tertentu. Kriteria itu dimaksudkan agar pemegang jabatan di BUMDes mampu menjalankan tugas- tugasnya dengan baik. Pada Perdes Bleberan No. 1 tahun 2014 pasal 10 ayat 5 menerangkan bahwa pemilihan pengurus adalah melalui sistem formatur, dengan unsur formatur merupakan pemerintah desa,

BPD, LPMD, pengurus lama dan tokoh masyarakat. Selain itu, dalam ayat 4 menjelaskan bahwa pemilihan pengurus BUMDes dilakanakan dalam musyawarah desa yang dihadiri oleh kepala desa, perangkat desa, BPD, LPMD, LPMP, RW,RT, wakil perempuan, unsur pemuda, pengurus lama, tokoh masyarakat danyayasan rancang kencono, dengan pertimbangan komposisi pengurus terpilih adalah 25% pengurus lama dan 75% pengurus baru. Dengan dibelakukannya sistem pemilihan ini menyebabkan adanya kinerja dari pengurus terpilih yang kurang maksimal yang dikarenakan dengan sistem *made formatur* atau penunjukkan keputusan tidak berdasarkan padakehendak pengurus terpilih namun atas keputusan tim *formatur*. Sehingga kesiapan juga komitmen pengurus terpilih tidak sesuai dengan harapan yang akan menghambat pada kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pengurus BUMDes. Selain itu, dari hasilpengamatan peneliti, pengurus BUMDes sejahtera masih didominasi oleh orang- orang tua sedangkan dari unsur pemuda hanya sebagai karyawan dan tidak ada yang berkecimpung dalam kepengurusan dan pengelolaan BUMDes Sejahtera. Dengan keadaan tersebut menyebabkan adanya masalah lain yaitu seperti yang telah dijelaskan sebelumnya yaitu mengenai pengembangan usaha yang tidak berjalan karena dirasa dengan kurangnya partisipasi kaum pemuda dalam BUMDes akan mengakibatkan kurangnya gagasan baru dan tidak dapat mengikuti perubahan permintaan pasar. Maka atas dasar tersebut perlu adanya pertimbangan keikutsertaan pemuda dalam kepengurusan BUMDes sangatlah penting.

Dalam panduan pendirian dan pengelolaa BUMDes (PKDSP, 2007: 25- 26), BUMDes harus dikelola secara profesional dan mandiri sehinggadiperlukan orang-orang yang memiliki kompetensi untuk mengelolanya. Latar belakang pendidikan bagi pemegang jabatan ini penting agar dapat menjalankan peran dan fungsinya sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Selain itu: perlu disusun adanya *job desk* /deskripsi tanggung jawab dan wewenang pada setiap lini

organisasi, sebagai panduan kerja; kegiatan yang bersifat lintas desa perlu dilakukan koordinasi dan kerjasama antar Pemerintah Desa dalam pemanfaatan sumber-sumber ekonomi; kerjasama dengan pihak ketiga oleh pengelola harus dengan konsultasi dan persetujuan Dewan Komisaris BUMDes; dalam kegiatan harian, maka pengelola harus mengacu pada tata aturan yang sudah disepakati bersama sebagaimana yang sudah tertuang dalam AD/ART BUMDes, serta sesuai tatakelola BUMDes; pengelolaan harus transparan/terbuka sehingga ada mekanisme *check and balance* baik oleh pemerintah desa maupun masyarakat; dan perlu disusun rencana-rencana pengembangan usaha.

Persyaratan atau kriteria sebagai pemegang jabatan tentu sangat penting agar dapat menjalankan peran dan fungsinya sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Pada Peraturan Desa Bleberan No. 1 tahun 2014 bagian kedua pasal 19-20 telah dijelaskan mengenai syarat-syarat menjadi pengurus dan karyawan. Yang dapat dipilih menjadi pengurus adalah penduduk dan berkewarganegaraan Republik Indonesia yang memenuhi persyaratan berkepribadian baik, jujur, cakap, adil, penuh pengabdian terhadap perekonomian desa; berjiwa wirausaha; mempunyai visi kedepan tentang BUMDes; pendidikan minimal SLTA; mempunyai kemampuan di bidangnya; dan terdaftar sebagai penduduk Desa Bleberan. Sedangkan yang dapat dipilih menjadi karyawan adalah penduduk dan berkewarganegaraan Republik Indonesia yang memenuhi persyaratan berkepribadian baik, jujur; terdaftar sebagai penduduk Desa Bleberan; tidak sedang menjadi Perangkat Desa, BPD, PNS dan pengurus harian lembaga kemasyarakatan desa; pendidikan minimal SD; lolos dalam tes penyaringan yang dilaksanakan oleh pengurus BUMDes Sejahtera. Dari penelitian yang dilakukan, beberapa informan yang termasuk pengurus dan karyawan BUMDes telah sesuai dengan kriteria tersebut. Jika dianalisis peraturan yang ada belum sesuai dengan pedoman yang ada, yaitu mengenai pendidikan minimal karyawan. Dalam pedoman pendirian dan pengelolaan BUMDes (2007: 25) menerangkan bahwa bagi

karyawan diutamakan memiliki latar belakang minimal SMP. Ini disebabkan mereka harus mampu menyusun laporan aktivitas BUMDes yang berkaitan dengan pekerjaannya. Namun latar belakang dari Peraturan Desa tersebut adalah karena pemerintah desa telah mempertimbangkan keadaan masyarakat desa sebagai sasaran pemberdayaan (karyawan) adalah masyarakat dengan kriteria tersebut. Berbeda dengan itu, beberapa karyawan BUMDes memperlakukan mengenai keberadaan pengurus yang masih belum profesional karena kebanyakan dari pengurus memposisikan BUMDes sebagai kegiatan sampingan. Hal ini berkaitan dengan kriteria pengurus yang kemungkinan masih belum bisa menentukan kebutuhan personil juga dalam pemilihan perlu dipertimbangkan lagi mengenai komitmen dan loyalitas calon pengurus.

Dalam pengelolaan BUMDes perlu disusun adanya *jobdesk/* deskripsi tanggung jawab dan wewenang pada setiap lini jabatan sebagai panduan kerja. Dalam hal ini juga telah tertuang dalam Peraturan Desa No 1 tahun 2014 (lampiran 8) dan dikuatkan pula dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Sejahtera tahun 2015 (lampiran 11). dari Perdes dan AD/ART yang ada secara garis besar telah sesuai dengan Permendes PDDT No.4 tahun 2015.

Dari hasil penelitian, dalam kegiatan harian sebagian besar telah melaksanakan sesuai dengan AD/ART yang berlaku. Namun dari beberapa unit juga masih terdapat beberapa masalah dalam kinerjanya yang mencerminkan bahwa pengelolaan yang dilakukan BUMDes Sejahtera belum maksimal. Dari unit UED-P adalah regulasi keuangan yang belum lancar sehingga pada tujuan awal UED-P sendiri untuk memfasilitasi masyarakat untuk sistem permodalan menjadi belum tercapai. Padahal dari nasabah sendiri telah merasakan kebermanfaatannya dari adanya UED-P ini. Sehingga sangat disayangkan jika usaha UED-P ini tidak berjalan secara maksimal. Maka perlu adanya kebijakan yang tegas mengenai sistem peminjaman dan syarat peminjaman serta perlu adanya pengembangan pada

manajemen keuangan terutama dalam permodalan usaha BUMDes.

Sedangkan pada unit wisata, karyawan dari divisi SAR belum pernah mengikuti pelatihan. Keadaan ini sebenarnya sangat memprihatinkan mengingat pada divisi adalah divisi yang keberadaannya sangat penting dan membutuhkan *skill* khusus apalagi wisata disana adalah wisata alam yang berhubungan dengan air dan bebatuan. Ini juga bisa menjadi evaluasi bagi BUMDes bahwa dengan peningkatan *skill* karyawan dapat mempengaruhi kelayakan wisata tersebut. Dari masalah ini perlu adanya tindak lanjut berupa pelatihan pada divisi SAR sesuai dengan SOP (*Standar Operational Procedure*) wisata alam. Berbeda dengan itu, dari pengamatan peneliti didapati adanya gap antara pengelola dan karyawan juga antar karyawan sendiri. Hal ini disebabkan adanya perbedaan golongan dalam penggajian maka masih diperlukannya transparansi dalam sistem penggajian. Selain itu fasilitas yang kurang memadai menjadi masalah tersendiri, banyak dari pengunjung yang mengeluhkan tidak adanya tempat berteduh di area Sri Gethuk. Juga dari hasil pengamatan peneliti tidak ada P3K yang tersedia disanapadahal di beberapa tempat di area tersebut sangat licin dan merupakan karakter batuan yang tajam, yang menjadikan hal tersebut seharusnya adalah upaya antisipasi jika ada kecelakaan yang terjadi. Namun dikatakan oleh beberapa karyawan, penyebab dari kurangnya fasilitas tersebut adalah karena ada bencana alam banjir pada beberapa waktu lalu yang menghanyutkan beberapa fasilitas terutama di area Sri Gethuk. dari malah ini perlu ditanggapi dengan perbaikan sarana prasarana di area wisata sesuai dengan standar pelayanan yang di tentukan. Dari beberapa karyawan BUMDes juga mempermasalahkan mengenai keberadaan pengurus yang masih belum profesional karena kebanyakan dari pengurus memposisikan BUMDes sebagai kegiatan sampingan.

Dengan perkembangan BUMDes yang telah maju, Desa Bleberan melalui badan pemberdayaan perempuan dan masyarakat propinsi DIY diberi kesempatan untuk bekerja sama dengan organisasi

pemberdayaan masyarakat dari Korea yaitu YGSI (Yayasan Globalisasi Semaul Indonesia). Walaupun sebenarnya YGSI bekerjasama dengan desa namun YGSI juga ikut berkontribusi dalam jalannya BUMDes. Namun dari kerjasama yang telah memasuki tahun ketiga ini pihak YGSI mendapati beberapa permasalahan yaitu dalam masalah komunikasi antara YGSI dengan ketua BUMDes Sejahtera yang sangat kurang sehingga hal ini menghambat kerja sama antar keduanya dalam pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat. Maka sangat perlunya komunikasi yang intensif terutama pengurus inti BUMDes Sejahtera karena dengan adanya kerjasama tersebut akan menambah wawasan dan pengalaman serta dapat bertukar pikiran mengenai keberlanjutan BUMDes.

Berbeda dengan sebelumnya, dari hasil penelitian diketahui bahwa eksistensi BUMDes Sejahtera di Desa Bleberan masih kurang. hal ini menyebabkan masalah tersendiri, dimana dengan kurangnya eksistensi dapat mempengaruhi cakupan pelayanan. Artinya hanya beberapa masyarakat saja yang dapat mendapatkan fasilitas dari keberadaan BUMDes Sejahtera. Sehingga pemenuhan kebutuhan dan pemecahan masalah yang ada di Desa Bleberan hingga saat ini belum terpenuhi. Maka sangat diperlukannya sosialisasi kepada masyarakat mengenai keberadaan BUMDes beserta unit usaha yang dijalankannya. Permasalahan lain yang ada adalah mengenai pemaksimalan aset yang masih kurang. Dimana di kawasan Desa Bleberan ini terdapat suatu cagar budaya yang tidak dimaksimalkan sebagai obyek wisata. Dari pengamatan peneliti mendapati tempat cagar budaya yang tidak terawat lagi. Ada kemungkinan tempat tersebut sebelumnya telah tertata dengan baik namun mungkin karena kurangnya antusias masyarakat pada wisata sejarah tersebut menjadikan kurang terawat lagi, dibuktikan dengan dekorasi taman sekitar situs yang masih tertata namun tak terawat. Keberadaan potensi ini sangat disayangkan jika tidak dikelola secara maksimal sebagai salah satu obyek wisata karena dari potensi tersebut

terdapat nilai budaya dan edukasi untuk dapat dikembangkan.

Pengembangan kelembagaan menyangkut sistem manajemen, termasuk pemantauan dan evaluasi; struktur dan perubahan organisasi; perencanaan, termasuk perencanaan untuk suatu proses investasi yang efisien; kebijakan pengaturan staf dan personalia; pelatihan staf, prestasi keuangan, termasuk manajemen keuangan dan perencanaan, penyusunan anggaran, accounting, dan auditing; perawatan; dan pengadaan (Israel, 1992:14). Maka dari penjelasan-penjelasan diatas masih banyak sekali yang perlu dikembangkan dari BUMDes Sejahtera sebagai suatu lembaga yang bergerak pada bidang ekonomi ini diantaranya adalah struktur organisasi, sistem *recruitmen*, kebijakan personalia, pelatihan personalia, manajemen keuangan terutama dalam permodalan dan pengembangan usaha, auditing, dan pengadaan.

BUMDes dalam Melaksanakan Pemberdayaan Masyarakat

a. Tahapan Pemberdayaan Masyarakat

Dalam pelaksanaannya, BUMDes Sejahtera telah menggunakan beberapa mekanisme pemberdayaan yang meliputi tahapan pemberdayaan. Pemberdayaan masyarakat yang merupakan suatu usaha untuk mencapai kemandirian masyarakat yang pada kenyataannya tidak dapat dilakukan dalam kurun waktu yang singkat. Perlu adanya tahapan-tahapan dalam melakukan pemberdayaan guna tercapainya masyarakat yang mandiri.

Dalam proses pelaksanaannya, BUMDes Sejahtera mempunyai tahap pemberdayaan yang kompleks. Secara garis besar tahapan tersebut dapat diuraikan sesuai teori Ambar Teguh Sulistiyani dengan tahapan penyadaran dan pembentukan perilaku, transformasi kemampuan dan peningkatan kemampuan intelektual (2004: 83-84).

1) Tahap penyadaran

Menurut Lippit (Mardikanto, 2017: 123), penyadaran merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyadarkan masyarakat tentang “keberadaannya”, baik sebagai

individu dan anggota masyarakat, maupun kondisi lingkungan yang menyangkut lingkungan fisik/teknis, sosial-budaya, ekonomi dan politik.

Pada tahap penyadaran masyarakat diajak untuk mengetahui permasalahan dan kebutuhan dengan tujuan agar masyarakat terbuka dan sadar akan kondisi mereka. Pembentukan BUMDes Sejahtera dilatarbelakangi oleh permasalahan dan kebutuhan masyarakat desa yaitu kekurangan air bersih dan akses permodalan yang tidak dapat diperoleh oleh semua golongan masyarakat. Kemudian masyarakat diajak untuk mencari pilihan alternatif pemecahan masalah yang dapat dilakukan. Sebagai upaya pemecahan masalah, pemerintah desa dan masyarakat melakukan analisis potensi dengan menginventaris aset dan potensi desa. Masyarakat pun menyadari perlu adanya perubahan untuk memperbaiki keadaan. Dengan kesadaran tersebut akan membangkitkan semangat mereka dan berupaya untuk meningkatkan kemampuan diri dan lingkungan. Pembentukan suatu lembaga merupakan suatu alternatif untuk pengorganisasian masyarakat agar kegiatan lebih terarah dan terorganisir. Maka keberadaan BUMDes dalam upaya pemberdayaan masyarakat sangatlah berperan besar.

Sasaran utama untuk proses penyadaran ini adalah pengurus BUMDes Sejahtera dan masyarakat Desa Bleberan. Tahapan yang dilakukan adalah proses bagaimana menyadarkan pengurus melalui pemberian motivasi dan meyakinkan pengurus akan manfaat yang didapat dari adanya BUMDes yaitu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Dimana pada saat itu banyak dari pengurus yang masih pesimis akan sistem kerja BUMDes.

Pemerintah desa dan pengurus juga mulai melakukan penyadaran kepada masyarakat untuk berpartisipasi dalam jalannya BUMDes terutama dalam unit wisata karena pada unit tersebut membutuhkan beberapa pelengkap dan masyarakat juga pesimis dengan usaha yang telah dilakukan karena kondisi infrastruktur saat itu yang belum memadai. Sehingga pada tahapan awal untuk menyadarkan

masyarakat adalah dengan tindakan nyata sebagai pembuktian bahwa Desa Bleberan dapat maju dengan adanya BUMDes. Dalam usaha tersebut Pengurus BUMDes menarik beberapa orang sebagai sukarelawan untuk menjalankan usaha, tentunya adalah masyarakat yang yakin akan hasil dari BUMDes itu sendiri. Upaya tersebut adalah untuk menumbuhkan keinginan seseorang untuk berubah dan mengembangkan kemauan untuk mengambil bagian atau berpartisipasi dalam kegiatan.

Tahap penyadaran tidak hanya dilakukan pada saat awal saja, namun hingga saat ini masih dilakukan terutama kepada pengurus dan karyawan baru. Upaya tersebut dilakukan untuk menanamkan keyakinan dan prinsip kerja. Penanaman kesadaran sangatlah dibutuhkan guna memberikan kemauan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan. Tahapan penyadaran merupakan suatu penanaman kemampuan afektif atau tahap persiapan dalam proses pemberdayaan.

2) Tahap transformasi kemampuan

Proses pemberian pengetahuan dan keterampilan yang fungsional sangatlah diperlukan yaitu dengan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Pada tahap ini pengurus BUMDes dan masyarakat mempunyai kesempatan untuk menambah wawasan dan pengalaman. Bagi pengurus, peningkatan pengetahuan dan keterampilan ini dilakukan dengan pelatihan dan studi banding. Pelatihan ini dilakukan dengan beberapa mitra kerja seperti Perguruan tinggi, NGO, dan dengan instansi pemerintah. Pelatihan yang pernah dilakukan kebanyakan mengenai manajemen BUMDes, Informasi dan teknologi, badan usaha dan perpajakan, serta administrasi keuangan. Dengan adanya pelatihan ini akan berperan besar bagi pengurus BUMDes dalam menunjang tugasnya. Pada karyawan BUMDes pun sering diikuti dalam pelatihan misalnya pada pemandu wisata telah beberapa kali mengikuti pelatihan mengenai kepariwisataan hingga memiliki sertifikat pemandu wisata. Pengurus BUMDes dalam hal ini berperan dalam memfasilitasi

karyawannya karena dengan meningkatnya pengetahuan dan keterampilan karyawan maka akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja dan profesionalitas karyawan.

Transformasi pengetahuan dan keterampilan ini tidak hanya diberikan pada pengurus dan karyawan BUMDes, namun juga kepada masyarakat lainnya. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan ini berupa sosialisasi dan pelatihan. Sosialisasi digunakan sebagai pendekatan kepada masyarakat untuk memperkenalkan BUMDes dan pembekalan masyarakat terutama akan pengetahuan kepariwisataan seperti sapa pesona dan pelayanan prima. Dalam pelatihan untuk masyarakat, pengurus BUMDes bekerja sama dengan perguruan tinggi, instansi pemerintah, dan *travel agent*. Kegiatan pelatihan yang pernah dilakukan adalah, agrikultur, pembuatan paket wisata, pembinaan *home stay*, pelatihan pengembangan tari dan dolanan anak serta pelatihan pembuatan cinderamata dan kuliner.

3) Tahap peningkatan kemampuan intelektual

Peningkatan kemampuan intelektual merupakan tahap pengayaan atau peningkatan intelektualitas dan kecakapan keterampilan yang diperlukan, supaya mereka dapat membentuk kemampuan kemandirian (Sulistiyani, 2004: 84). Dari beberapa tahapan sebelumnya tahapan ini merupakan tahapan yang sangat sulit untuk tercapainya beberapa orang saja yang telah melakukan tahap ini, yaitu mereka yang masih terbuka dengan pengetahuan dan mampu untuk meningkatkan intelektualnya. Peningkatan kemampuan intelektual dilakukan atas kemauan dan dorongan sendiri dan ditandai dengan kemandirian seseorang untuk berinisiatif, berkreasi dan berinovasi.

Tahap terakhir dalam pemberdayaan adalah adalah evaluasi. Pada tahap ini kegiatan yang dilakukan adalah penilaian mengenai kinerja dan hasil kerja pengurus BUMDes. Kegiatan evaluasi lakukan setiap satu tahun sekali yang dihadiri oleh semua golongan masyarakat. dalam evaluasi. Dalam evaluasi, semua hadirin berhak untuk

mendapatkan informasi berjalannya BUMDes dan berhak untuk menilai serta beraspirasi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh proses kegiatan yang telah dilakukan sesuai dengan perencanaan dan seberapa jauh tujuan yang telah direncanakan telah tercapai. Hasil dari evaluasi akan menjadi penentu keberlanjutan kegiatan untuk dilanjutkan atau tidak serta dari hasil evaluasi akan mendapatkan strategi untuk mencapai tujuan. Dengan evaluasi juga dapat mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan suatu program.

b. Bentuk dan Hasil Pemberdayaan Masyarakat

Selama ini BUMDes Sejahtera telah melakukan pemberdayaan kepada pengurus BUMDes. Bentuk pemberdayaan yang telah dilakukan adalah berupa peningkatan kapasitas dan pengembangan pengetahuan baik pada saat pembentukan dan pada pelaksanaan saat ini. Bukan hanya pada pengurus, dengan adanya BUMDes masyarakat juga mendapatkan pemberdayaan yang merupakan dampak adanya BUMDes. Bentuk pemberdayaan tersebut adalah berupa bantuan sosial tidak langsung, bantuan sosial langsung, dan peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang saat ini masih hanya dirasakan oleh masyarakat yang dekat dengan obyek wisata. Pemberdayaan berupa bantuan sosial tidak langsung ini disalurkan melalui pemberian dana pengembangan potensi yang diberikan kepada masyarakat lewat dukuh pada tiap padukuhan yang merupakan pembagian SHU BUMDes Sejahtera sebesar 25% yang di bagikan tiap tahunnya. Sedangkan bentuk pemberdayaan bantuan sosial yang secara langsung di rasakan oleh masyarakat contohnya adalah pelayanan yang di rasakan oleh pelanggan PAB dan dan nasabah UED-P. Dari masyarakat di daerah wisata juga mendapatkan keuntungan yang dapat dirasakan langsung oleh mereka contohnya adalah para pedagang yang berjualan di sepanjang jalan ke obyek wisata juga yang berjualan di dalam obyek wisata. Selain itu beberapa masyarakat yang biasanya menjadi penyedia truk *shuttle* yang membawa pengunjung wisata. Bukan hanya itu masyarakat yang berada di wilayah obyek

wisata juga mendapatkan pemberdayaan yang bentuknya peningkatan pengetahuan dan keterampilan seperti dengan adanya pelatihan-pelatihan yang difasilitasi oleh unit wisata dalam menunjang perbaikan kawasan wisata.

Dari pelaksanaan suatu kegiatan atau program tentunya akan memberikan perubahan yang ditimbulkan baik perubahan positif atau pun negatif. Begitu pula yang terjadi di Desa Bleberan atas adanya BUMDes Sejahtera, dari pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan adanya perubahan tersebut terutama dalam ekonomi dan sosial. Mengenai perubahan dalam bidang sosial terdapat beberapa perubahan negatif yang terjadi. Namun hal tersebut dirasakan hanya oleh masyarakat yang berada pada daerah wisata. Perubahan ini berupa kecemburuan sosial, terkikisnya budaya gotong-royong, gaya hidup, berkurangnya kepedulian pada orang lain. Dari banyak kalangan yang menjadi informan mengatakan terdapat beberapa perubahan karena adanya wisata, misalnya dalam gaya hidup saat ini masyarakat banyak yang berorientasi pada uang sehingga budaya gotong-royong dan kepedulian berkurang. Selain itu karena dalam penyerapan tenaga kerja hanya terbatas maka banyak masyarakat yang tidak bisa menjadi karyawan wisata. Hal itulah yang menimbulkan adanya kecemburuan sosial.

Perubahan dalam bidang ekonomi ini berupa peningkatan ekonomi yang telah mengubah nasib dari yang dahulu kebanyakan status masyarakat ekonomi kebawah menjadi ekonomi menengah bahkan ekonomi atas. Namun adanya peningkatan ekonomi yang signifikan ini tidak serta merta dirasakan oleh semua masyarakat Desa Bleberan namun hanya sebagian masyarakat yang berada pada wilayah sektor wisata yaitu Padukuhan Menggoran I dan Padukuhan Menggoran II. Hal inilah yang menjadi indikasi bahwa pemberdayaan masyarakat di Desa Bleberan masih belum dikatakan berhasil. Dari hasil penelitian yang ada menunjukkan bahwa masih ada lumayan banyak masyarakat Desa Bleberan yang masih pada status ekonomi kebawah.

Indikator yang dipakai untuk mengukur keberhasilan program pemberdayaan masyarakat mencakup hal-hal sebagai berikut: (Sumodiningrat, 1999: 138-139)

- 1) Berkurangnya jumlah penduduk miskin.
- 2) Berkembangnya usaha peningkatan pendapatan yang dilakukan oleh penduduk miskin dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.
- 3) Meningkatnya kepedulian masyarakat terhadap upaya peningkatan kesejahteraan keluarga miskin di lingkungannya.
- 4) Meningkatnya kemandirian kelompok yang ditandai dengan makin berkembangnya usaha produktif anggota dan kelompok, makin kuatnya permodalan kelompok, makin rapinya sistem administrasi kelompok, serta makin luasnya interaksi kelompok dengan kelompok lain di dalam masyarakat.
- 5) Meningkatnya kapasitas masyarakat dan pemerataan pendapatan yang ditandai oleh peningkatan pendapatan keluarga miskin yang mampu memenuhi kebutuhan pokok dan kebutuhan sosial dasarnya.

Jika dilihat dari indikator keberhasilan tersebut maka dapat diidentifikasi bahwa keberhasilan BUMDes Sejahtera dalam melakukan pemberdayaan ini hanya mencakup berkurangnya jumlah penduduk miskin, berkembangnya usaha peningkatan pendapatan, dan berkembangnya usaha produktif anggota atau kelompok. Dapat disimpulkan bahwa upaya pemberdayaan yang dilakukan oleh BUMDes Sejahterabelum berhasil.

Indikasi yang mempengaruhi ketidakberhasilan pemberdayaan adalah kembali lagi pada pengelolaan BUMDes. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa masih kurangnya eksistensi BUMDes terutama di masyarakat sehingga hanya sedikit sekali masyarakat yang bisa mengakses pelayanan yang diberikan dari BUMDes. Secara garis besar permasalahan tersebut adalah mengenai struktur

organisasi, sistem *recruitmen*, kebijakan personalia, pelatihan personalia, manajemen keuangan terutama dalam permodalan dan pengembangan usaha, auditing, dan pengadaan.

Dari BUMDes serta pemerintahdesa sendiri telah melakukan upaya yaitu dengan mewujudkan konsep besar desa wisata yang dalam perencanaannya adalah melibatkan semua masyarakat di tiap padukuhan untuk mengembangkan potensi wisata yang ada. Namun dalam pelaksanaannya terdapat beberapa kendala yaitu adanya beberapa masalah mengenai perbedaan internalisasi konsep desa wisata tersebut oleh BUMDes (unit wisata) dengan pemerintah desa. Maka dari itu sinergitas dari BUMDes juga dengan pemerintah desa sangatlah penting menyangkut pada keberlanjutan pemberdayaan yang ada.

Pelaksanaan konsep desa wisata ini dapat diwujudkan dengan memaksimalkan dana pengembangan potensi yang telah dibagikan kepada tiap padukuhan. Dana pengembangan potensi adalah dana yang dianggarkan oleh BUMDes untuk untuk mengembangkan potensi dari tiap padukuhannya yang nantinya dapat dikemas sebagai paket wisata yang dapat berguna dalam jangka panjang. Namun realitanya penggunaan dana tersebut melenceng dari perencanaan sehingga pelaksanaan konsep desa wisata menjadi terhambat. permasalahan ini disebabkan karena kurangnya fungsi *controlling* dari pengurus BUMDes juga dari pemerintahdesa.

Konsep desa wisata sebenarnya merupakan hajat dari semua masyarakat desa karena tujuan dari rencana tersebut adalah untuk menumbuhkan ekonomi lokal Desa Bleberan. Banyaknya potensi sumberdaya dan aset yang dimiliki oleh Desa Bleberan juga merupakan suatu peluang dan prospek usaha. Maka dari itu semua lini masyarakat terutamapemerintah desa dan BUMDes mempunyai keterkaitan yang sangat erat karena tujuan dari itu adalah sama-sama untuk mensejahterakan masyarakat sehingga seharusnya kerjasama antar keduanya perlu dieratkan. Dalam upaya pemberdayaan, masyarakat merupakan subyek aktif dalam

pembangunan sehinggamasayarakat dituntut untuk berpartisipasi penuh didalamnya. Untuk terwujudnya upaya tersebut masyarakat harus terbuka dengan pengetahuan dan pengalaman baru serta mampu memotivasi diri, membelajarkan diri untuk berubah dan berkembang.

SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. BUMDes merupakan suatukelembagaan lokal yang bergerak pada bidang ekonomi namun dalam implementasinya kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh BUMDes tidakserta merta *profit oriented* namun jugapada *social oriented*. Dalam suatu kelembagaan baik formal maupun non-formal tentunya memiliki pola pengelolaan yang berbeda-beda yang didalamnya mengatur kinerja dan akan menggambarkan profesionalitas lembaga tersebut. Tujuan dari BUMDes Sejahtera belum sepenuhnya terrealisasi dibuktikan dengan peningkatan perekonomian masyarakat hanya dirasakan oleh sekelompok masyarakat tertentu sajadan masih sangat sedikit sekali usaha ekonomi produktif dan usaha mikro yang ada di Desa Bleberan. Namundisisi lain memang BUMDes Sejahtera telah banyak menyumbangkan Pendapatan Asli Desa (PADes) yang dapat dikatakan tinggi. Unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes Sejahtera tidak ada pengembangan, masih sama sejak awal BUMDes berdiri. beberapa indikasi yang menjadi penyebab tersebut diantaranya adalah mengenai profesionalitas pengurus yang kurang berkomitmen dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Selain itu dalam kepengurusan BUMDes yang masih di dominasi oleh kaum tuasehingga dirasa kurangnya gagasan baru dan kurang dapat mengikuti perubahan permintaan pasar.
2. Dalam proses pelaksanaannya, BUMDes Sejahtera mempunyai tahap pemberdayaan yang kompleks. Secara garis besar tahapan tersebut dapat

diuraikan dalam tiga tahapan, diantaranya: a) Tahap penyadaran dan pembentukan perilaku adalah untuk menyadarkan masyarakat akan kondisinya serta mendorong mesyarakat untuk berubah. Terdapat beberapa proses dalam tahapan ini yaitu, mengajak masyarakat untuk mengetahui permasalahan dan kebutuhan, mencari pilihan alternatif pemecahan masalah yang dapat dilakukan, pembentukan suatu lembaga untuk pengorganisasian masyarakat, pemberian motivasi dan meyakinkan pengurus akan manfaat yang didapat dari adanya BUMDes. b) Tahap transformasi kemampuan adalah proses pemberian pengetahuan dan keterampilan fungsional. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan ini dilakukan dengan pelatihan studi banding, sosialisasi, Pelatihan ini dilakukan dengan beberapa mitrakerja seperti Perguruan tinggi, NGO, dan dengan instansi pemerintah. c) Tahap peningkatan kemampuan intelektual merupakan tahap pengayaan atau peningkatan intelektualitas

Peningkatan kemampuan intelektual dilakukan atas kemauan dan dorongan sendiri dan ditandai dengan kemandirian seseorang untuk berinisiatif, berkreasi dan berinovasi. Tahap terakhir dalam pemberdayaan adalah evaluasi yaitu penilaian mengenai kinerja dan hasil kerja pengurus BUMDes. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh proses kegiatan yang telah dilakukan sesuai dengan perencanaan dan seberapa jauh tujuan yang telah direncanakan telah tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Gabriella Hanny Kusuma, Nurul Purnamasari. 2016. *Analisis Potensi dan Permasalahan yang Dihadapi Badan Usaha Milik Desa*. Yogyakarta: Penabulu Foundation. Diunduh melalui <http://jembataniga.com/wp-content/uploads/BUMDes-Kewirausahaan-Sosial-yang->

- [Berkelanjutan.pdf](#) pada hari Senin, 5 September 2016 pukul 18.27 WIB.
- Kurniawan, David. 16 Februari 2016. *Baru 41 Desa di Gunungkidul Miliki BUMDes*. Diakses melalui <http://www.harianjogja.com/baca/2016/02/16/badan-usaha-desa-baru-41-desa-di-gunungkidul-miliki-bumdes-691674> pada hari Senin, 5 September 2016 pukul 15.35 WIB.
- Mardikanto, Totok dan Soebianto, Poerwoko. 2017. *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Miradj, Safri; Sumarno, Sumarno. *Pemberdayaan Masyarakat Miskin, Melalui Pendidikan Nonformal, Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Sosial di Kabupaten Halmahera Barat*. JPPM (Jurnal Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat), [S.I.], v 1, n 1, p.101-112, mar.2014. ISSN 2477-2992. Available at: <https://journal.uny.ac.id/index.php/jppm/article/view/2360/1959> Date accessed: 28 sept. 2018.
- Mubyarto. 2010. *Membangun Sistem Ekonomi*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- PKDSP (Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan). 2007. *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Sarosa, Samiaji. 2012. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar*. Jakarta: Indeks.
- Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2004. *Kemitraan dan Model-model pemberdayaan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sumodiningrat, Gunawan. 1999. *Pemberdayaan Masyarakat dan JPS*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.