

**COVER**

**KAJIAN PENDAYAGUNAAN BUMDES  
DALAM RANGKA PENINGKATAN  
EKONOMI DESA**

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.*

Puji dan syukur senantiasa kita panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan berkah serta karunia-Nya kepada kita semua sehingga penyusunan buku sebagai hasil Kajian Pendayagunaan BUMDES dalam rangka Peningkatan Ekonomi Desa dapat diselesaikan dengan baik.

Tingginya dinamika kebutuhan dan kehidupan sosial dan ekonomi melahirkan harapan warga yang semakin meningkat sementara di sisi lain pemerintah daerah memiliki banyak keterbatasan dalam hal sumber daya manusia, anggaran, dan sarana. Saat dihadapkan pada realita tersebut, kami yakin bahwa BUMDES adalah jawabannya.

Pendirian BUMDES dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan pelayanan umum yang dikelola oleh desa atau kerjasama antar desa.

Kajian Pendayagunaan BUMDES dalam rangka Peningkatan Ekonomi Desa disusun sebagai bahan masukan dan rekomendasi kepada Kepala Daerah dalam rangka pembinaan dan pendampingan BUMDES agar mencapai tujuan yang diharapkan sesuai amanat peraturan perundang-undangan.

Berkenaan dengan hal ini kami sampaikan ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penyusunan buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat dalam rangka mendukung tercapainya visi Kabupaten Indramayu yang religius, maju, mandiri dan sejahtera serta terciptanya keunggulan daerah melalui berbagai kegiatan usaha BUMDES.

Indramayu, Oktober 2020

KEPALA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN  
PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH  
KABUPATEN INDRAMAYU

WAWANG IRAWAN  
Pembina Utama Muda  
NIP. 19601222 198003 1 003

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GRAFIK.....</b>	<b>vi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A.    LATAR BELAKANG.....	1
B.    MAKSUD DAN TUJUAN SERTA HARAPAN .....	5
C.    RUANG LINGKUP KAJIAN .....	6
D.    SISTEMATIKA PENULISAN.....	6
<b>BAB II. LANDASAN TEORI .....</b>	<b>8</b>
A.    DEFINISI DAN KONSEP .....	8
1.    PENDAYAGUNAAN .....	8
2.    BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) .....	8
3.    DESA.....	9
4.    PEREKONOMIAN DESA .....	12
B.    PERUMUSAN MASALAH.....	15
C.    VARIABEL DAN INDIKATOR .....	15
D.    PENGUKURAN.....	16
E.    KERANGKA PIKIR KAJIAN.....	20
<b>BAB III. METHODOLOGI.....</b>	<b>24</b>
A.    PENDEKATAN KAJIAN.....	24
B.    TAHAPAN PENELITIAN .....	24
C.    JENIS DAN SUMBER DATA.....	25
D.    TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	26
E.    TEKNIK ANALISIS DATA .....	27
F.    KEABSAHAN DATA DAN INFORMASI.....	28
<b>BAB IV. HASIL KAJIAN.....</b>	<b>29</b>
A.    KONDISI BUMDES KABUPATEN INDRAMAYU .....	32
B.    INDIKATOR PERKEMBANGAN BUMDES .....	47
C.    FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH.....	72
D.    STRATEGI PENDAYAGUNAAN BUMDES.....	74
<b>BAB V. PENUTUP .....</b>	<b>77</b>
A.    KESIMPULAN .....	77
B.    REKOMENDASI DAN RENCANA TINDAK LANJUT .....	78
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>81</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Kerangka Pikir Kajian BUMDES.....	23
---	----

## DAFTAR TABEL

Tabel 1: Penilaian Indikator Perkembangan BUMDES .....	17
Tabel 2: Penentuan Bobot Indikator .....	20
Tabel 3: Jenis Usaha BUMDES di Kabupaten Indramayu.....	33
Tabel 4: Nama-nama BUMDES di Kabupaten Indramayu.....	34

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 1: Status Keaktifan BUMDES di Kabupaten Indramayu .....	32
Grafik 2: Tahapan Pembentukan BUMDES di Kabupaten Indramayu .....	48
Grafik 3: Penentuan Struktur Organisasi BUMDES di Kabupaten Indramayu.....	49
Grafik 4: Kepemilikan dan Pemahaman AD/ART BUMDES di Kabupaten Indramayu .....	51
Grafik 5: Legalitas Perdes BUMDES di Kabupaten Indramayu .....	53
Grafik 6: Legalitas SK Pengurus BUMDES di Kabupaten Indramayu.....	54
Grafik 7: Legalitas Usaha BUMDES di Kabupaten Indramayu.....	56
Grafik 8: Aktifitas Usaha BUMDES di Kabupaten Indramayu.....	59
Grafik 9: Usaha BUMDES Berdasarkan Kebutuhan Masyarakat .....	60
Grafik 10: Pasar BUMDES di Kabupaten Indramayu .....	61
Grafik 11: Kerjasama BUMDES di Kabupaten Indramayu.....	63
Grafik 12: Ketersediaan Pembukuan Keuangan BUMDES di Kabupaten Indramayu .....	65
Grafik 13: Status Keaktifan BUMDES di Kabupaten Indramayu.....	68
Grafik 14: Dampak Ekonomi BUMDES di Kabupaten Indramayu .....	70
Grafik 15: Dampak Sosial BUMDES di Kabupaten Indramayu.....	71

## BAB I PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disingkat BUMDES adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa (Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014). Artinya, hadirnya BUMDES adalah semata-mata untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini juga berarti bahwa pendayagunaan BUMDES secara optimal akan meningkatkan perekonomian desa.

Kemajuan perekonomian nasional hanya akan tercapai jika terdapat iklim perekonomian yang baik di tingkat provinsi. Kemajuan ekonomi di tingkat provinsi akan tercapai jika kabupaten memiliki kegiatan ekonomi yang baik. Kemajuan ekonomi sebuah kabupaten dapat tercapai karena adanya sumbangsih dari ekonomi pedesaan yang kuat yang berimbas pada kesejahteraan masyarakat luas. Hal ini akan menjamin penyelenggaraan pemerintahan yang baik untuk diterapkan di semua tingkat pembangunan dan keputusan berdasarkan kebutuhan nyata dari masyarakat.

Untuk dapat mengetahui seberapa besar dampak ekonomi dan sosial yang diberikan oleh BUMDES kepada masyarakat, perlu adanya kegiatan yang mengkaji pendayagunaan BUMDES dalam rangka peningkatan perekonomian desa. Pentingnya kajian tersebut setidaknya dilatarbelakangi oleh beberapa hal sebagai berikut:

#### **Aspek Pendorong Kemajuan**

Tuntutan kemajuan peradaban tidak dapat dihindari dalam kehidupan, dimana semua negara atau daerah berlomba-lomba melakukan pembangunan di segala bidang untuk dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Hal ini dibarengi juga dengan tuntutan untuk hidup layak dimana masyarakat membutuhkan kecukupan kebutuhan dasar, terpenuhinya kebutuhan ekonomi, tersedianya infrastruktur dasar, kelayakan hunian, aksesibilitas pendidikan dan kesehatan serta pelayanan umum. Bagaimana peran BUMDES melihat pemenuhan kebutuhan masyarakat ini sebagai tantangan agar dapat meningkatkan kesejahteraan

masyarakat sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-undang nomor 6 tahun 2014.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak dapat dipungkiri mengubah pola komunikasi dan kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat seperti berkembangnya media sosial yang berdampak pada pelayanan yang serba *online*. Masyarakat tidak lagi harus bertatap muka ketika membutuhkan pelayanan yang serba cepat dan *digital*. Bagaimana BUMDES dapat menangkap peluang kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi ini untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat sehingga peran BUMDES dalam kehidupan sosial dan ekonomi dapat dilakukan secara nyata.

Kebutuhan pembangunan ekonomi secara berkelanjutan membutuhkan pola-pola kegiatan ekonomi yang dapat menopang kehidupan masyarakat secara terus menerus melalui pengelolaan sumber daya potensial yang selaras, lestari dan optimal. Bagaimana BUMDES dapat mengelola sumber daya yang tersedia sehingga dapat memainkan peran dalam pembangunan ekonomi desa secara berkelanjutan.

### **Aspek Sosial Kemasyarakatan**

Masih tingginya tingkat kemiskinan di Kabupaten Indramayu dimana pada tahun 2019 tercatat sebesar 11,11% (BPS, 2020), merupakan masalah sosial yang perlu diselesaikan. Kemiskinan merupakan sebuah mata rantai yang akan berdampak luas jika tidak segera diselesaikan, misalnya merebaknya tindak kejahatan, meningkatnya jumlah kasus kelaparan, meningkatnya angka *stunting*, peredaran *human trafficking*, meningkatnya prostitusi yang pada gilirannya akan mengakibatkan tingginya penderita HIV/AIDS, dan lain sebagainya. Bagaimana BUMDES dapat berperan secara sosial untuk dapat mengurangi tingkat kemiskinan di desanya masing-masing sehingga secara kumulatif dapat mengurangi tingkat kemiskinan kabupaten.

Selain kemiskinan, pengangguran juga merupakan masalah sosial yang jumlahnya relatif tinggi. Tingkat pengangguran terbuka Kabupaten Indramayu pada tahun 2019 sebesar 8,26% (BPS, 2020), lebih tinggi dari rata-rata tingkat pengangguran terbuka Provinsi Jawa Barat. Bagaimana BUMDES dapat memainkan peran secara ekonomi untuk dapat mengurangi jumlah pengangguran di tingkat desa melalui penyediaan lapangan kerja atau usaha di bidang sesuai dengan potensi desanya.



Masalah sosial lainnya adalah meningkatnya jumlah Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS) sebagaimana terlihat fenomena munculnya kerumunan anak *punk* di beberapa titik kota, tuna susila, gelandangan, pengemis, pemulung, dan lain sebagainya yang nampak memperburuk wajah daerah. Bagaimana BUMDES dapat membantu mengatasi masalah PMKS sebagai antisipasi kemungkinan buruk yang akan terjadi sebagai dampak masalah sosial ini.

### **Aspek Potensi dan Peluang**

Kabupaten Indramayu memiliki lahan pertanian yang sangat luas 117.406,62 Ha atau sebesar 55,9% dari total luas wilayah kabupaten. Dari lahan pertanian ini menghasilkan padi sebanyak 1.376.429 gabah kering giling (Dinas Pertanian, 2020). Produksi tersebut merupakan tertinggi di Indonesia. Selain pertanian, Kabupaten Indramayu juga dianugerahi pantai sepanjang 147 Km yang membentang di 11 kecamatan. Potensi kelautan berpeluang untuk membuka usaha di bidang perikanan, tambak, garam, rumput laut, wisata pantai, kuliner, dan lain-lain. Bagaimana BUMDES dapat melihat potensi yang tersedia di sektor pertanian serta perikanan dan kelautan untuk dapat mengembangkan perekonomian desa dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Tersedianya Bandara Internasional Jawa Barat di Kertajati Majalengka dan pembangunan pelabuhan di Patimban Subang merupakan peluang yang dapat dimanfaatkan untuk berperan serta dalam peningkatan ekonomi regional misalnya dalam bentuk *supply* barang dan jasa serta tenaga kerja. Selain itu, pembangunan kawasan dalam format Segitiga Rebana juga merupakan peluang yang dapat dimanfaatkan untuk dapat menumbuhkan ekonomi melalui kegiatan usaha yang berkelanjutan seperti pengembangan industri kreatif, pemanfaatan *life skill management*, dan lain sebagainya.

Perkembangan industri 4.0 membuat semua pelayanan dan bisnis berkembang secara digital untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, sehingga pola-pola *conventional* tidak lagi dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Bagaimana peran BUMDES dalam memanfaatkan dan mengelola potensi sumber daya yang tersedia serta mengelola peluang menjadi bisnis yang dapat dilakukan dalam rangka peningkatan tingkat perekonomian daerah.

### **Aspek Kebijakan *Internal***

Visi Pemerintah Kabupaten Indramayu adalah “Terwujudnya Masyarakat Indramayu yang Religius, Maju, Mandiri dan Sejahtera, serta Terciptanya Keunggulan Daerah. Untuk mencapai visi tersebut terdapat 7 (Tujuh) Misi yang diemban. BUMDES dapat berperan aktif dalam melaksanakan 4 (empat) dari 7 Misi tersebut, yaitu:

- Misi ke-2: Meningkatkan kemakmuran masyarakat melalui penguatan lembaga ekonomi kerakyatan serta keserasian industri dan pertanian.
- Misi ke-4: Meningkatkan peran masyarakat dalam mewujudkan keunggulan daerah yang berbasis kearifan lokal.
- Misi ke-6: Menguatkan peran pemerintahan desa dalam pemberdayaan masyarakat.
- Misi ke-7: Meningkatkan kemandirian keuangan daerah.

Bagaimana BUMDES dapat berkontribusi dalam melaksanakan keempat misi pembangunan Kabupaten Indramayu tersebut di tingkat desa sehingga tercipta keunggulan daerah .

Terbitnya Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dan Peraturan Bupati Nomor 27.2 Tahun 2019 tentang Pedoman Teknis Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa merupakan landasan hukum pembentukan BUMDES. Bagaimana implementasinya, apakah pembentukan BUMDES sepenuhnya mengacu kepada peraturan tersebut sehingga BUMDES dapat berkontribusi dalam pengamalan keempat misi pembangunan.

### **Aspek Kebijakan *Eksternal***

Hadirnya peraturan perundang-undangan yang mengamanatkan peningkatan kesejahteraan masyarakat setidaknya merupakan pemicu secara eksternal dalam perkembangan pembangunan perekonomian desa.

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memberikan peluang yang lebih besar untuk desa agar meningkatkan perannya dalam pengembangan ekonomi masyarakat pedesaan. Secara khusus, BUMDES diatur pada pasal 87 sampai dengan pasal 90.

Sebagai tindaklanjut, BUMDES secara lebih khusus diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang- Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, pada pasal 132 sampai dengan pasal 142 dimana asas utamanya adalah rekognisi dan subsidiaritas serta pengelolaan kekayaan milik desa.

Untuk melaksanakan ketentuan pasal 142 pada Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014, terbitlah Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan, dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, yang didalamnya mengamanatkan bahwa BUMDES dibentuk sebagai badan usaha milik desa bertujuan untuk meningkatkan perekonomian desa. Bagaimana BUMDES menjalankan berbagai amanat yang dituangkan dalam berbagai kebijakan tersebut sehingga peningkatan perekonomian desa dapat tercipta sesuai tujuan pendiriannya.

Berdasarkan pandangan dari berbagai aspek tersebut maka perlu kiranya ada suatu kegiatan yang mengkaji kondisi BUMDES di Kabupaten Indramayu apakah telah sesuai dengan tujuan pendiriannya. Untuk itu, pada tahun 2020 Bappeda Kabupaten Indramayu melalui Bidang Penelitian dan Pengembangan melaksanakan kegiatan **Kajian Pendayagunaan BUMDES Dalam Rangka Peningkatan Perekonomian Desa**.

## **B. MAKSUD DAN TUJUAN SERTA HARAPAN**

Kegiatan Kajian Pendayagunaan BUMDES Dalam Rangka Peningkatan Perekonomian Desa dimaksudkan untuk menyediakan informasi akurat tentang kondisi perkembangan BUMDES di Kabupaten Indramayu sebagai bahan rekomendasi kebijakan.

Secara khusus kegiatan ini bertujuan untuk mengasilkan dokumen kajian yang menguraikan tentang:

- a. Pemetaan BUMDES di Kabupaten Indramayu dalam rangka mendapatkan gambaran kondisi terkini BUMDES di Kabupaten Indramayu.
- b. Faktor-faktor yang menentukan keberhasilan dan kegagalan BUMDES dalam meningkatkan perekonomian desa.
- c. Strategi dan pola pendayagunaan BUMDES dalam rangka peningkatan perekonomian desa.

Penelitian ini akan menyajikan rekomendasi-rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti oleh berbagai pemangku kepentingan, dengan harapan sebagai berikut:

- 1) Terciptanya kebijakan yang mendorong kemajuan BUMDES sebagai upaya peningkatan perekonomian desa yang pada gilirannya meningkatkan perekonomian daerah.

- 2) Terwujudnya kemandirian dan kemajuan unit-unit usaha BUMDES di Kabupaten Indramayu.
- 3) Terciptanya prakarsa kewirausahaan ekonomi kreatif yang akan dilaksanakan oleh BUMDES di Kabupaten Indramayu.
- 4) Terciptanya peningkatan pendapatan masyarakat sebagai dampak pendayagunaan BUMDES.
- 5) Meningkatnya daya saing daerah melalui diversifikasi produk ekonomi kreatif unggulan daerah.
- 6) Terbentuknya jejaring antara kelompok usaha, lembaga masyarakat lokal, dan keluarga masyarakat lokal dengan berbagai *stakeholders* yang menunjang peningkatan pemberdayaan.

### C. RUANG LINGKUP KAJIAN

#### 1. Ruang lingkup Substansi

Untuk melihat kondisi BUMDES dalam pencapaiannya terhadap tujuan yang diharapkan yang tertuang dalam peraturan perundangan maka akan ditemukan banyak indikator dan variabel. Namun pada kajian ini, substansinya dibatasi pada manajemen pengelolaan BUMDES dan peran pemerintah terhadap pendayagunaan BUMDES dalam rangka peningkatan perekonomian desa.

#### 2. Ruang lingkup wilayah kajian

Analisa pada kajian ini dilakukan terhadap kondisi BUMDES di Kabupaten Indramayu sehingga wilayah kajiannya dibatasi pada wilayah Kabupaten Indramayu.

### D. SISTEMATIKA PENULISAN

Bab I Pendahuluan, berisi tentang latar belakang kajian, maksud dan tujuan, kerangka pikir kajian serta sistematika penulisan dokumen kajian.

Bab II Definisi dan konsep serta peraturan perundang undangan yang terkait dengan Badan Usaha Milik Desa dan peningkatan perekonomian Desa.

Bab III Methodologi yang digunakan dalam pelaksanaan kajian dan penyusunan dokumen kajian untuk memberikan gambaran bagaimana proses atau cara-cara kajian ini dilakukan.

Bab IV Hasil yang didapatkan dan analisa terhadap temuan-temuan di lapangan dipaparkan dalam bentuk gambar, narasi, grafik dan tabel.  
Bab V Penutup, berisi tentang kesimpulan dari uraian dan saran rekomendasi sebagai bahan tindaklanjut.

## BAB II. LANDASAN TEORI

Teori adalah serangkaian konsep, definisi yang saling berkaitan dan bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis tentang suatu fenomena, gambaran sistematis ini dijabarkan dan menghubungkan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain dengan tujuan untuk menjelaskan suatu fenomena. Kajian teori merupakan dasar berfikir untuk mengkaji dan menjelaskan teori-teori yang menjadi landasan dalam kajian ini guna mengarahkan penelitian dan memperoleh kebenaran dalam penelitian. Maka dalam kajian ini ada beberapa teori yang dipaparkan sebagai acuan terhadap tema, adapun acuan-acuan tersebut adalah sebagai berikut:

### A. DEFINISI DAN KONSEP

#### 1. PENDAYAGUNAAN

Pendayagunaan berasal dari kata “daya” dan “guna” yang berarti usaha dan manfaat. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pendayagunaan memiliki arti pengusahaan agar mampu mendatangkan hasil dan manfaat; pengusahaan agar mampu menjalankan tugas dengan baik; efisien. Dalam pengertian yang lain pendayagunaan atau *utility* diartikan dengan “*usefull, especially through being able to perform several functions*.” (berguna, terutama melalui kemampuan untuk melakukan beberapa fungsi). Kemudian menurut Nurhattat Fuad, pendayagunaan sering juga diartikan sebagai pengusahaan agar mampu mendatangkan hasil dan manfaat.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disintesis bahwa pendayagunaan adalah suatu usaha untuk mendatangkan hasil atau manfaat yang lebih besar dan lebih baik dengan memanfaatkan segala sumber daya dan potensi yang dimiliki. Pendayagunaan ditujukan untuk memanfaatkan segala potensi yang melekat pada sumber daya yang dimiliki secara optimal.

#### 2. BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)

Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Badan usaha ini sesungguhnya telah diamanatkan dalam Undang-Undang

Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah bahkan oleh undang-undang sebelumnya, UU 22/1999 dan peraturan pemerintah (PP) Nomor 72 Tahun 2005 tentang desa dinyatakan bahwa “desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa” serta Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa.

Berdasarkan Peraturan Bupati Indramayu Nomor 27.2 Tahun 2019 tentang Pedoman Teknis Pendirian dan Pengelolaann Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa), BUMDES adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa.

Pembentukan Badan Usaha Milik Desa bertujuan sebagai penggerak pembangunan ekonomi lokal tingkat desa. Pembangunan ekonomi lokal desa ini didasarkan oleh kebutuhan, potensi, kapasitas desa, dan penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa dengan tujuan akhirnya adalah meningkatkan taraf ekonomi masyarakat desa. Dasar pembentukan BUMDes sebagai lokomotif pembangunan di desa lebih dilatarbelakangi pada prakarsa pemerintah dan masyarakat desa dengan berdasarkan pada prinsip kooperatif, partisipatif, dan emansipatif dari masyarakat desa.

BUMDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak kegiatan ekonomi di desa yang juga berfungsi sebagai lembaga sosial dan komersial. BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial, sedangkan sebagai lembaga komersial BUMDes bertujuan mencari keuntungan untuk meningkatkan pendapatan desa.

### **3. DESA**

Pengertian Desa yang dijelaskan pada Pasal 1 angka (1) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, “Desa adalah Desa dan Desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak

tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”.

Menurut Sutardjo Kartohadikusumo, seorang ahli sosiologi mengemukakan bahwa secara administratif desa diartikan sebagai satu kesatuan hukum dan didalamnya bertempat tinggal sekelompok masyarakat yang berkuasa mengadakan pemerintahan sendiri. Sedangkan menurut R. Bintarto, Desa merupakan suatu perwujudan geografis yang ditimbulkan oleh unsur-unsur fisiografis sosial, ekonomi, politik, budaya dan memiliki hubungan timbal balik dengan daerah lain. Desa-Desa yang beragam di seluruh Indonesia sejak dulu merupakan basis penghidupan masyarakat setempat, yang notabene mempunyai otonomi dalam mengelola tatakusa dan tatakelola atas penduduk, pranata lokal dan sumberdaya ekonomi.

Pada awalnya Desa merupakan organisasi komunitas lokal yang mempunyai batas-batas wilayah, dihuni oleh sejumlah penduduk, dan mempunyai adat-istiadat untuk mengelola dirinya sendiri. Inilah yang disebut dengan *selfgoverning community*. Sebutan Desa sebagai kesatuan masyarakat hukum baru dikenal pada masa kolonial Belanda. Desa pada umumnya mempunyai pemerintahan sendiri yang dikelola secara otonom tanpa ikatan hirarkhis-struktural dengan struktur yang lebih tinggi. Di Sumatera Barat, misalnya, nagari adalah sebuah “republik kecil” yang mempunyai pemerintahan sendiri secara otonom dan berbasis pada masyarakat (*selfgoverning community*). Secara filosofis jelas bahwa sebelum tata pemerintahan diatasnya ada, Desa itu lebih dulu ada. Oleh karena itu sebaiknya Desa harus menjadi landasandan bagian dari tata pengaturan pemerintahan sesudahnya. Desa yang memiliki tata pemerintahan yang lebih tua, seharusnya juga menjadi ujung tombak dalam setiap penyelenggaraan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Mengikuti pendapat Prof. Mr. J de Louter, seorang ahli Tata Negara Belanda dan F.Laceulle dalam suatu laporannya yang menyatakan bahwa bangunan hukum Desa merupakan fundamen bagi tatanegara Indonesia. Berdasarkan sejarah pertumbuhan desa di Indonesia ada tiga tipe desa yang sejak awal pertumbuhannya sampai sekarang diantaranya: 1. Desa adat (*self-governing community*). yaitu desa adat yang merupakan bentuk asli dan tertua di Indonesia. Konsep "Otonomi Asli" merujuk pada pengertian desa adat ini. Desa adat mengurus dan mengelola dirinya sendiri dengan kekayaan yang dimiliki tanpa campur tangan Negara. Desa adat tidak menjalankan tugas-



tugas administratif yang diberikan oleh Negara. Contoh desa adat Pakraman di Bali. 2. Desa Administrasi (*local state government*) desa yang merupakan satuan wilayah administrasi, yaitu satuan pemerintahan terendah untuk memberikan pelayanan administrasi dari pemerintah pusat. Desa administrasi dibentuk oleh negara dan merupakan kepanjangan tangan negara untuk menjalankan tugas-tugas administrasi yang diberikan oleh negara. Desa administrasi secara substansial tidak mempunyai hak otonom dan cenderung tidak demokratis. 3. Desa otonom (*local-self government*), yaitu desa yang dibentuk berdasarkan asas desentralisasi dengan undang-undang. Desa otonom mempunyai kewenangan yang jelas karena diatur dalam undang-undang pembentukannya. Oleh karena itu, desa otonom mempunyai kewenangan penuh dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri.

Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan pemerintahan desa sebagai pemerintahan terendah langsung dibawah kepala desa atau lurah yang menyelenggarakan urusan rumah tangganya sendiri dan terdiri atas kepala desa dan lembaga musyawarah desa. Menurut Pasal 1 Angka 2 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, Pemerintah desa adalah kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu dengan perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa. Pemerintah Desa mempunyai kewenangan meliputi : 1. Kewenangan berdasarkan hak asal usul; 2. Kewenangan lokal berskala Desa; 3. Kewenangan yang ditugaskan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota; dan 4. Kewenangan lain yang ditugaskan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penyelenggaraan pemerintahan desa juga dibantu oleh Badan Permusyawaratan Desa yang merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah yang pengisiannya dilakukan secara demokratis, Badan Permusyawaratan Desa mempunyai tugas membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa selain menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat Desa juga melakukan pengawasan kinerja Kepala Desa. Untuk melaksanakan pembangunan Desa keuangan dan pendapatan Desa bersumber dari : 1. Pendapatan asli Desa terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli Desa. 2. Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara; 3. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah

Kabupaten atau Kota; 4. Alokasi dana Desa yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten atau Kota; 5. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten atau Kota; 6. Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga; dan 7. Lain-lain pendapatan Desa yang sah. Dalam rangka memajukan Desa, Pemerintah Desa dapat mendirikan badan usaha yang disebut Badan Usaha Milik Desa, yang pengelolaannya dilakukan dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan, Badan Usaha Milik Desa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk mempercepat dan meningkatkan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa, Pemerintah Desa dapat bekerjasama dengan Desa lainnya atau pihak ketiga. Kata pembangunan, sejak beberapa dasawarsa terakhir banyak diperbincangkan oleh beragam kalangan, baik aparat birokrasi, politisi, akademisi, dan praktisi serta kelompok-kelompok masyarakat yang peduli dan berkepentingan dengan upaya perbaikan kehidupan pribadi, keluarga dan masyarakatnya. Tetapi pembangunan yang memusatkan dirinya pada pencapaian pertumbuhan di tingkat makro, ternyata justru menimbulkan banyak petaka bagi sebagian besar masyarakat yang akan diperbaiki kehidupannya. Karena itu, sejak kegagalan teori dan model pembangunan yang terlalu mengagungkan pertumbuhan, banyak kalangan mengalihkan kiblatnya kepada pembangunan yang memusatkan kepada rakyat, yang didalamnya mensyaratkan optimalisasi sumberdaya lokal, partisipasi, dan pemberdayaan masyarakat. Pembangunan Desa bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana Desa, pengembangan potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan, dalam hal ini mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan guna mewujudkan perdamaian dan keadilan sosial.

#### **4. PEREKONOMIAN DESA**

Ekonomi merupakan aktivitas manusia yang berhubungan dengan distribusi, produksi, maupun konsumsi terhadap barang dan jasa. Pada

zaman dahulu kegiatan perekonomian hanya terjadi pada area perkotaan. Namun seiring perkembangan zaman, aktivitas berhubungan dengan ekonomi sudah merambah area pedesaan. Sehingga pada era modern muncul istilah baru yang disebut dengan ekonomi desa. Berikut adalah pengertian ekonomi desa dari berbagai versi.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian ekonomi desa adalah ekonomi yang berdasarkan hasil produksi dari daerah pedesaan yang biasanya bersifat tradisional. Hasil produksi dari pedesaan umumnya berupa hasil pertanian bagi lokasi desa yang berada di daratan dan berupa hasil kelautan bagi lokasi desa yang berada di pesisir pantai. Semua hasil produksi nantinya bertujuan untuk membangun perekonomian pedesaan.

Di era modern, hasil produksi dari pedesaan tidak hanya terbatas pada sektor pertanian dan kelautan. Melainkan dapat berupa hasil keterampilan dalam mengubah benda yang bersifat tradisional menjadi barang yang memiliki nilai jual yang tinggi. Contohnya adalah tempurung kelapa yang dahulu hanya dijadikan bahan bakar tradisional, kini dapat menjadi hiasan di rumah yang memiliki nilai jual yang tinggi.

Scott merupakan seorang ahli sosiologi yang berasal dari Amerika. Dalam bukunya yang berjudul *Organization: National, Rational and System* menyebutkan pengertian ekonomi desa adalah merupakan kawasan desa yang mempunyai kegiatan ekonomi dengan petani sebagai tumpuannya. Profesi petani dalam hal ini tidak hanya seseorang yang bekerja di sawah. Menurut Scott, seorang nelayan yang bekerja di laut juga masuk golongan sebagai petani.

Kawasan desa menjadikan petani sebagai tumpuan perekonomian, sebab pusat dari sumber kegiatan dalam sistem ekonomi (transaksi, konsumsi, produksi, distribusi) berasal dari petani. Teori ini muncul dikarenakan penduduk desa umumnya bekerja sebagai petani. Sehingga, peranan seorang petani juga mempengaruhi alur perekonomian yang terdapat pada sebuah desa.

Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa menyebutkan bahwa pengertian ekonomi desa adalah kegiatan, konsumsi, produksi, dan penanaman modal pada masyarakat pedesaan yang ditentukan oleh keluarga secara bersamaan. Setiap anggota keluarga yang sudah dewasa, memberikan sumbangan bagi pendapatan keluarga. Inti potongan kalimat dari undang-undang tersebut adalah menjelaskan tentang roda perekonomian desa yang

berasal dari tiap keluarga. Maksudnya, Kegiatan perekonomian pada kalangan masyarakat pedesaan memiliki tujuan untuk mensejahterahkan keluarga. Oleh karena itu, kegiatan yang mengandung prinsip ekonomi semua berawal dari lingkup keluarga, dan akhirnya dapat meluas di kalangan yang bukan dari anggota keluarga. Seperti pedagang, kalangan pemerintah, hingga kalangan pekerja pabrik, dan lain sebagainya.

Dalam bukunya yang berjudul *Geografi Pedesaan Sebuah Antologi* (2008), Suhardjo menjelaskan bahwa pengertian ekonomi desa adalah Berbagai macam kegiatan mengandung unsur ekonomi yang dapat menjadi tumpuan bagi perputaran perekonomian di sebuah desa. Artinya kegiatan yang dimaksud tidak hanya sebatas pada profesi petani. Pernyataan ini dianggap sesuai dengan gambaran kondisi pedesaan saat ini.

Dengan semakin berkembangnya teknologi, masyarakat desa tidak hanya berkutat pada profesi petani dan nelayan saja. Sebab berbagai macam sektor industri seperti pariwisata maupun industri kreatif, saat ini dapat menjadi tumpuan bagi peningkatan perekonomian di sebuah desa. Semakin berkembangnya sektor ini, lapangan pekerjaan di sebuah desa menjadi lebih bervariasi.

Dengan demikian, perekonomian desa merupakan sebuah sistem berlandaskan pada aktivitas yang berhubungan dengan kegiatan ekonomi, dengan tujuan untuk meningkatkan perekonomian di sebuah desa. Sebuah tatanan yang sistematis dalam sebuah kegiatan distribusi, produksi, dll. Sistem ekonomi tersebut bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan desa.

Sistem ekonomi yang dimaksudkan salah satu contohnya ialah transaksi jual beli produk yang berasal dari desa tidak hanya mengambil keuntungan pribadi, namun sebagian keuntungan tersebut beberapa persen akan disumbangkan untuk kemajuan kawasan desa. Hasil dari sumbangan nantinya akan digunakan untuk mengembangkan usaha kecil dan menengah yang berpotensi dapat dikembangkan.

Berbagai macam teori pengertian ekonomi desa yang berbeda dan semakin meluas, menjadikan sebuah pertanda bahwa masyarakat desa pada dasarnya semakin maju dalam hal pengelolaan perekonomiannya. Hal ini tidak lepas dari perkembangan teknologi yang dapat menjangkau hingga area pedesaan. Sehingga perkembangan masyarakatnya yang semakin maju juga akan mempengaruhi perputaran ekonomi dalam skala nasional.

## B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan berbagai konsep dan teori seperti yang telah diuraikan di atas, maka yang dimaksud dengan Pendayagunaan BUMDES dalam rangka Peningkatan Perekonomian Desa adalah “Upaya-upaya untuk menghasilkan manfaat dari lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa untuk memperkuat aktivitas manusia yang berhubungan dengan distribusi, produksi, maupun konsumsi terhadap barang dan jasa di pedesaan”. Dengan demikian, permasalahannya dapat dirumuskan sebagai berikut:

- Bagaimana pendayagunaan BUMDES agar dapat meningkatkan perekonomian desa di Kabupaten Indramayu.
- Faktor-faktor apa saja yang mendorong kebijakan pendayagunaan BUMDES agar dapat meningkatkan perekonomian desa di Kabupaten Indramayu.

## C. VARIABEL DAN INDIKATOR

Dari perumusan masalah tersebut, dapat dilihat bahwa variabel utama pada kajian pendayagunaan BUMDES dalam rangka peningkatan perekonomian desa adalah:

- Pendayagunaan BUMDES di Kabupaten Indramayu; dan
- Peningkatan perekonomian desa sebagai *multiflier effect*.

Untuk dapat mengetahui kondisi BUMDES terkini dan faktor-faktor yang mempengaruhinya maka dari variabel-variabel tersebut dikembangkan dengan indikator-indikator. Penentuan indikator kajian dilakukan melalui proses penelaahan *literature study*. Secara *specific*, Peraturan Bupati Nomor 27.2 Tahun 2019 telah menerangkan secara rinci pada pasal 22 yaitu sebagai berikut:

- 1) Kelembagaan
- 2) Regulasi
- 3) Usaha
- 4) Administrasi
- 5) Permodalan, dan
- 6) Dampak BUMDES terhadap masyarakat.

#### D. PENGUKURAN

Pendayagunaan BUMDES Dalam Rangka Peningkatan Perekonomian Desa diukur dengan adanya upaya untuk mendatangkan hasil dan manfaat melalui pengelolaan BUMDES agar terjadi peningkatan kegiatan ekonomi oleh masyarakat. Untuk dapat mengetahui upaya pendayagunaan BUMDES yang selama ini dilakukan dan bagaimana dampaknya terhadap peningkatan kegiatan ekonomi masyarakat pedesaan, maka diperlukan indikator-indikator.

Sebagaimana uraian sebelumnya bahwa indikator-indikatornya merujuk pada Peraturan Bupati Nomor 27.2 Tahun 2019 yang digunakan sebagai bahan evaluasi dan pelaporan perkembangan BUMDES. Indikator-indikator yang dikembangkan yaitu (1) Kelembagaan, (2) Regulasi, (3) Usaha, (4) Administrasi, (5) Permodalan, dan (6) Dampak BUMDES terhadap masyarakat.

Masing-masing indikator dikembangkan menjadi sub-sub indikator. Pengembangan indikator kedalam sub-sub indikator merupakan ukuran yang dapat menggambarkan kondisi BUMDES di Kabupaten Indramayu saat ini. Ukuran masing-masing indikator adalah sebagai berikut:

- 1) Indikator kelembagaan diukur dari tahapan pembentukan BUMDES, pengelola (SDM) BUMDES, aturan organisasi, dan rencana kerja.
- 2) Indikator regulasi diukur dengan ada tidaknya Perdes yang dihasilkan melalui proses Musdes dan penerbitan SK Pengelola BUMDES.
- 3) Indikator usaha diukur dari legalitas usaha, berjalannya unit usaha, kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat, pasar, dan kerjasama.
- 4) Indikator administrasi dilihat dari adanya pembukuan keuangan dan penyusunan evaluasi diri.
- 5) Permodalan dan asset diukur dengan ketersediaan modal usaha dan penyertaannya serta jumlah asset yang dimiliki
- 6) Indikator dampak BUMDES terhadap masyarakat diukur dari dampak terhadap ekonomi desa, dampak sosial dan dampak terhadap pembangunan desa.

Tabel 1: Penilaian Indikator Perkembangan BUMDES

INDIKATOR			PILIHAN NILAI				
			1	2	3	4	5
1	KELEMBAGAAN						
	1.1	Tahapan Pembentukan	Kuwu menunjuk orang per orang untuk menjadi pengelola BUMDES	Kuwu menetapkan panitia untuk pembentukan BUMDES	Kuwu menetapkan panitia pembentukan BUMDES dan menyelenggarakan Musdes	Kuwu menetapkan panitia pembentukan BUMDES dan menyelenggarakan Musdes disertai kajian usaha	Kuwu menetapkan panitia pembentukan BUMDES dan menyelenggarakan Musdes disertai kajian usaha dan mengadakan rekrutmen pengelola BUMDES
	1.2	Pengelola BUMDES (SDM)	Dipilih tidak melalui musyawarah	Dipilih berdasarkan musyawarah	Dipilih melalui rekrutmen sederhana berdasarkan musyawarah	Dipilih melalui rekrutmen sesuai keahliannya berdasarkan musyawarah	Dipilih melalui rekrutmen sesuai keahliannya berdasarkan musyawarah dan pengelola mengerti tupoksinya
	1.3	Aturan Organisasi	Tidak memiliki AD/ART	Memiliki AD/ART	Memiliki AD/ART dan dipahami oleh sebagian pengurus	Memiliki AD/ART dan dipahami oleh seluruh pengurus	Memiliki AD/ART dan dipahami oleh seluruh pengurus serta dilaksanakan
	1.4	Rencana kerja	Tidak memiliki Renstra dan RKAP	Memiliki salah satu Renstra atau RKAP	Memiliki Renstra dan RKAP	Memiliki Renstra dan RKAP namun hanya sebagian yang dapat diimplementasikan	Memiliki Renstra dan RKAP dan dapat diimplementasikan seluruhnya
2	REGULASI						
	2.1	Peraturan Desa	Belum ada Perdes tentang BUMDES	Perdes tentang BUMDES sedang dalam inisiasi atau proses pembuatan	Sudah ada Perdes tentang BUMDES	Sudah ada Perdes tentang BUMDES sebagai hasil Musdes	Sudah ada Perdes tentang BUMDES sebagai hasil Musdes dan dapat dipahami oleh pengelola BUMDES

	2.2	Surat Keputusan	Belum ada SK Kepengurusan BUMDES	SK Kepengurusan BUMDES sedang dalam inisiasi atau proses pembuatan	Sudah ada SK Kepengurusan BUMDES	Sudah ada SK Kepengurusan BUMDES sebagai hasil dari Musdes	Sudah ada SK Kepengurusan BUMDES sebagai hasil dari Musdes dan disepakati bersama
3	USAHA						
	3.1	Legalitas Usaha	Unit usaha belum berbadan hukum	Sudah ada inisiasi proses badan hukum unit usaha	Unit usaha sudah berbadan hukum namun kurang lengkap	Unit usaha sudah berbadan hukum dan lengkap	Unit usaha sudah berbadan hukum, lengkap dan berjalan
	3.2	Unit Usaha	Unit usaha belum berjalan	Unit usaha berjalan dengan omzet paling tinggi Rp. 3 juta per bulan	Unit usaha berjalan dengan omzet antara Rp. 3 juta - 6 juta per bulan	Unit usaha berjalan dengan omzet antara Rp. 6 juta - 10 juta per bulan	Unit usaha berjalan dengan omzet paling rendah Rp. 10 juta per bulan
	3.3	Kebutuhan Masyarakat	Unit usaha dijalankan tidak sesuai kebutuhan masyarakat	Unit usaha dijalankan sesuai kebutuhan masyarakat meskipun tanpa kajian usaha	Unit usaha dijalankan sesuai kebutuhan masyarakat berdasarkan kajian usaha	Unit usaha dijalankan sesuai kebutuhan masyarakat berdasarkan kajian usaha dan dapat memenuhi sebagian kecil masyarakat	Unit usaha dijalankan sesuai kebutuhan masyarakat berdasarkan kajian usaha dan dapat memenuhi sebagian besar masyarakat
	3.4	Pasar	Belum memiliki pangsa pasar	Pangsa pasar dalam skala wilayah satu atau beberapa blok dalam satu desa	Pangsa pasar dalam skala wilayah Kabupaten Indramayu	Pangsa pasar dalam skala wilayah di luar kabupaten Indramayu	Pangsa pasar wilayah internasional (eksport)
	3.5	Kerjasama	Belum memiliki kerjasama	Memiliki inisiasi atau sedang dalam proses kerjasama	Memiliki kerjasama	Memiliki kerjasama dan dapat dilaksanakan sebagian	Memiliki kerjasama dan dapat dilaksanakan seluruhnya
4	ADMINISTRASI						
	4.1	Pembukuan Keuangan	Tidak memiliki pembukuan keuangan	Memiliki pembukuan keuangan secara manual dan belum tertib	Memiliki pembukuan keuangan secara manual dan sudah tertib	Memiliki pembukuan keuangan secara tersistem	Memiliki pembukuan keuangan secara tersistem dan dilaporkan secara



							berkala
	4.2	Evaluasi Diri	Belum ada evaluasi diri	Memiliki inisiasi atau dalam proses penyusunan Evaluasi diri	Memiliki evaluasi diri	Memiliki evaluasi diri sesuai instrumen pengungkap data	Memiliki evaluasi diri sesuai instrumen pengungkap data dan dikerjakan bersama-sama
5	PERMODALAN DAN ASSET						
	5.1	Modal Usaha	Tidak memiliki modal usaha	Memiliki modal usaha bersumber dari penyertaan modal desa	Memiliki modal usaha bersumber dari penyertaan modal desa dan masyarakat	Memiliki modal usaha bersumber dari penyertaan modal desa, masyarakat dan lembaga lain serta kerjasama usaha	Memiliki modal usaha bersumber dari penyertaan modal desa, masyarakat dan lembaga lain serta kerjasama usaha
	5.2	Kepemilikan Asset	Tidak memiliki asset	Memiliki asset yang nilainya dibawah Rp. 100 juta	Memiliki asset yang nilainya diatas Rp. 100 juta s.d Rp. 500 juta	Memiliki asset yang nilainya diatas Rp. 500 juta s.d Rp. 1 milyar	Memiliki asset yang nilainya diatas Rp. 1 milyar
6	DAMPAK BUMDES						
	6.1	Dampak Ekonomi	Mempersempit atau mematikan usaha masyarakat	Tidak memiliki dampak ekonomi	Menambah pendapatan sebagian masyarakat	Menambah pendapatan sebagian masyarakat dan menguatkan usaha masyarakat	Menguatkan atau bersinergi dengan usaha masyarakat dan menambah pendapatan masyarakat secara luas
	6.2	Dampak Sosial	Merugikan masyarakat secara sosial	Tidak memiliki dampak sosial	Menyediakan lapangan pekerjaan	Mengurangi jumlah penduduk miskin	Menyediakan lapangan pekerjaan dan mengurangi jumlah penduduk miskin
	6.3	Dampak Pembangunan Desa	Menjadi beban pemerintah desa	Tidak memiliki dampak pembangunan desa	Memberikan kontribusi terhadap PAD kurang dari Rp. 10 juta	Memberikan kontribusi terhadap PAD antara Rp. 10 juta s.d Rp. 100 juta	Memberikan kontribusi terhadap PAD lebih dari Rp. 100 juta

Masing-masing indikator diberi bobot dalam persentase yang berbeda untuk menunjukkan indikator mana yang lebih penting atau lebih berpengaruh dalam menentukan tercapainya tujuan pendirian BUMDES. Penentuan bobot persentase didasarkan kriteria yang dikembangkan sebagai berikut:

Tabel 2: Penentuan Bobot Indikator

NO	INDIKATOR	KRITERIA DALAM MENCAPAI TUJUAN					
		Sesuai	Sangat Sesuai	Penting	Sangat Penting	Berpengaruh	Sangat Berpengaruh
		5%	10%	15%	20%	25%	30%
1.	Kelembagaan			✓			
2.	Regulasi		✓				
3.	Usaha					✓	
4.	Administrasi	✓					
5.	Permodalan dan Asset			✓			
6.	Dampak terhadap masyarakat						✓

Setelah masing-masing indikator diberikan bobot maka dapat dihitung skor masing-masing BUMDES. Dalam kajian ini tidak menentukan kategori tingkat perkembangan BUMDES sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Bupati Nomor 27.2 Tahun 2019, sebab penentuan kategori tingkat perkembangan BUMDES dilakukan melalui tahapan mulai dari evaluasi diri masing-masing BUMDES hingga evaluasi tingkat Kecamatan dan tingkat Kabupaten. Hasil evaluasi tersebut menghasilkan kategori tingkat perkembangan BUMDES sebagai berikut:

- 1) Dasar
- 2) Tumbuh
- 3) Berkembang
- 4) Maju

Skor yang dihasilkan pada kajian ini hanya menjadi gambaran kondisi BUMDES di Kabupaten Indramayu sebagai bahan masukan rekomendasi kebijakan pengembangan BUMDES lebih lanjut.

## E. KERANGKA PIKIR KAJIAN

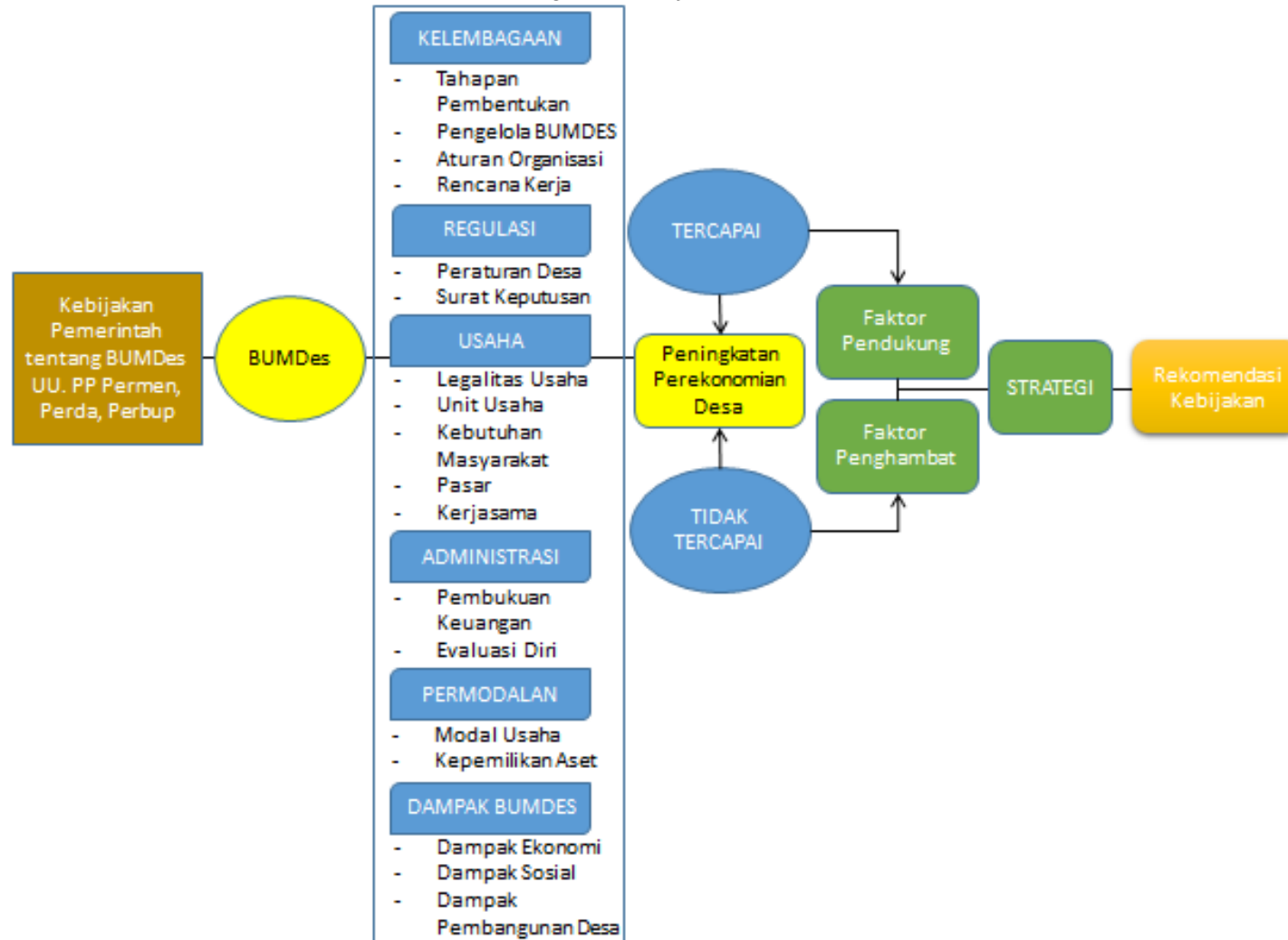
Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa Kajian Pendayagunaan BUMDES Dalam Rangka Peningkatan Perekonomian Desa adalah untuk mengetahui kondisi BUMDES di Kabupaten Indramayu. secara rinci kondisi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Kondisi yang dikaji adalah kesesuaian kinerja BUMDES dengan tujuan pembentukannya yaitu merujuk kepada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa, Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, serta Peraturan Bupati Indramayu Nomor 27.2 Tahun 2019 tentang Pedoman Teknis Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa).
- b. Kondisi BUMDES dapat dilihat pada beberapa indikator sebagai berikut:
  - 1) Kelembagaan BUMDES, yang diukur dari
    - Tahapan pembentukan BUMDES apakah sesuai dengan aturan.
    - Pengelola (SDM) BUMDES apakah memiliki kemampuan manajerial.
    - Aturan organisasi apakah telah memiliki AD/ART dan seberapa paham terhadap materinya
    - Rencana kerja yang tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP)
  - 2) Regulasi yang akan dilihat dari:
    - Peraturan Desa.
    - Surat Keputusan Desa
  - 3) Usaha yang akan diukur dari:
    - Legalitas usaha sebagai *legal standing* kegiatan usaha.
    - Unit usaha yang dijalankan.
    - Apakah usaha yang dijalankan sesuai atau untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sekitarnya.
    - Pangsa pasar.
    - Kerjasama usaha.
  - 4) Administrasi yang akan dilihat dari:
    - Pembukuan keuangan sebagai bentuk pertanggungjawaban.
    - Evaluasi Diri sebagai dokumen penentuan kategori BUMDES.
  - 5) Permodalan dan Aset yang diukur melalui:
    - Penyertaan modal dan sumbernya.
    - Aset yang dimiliki dan nilainya.
  - 6) Dampak BUMDES terhadap hal-hal sebagai berikut:
    - Dampak terhadap ekonomi desa.
    - Dampak terhadap sosial.
    - Dampak terhadap pembangunan desa.

- c. Kondisi BUMDES yang berhasil diidentifikasi akan diberikan skor. Penilaian terhadap BUMDES tidak menentukan kategori BUMDES mengingat tingkat perkembangan BUMDES dilakukan melalui evaluasi berjenjang, bukan didasarkan pada hasil kajian ini.
- d. Dari BUMDES yang memiliki skor tinggi akan dikaji lebih mendalam faktor-faktor pendukungnya dan dari BUMDES yang memiliki skor rendah akan dikaji lebih dalam faktor-faktor penghambatnya.
- e. Faktor-faktor tersebut dianalisa dengan menggunakan berbagai teori yang dipelajari dengan menggunakan *literature study*.
- f. Hasil analisa dapat merumuskan strategi-strategi pendayagunaan BUMDES.
- g. Strategi-strategi tersebut pada prosesnya menghasilkan rekomendasi kebijakan bagi Pemerintah khususnya Pemerintah Daerah dalam rangka pendayagunaan BUMDES di masa yang akan datang.

Kerangka pikir kajian dapat digambarkan pada bagan sebagai berikut:

Gambar 1: Kerangka Pikir Kajian BUMDES



## BAB III. METHODOLOGI

### A. PENDEKATAN KAJIAN

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan karena dianggap mampu memberikan pemahaman yang mendalam dan rinci berkaitan dengan suatu peristiwa atau gejala sosial yang dalam hal ini berupa perkembangan dan dinamika BUMDES yang ditempatkan dalam konteks peningkatan perekonomian pedesaan khususnya pada proses pengembangan usaha masyarakat pedesaan. Pendekatan kualitatif digunakan untuk mengetahui kondisi permasalahan penelitian yang didasarkan pada pembentukan pemahaman yang diikat oleh teori terkait dan penafsiran atas fakta kajian. Data yang dihasilkan melalui pendekatan ini merupakan hasil pengamatan dari kegiatan penelitian terhadap BUMDes. Data tambahan yang berkaitan dengan topik penelitian didapatkan melalui studi dokumen yang relevan dengan fokus penelitian. Studi dokumen digunakan untuk mengumpulkan semua data dan informasi yang terkait dengan gambaran umum BUMDES yang menjadi obyek penelitian, potensi ekonomi desa, dan Laporan Tahunan BUMDes yang ada di Kabupaten Indramayu sehingga dapat melihat pola perkembangannya. Pemanfaatannya diarahkan untuk memperkaya substansi temuan pendekatan kualitatif maupun untuk memperkuat basis teoritis kajian.

### B. TAHAPAN PENELITIAN

Kajian ini menekankan pada bagaimana proses pemberdayaan ekonomi desa dapat berlangsung dan keberadaan ekonomi masyarakat beserta kelembagaan pengelola BUMDes ini dapat memberikan peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar dan dapat meningkatkan PAD.

Penelitian dilakukan dalam beberapa tahap yang dilakukan selama proses penelitian ini antara lain:

1. Pemetaan atas BUMDes yang ada di Kabupaten Indramayu dari awal sampai tahun terakhir dengan membuat beberapa ilustrasi grafik dan tabel.
2. Mengidentifikasi hambatan dan kendala yang dialami oleh pengelola BUMDes dengan melakukan pendalaman kegiatan yang dilakukan di wilayah studi.

3. Mengidentifikasi kendala dan harapan dari masyarakat atas peran serta BUMDes dalam kegiatannya untuk membantu melakukan peningkatan ekonomi masyarakat di wilayah studi.
4. Mendapatkan masukan-masukan untuk perbaikan dalam kaitannya memperoleh model kelembagaan yang relevan dalam penyempurnaan program BUMDes ke depannya di wilayah studi.

### C. JENIS DAN SUMBER DATA

Data kualitatif yang dihasilkan selama penelitian ini dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori, yaitu:

- a. Data hasil pengamatan: tulisan dalam bentuk deskripsi mengenai situasi, kejadian/peristiwa, orang-orang, interaksi dan perilaku yang diamati secara langsung di lapangan, data hasil pembicaraan berupa kutipan langsung dari pernyataan responden yang menjadi narasumber, mengenai pengalaman, sikap, keyakinan dan pandangan/pemikiran mereka dalam kesempatan wawancara dengan peneliti maupun saat melakukan kelompok diskusi terarah (FGD).

Sumber data pada kelompok ini adalah:

- Pejabat dan staf DPMD Kabupaten Indramayu
- Pejabat dan staf Bappeda Kabupaten Indramayu
- Pemerintah Desa
- Ketua Forum BUMDES Kabupaten Indramayu
- Pelaku BUMDES
- Tokoh masyarakat
- Masyarakat umum

- b. Data tertulis: petikan atau keseluruhan bagian dari dokumen yang berkaitan dengan keberadaan pelaku usaha dan BUMDes yang dikeluarkan oleh badan-badan resmi.

Data primer dikumpulkan dari pelaku usaha sebagai pelaku pemanfaat BUMDes meliputi karakteristik individu, jenis usaha dan persepsinya terhadap BUMDes sedangkan dari pengurus BUMDes terkait dengan profil pengorganisasian yaitu pengkategorian BUMDes, historis pembentukan, dimensi organisasi BUMDes, pengembangan skema kelembagaan, dan unsur-unsur keberlanjutannya. Data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber kepustakaan dan pelaporan yang terkait dengan BUMDes.

#### D. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Pengumpulan data dilakukan melalui kombinasi pendekatan wawancara individual (*indepth interview*) telaah mendalam dilakukan kepada pengelola BUMDes dan aparat pemerintahan daerah serta dilakukan juga diskusi kelompok terarah (FGD) dalam pengumpulan data yang diberikan kepada aparat pemerintahan desa, pengelola BUMDes dan pelaku usaha/pelaku pemanfaat BUMDes dan instansi terkait di Pemerintahan Kabupaten Indramayu.

Pengumpulan data dalam kajian ini dilakukan melalui penggabungan atau kolaborasi dari beberapa pengumpulan data penelitian yaitu:

##### 1) Wawancara mendalam (*Depth Interview*)

Wawancara mendalam merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan secara "lisan" secara mendetail dan mendalam kepada informan kunci. Tujuannya adalah untuk menggali dan menemukan fenomena penelitian yang sebenarnya dan mengetahui sesuai tema penelitian secara lebih mendalam. Sasaran yang dituju dalam teknik wawancara semi terstruktur ini adalah informan kunci yang berasal dari pengelola BUMDes dan masyarakat yang memperoleh manfaat dari keberadaan BUMDes baik secara langsung maupun tidak langsung serta pejabat pemerintah yang mengetahui lebih detail mengenai BUMDes dari proses awal berdirinya sampai berlangsung yang berhubungan dengan memberdayakan masyarakat secara utuh khususnya secara ekonomi.

##### 2) Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data penelitian yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung terhadap fenomena atau gejala yang terjadi selama proses penelitian seperti perilaku seseorang, keadaan, kondisi dan sebagainya. Tujuannya adalah untuk mengamati secara langsung dari kelompok masyarakat dan beberapa objek observasi lainnya yang erat kaitannya dengan tujuan penelitian. Bentuk observasi yang dilakukan dalam kajian ini adalah observasi "non-partisipan", dimana aktivitas observasi dilakukan dengan tidak terlibat secara langsung ke dalam aktivitas yang dilakukan masyarakat seperti obyek penelitian, melainkan hanya mengamati proses aktivitas yang sedang berlangsung. Sasaran observasi ditunjukkan pada beberapa aspek yaitu: (1) proses kegiatan dan keberlangsungan pengelolaan BUMDes di masyarakat, (2)



- kegiatan pengelolaan BUMDes melalui observasi unit-unit yang dikembangkan oleh BUMDes yang bersangkutan, (3) mengevaluasi kualitas SDM pengelola BUMDes terutama dari segi kemampuan kewirausahaannya.
- 3) Dokumentasi Dalam kaitannya dengan penelitian yang dilakukan, data-data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi ini sesuai metodologi penelitian yang diharapkan.

## E. TEKNIK ANALISIS DATA

Analisis data menurut Patton, adalah proses untuk mengatur urutan data, mengorganisir ke dalam suatu pola, kategori, dan suatu uraian dasar. Analisis data ditempuh dengan pengupasan secara cermat berdasar teori (*analitic*), dengan penafsiran (*intepretatic*) yang utuh menyeluruh (*holistic*), memadukan berbagai gejala yang berbeda, bertentangan, paradoks (*sintetic*), menyerap berbagai gejala dan fenomena menurut berbagai pandangan dan pola laku (*syncretism inductive*), dan terkait dengan nilai (*value bond*) (Leksono, 2008). Proses pengerjaan analisis dilakukan sejak awal bersamaan dengan saat pengumpulan data dan informasi berlangsung, menurut perspektif *emic* yakni informasi yang disampaikan informan (sebagai aktor/pelaku) menurut sudut pandang pelaku, peneliti tidak memaksakan pandangannya sendiri. Peneliti melaksanakan tanpa generalisasi, tak berstruktur, sehingga dapat memusatkan perhatian penuh pada konsep-konsep atau nilai yang termuat dalam informasi. Hal ini berlainan dengan sudut pandang *ethic* (pandangan peneliti) adalah informasi yang diinterpretasi berdasar sudut pandang peneliti, karena terdapat alasan penting untuk memperoleh data dan informasi tertentu yang bersumber dari pertanyaan, wawancara dan observasi yang dilakukan secara langsung di lapangan. Namun, ketika harus dikonstruksi sebuah teori (baru), maka terhadap data yang bersifat *emic* tersebut memerlukan pengolahan, analisis, intepretasi-pemaknaan tertentu berdasar teori. Untuk menjawab tujuan dalam penelitian ini digunakan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif.

Analisis deskriptif ini digunakan untuk menjawab tujuan dalam kajian ini yaitu menggambarkan kondisi eksisting perkembangan BUMDes di Kabupaten Indramayu dan merumuskan model dalam pengelolaan BUMDes sehingga dapat mendeskripsikan bagian yang diamati berdasarkan data-data

yang dikumpulkan dengan memasukkan hal-hal penting yang diamati pada penelitian ini.

## F. KEABSAHAN DATA DAN INFORMASI

Untuk mempertanggungjawabkan nilai ilmiah kajian ini, maka diperlukan prosedur pemeriksaan data sebagai bentuk pembaharuan dari konsep kesahihan (*validitas*) dan keandalan (*reabilitas*) yang dikenal dalam penelitian kuantitatif. Keabsahan data dan informasi perlu memenuhi empat kriteria yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*), (Moleong, 2006). *Credibility* diartikan semacam validasi internal dalam non kualitatif berfungsi sebagai inkuiri sedemikian rupa, sehingga dapat tercapai tingkat kepercayaan dan untuk menunjukkan tingkat kepercayaan hasil temuan dengan pembuktian terhadap kenyataan ganda.

Untuk memenuhi kriteria kepercayaan ditempuh melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Penelitian dalam cakupan waktu yang cukup panjang;
- 2) Ketekunan pengamatan;
- 3) Triangulasi sumber informasi dan teori;
- 4) Pengecekan sejawat melalui diskusi;
- 5) Kecukupan referensi wawancara dan pengamatan;
- 6) Kajian fenomena yang kecenderungannya berbeda dengan pola ciri informasi sebagai pembanding;
- 7) Pengecekan anggota yang turut serta membantu menggali informasi.

## BAB IV. HASIL KAJIAN

Indonesia adalah negara berbasis desa, sebab 82,3% wilayah Indonesia merupakan kawasan perdesaan (Data Kementerian Dalam Negeri). Lahirnya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menegaskan pengakuan otonomi desa dalam menentukan prioritas pembangunan dan penggunaan dana. Perluasan kewenangan tersebut diharapkan akan mendorong pertumbuhan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat desa, sehingga pola pembangunan selama ini yang lebih berpusat pada perkotaan, bisa bergeser ke pedesaan mengingat sebagian besar penduduk Indonesia masih tinggal di desa.

Dengan hadirnya UU Nomor 6 Tahun 2014 serta Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang- Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, maka kedepan Desa mendapat peluang yang lebih besar untuk meningkatkan perannya dalam pengembangan ekonomi masyarakat perdesaan.

Pembangunan pada hakekatnya bertujuan membangun kemandirian, termasuk pembangunan pedesaan. Salah satu misi pemerintah adalah membangun daerah pedesaan yang dapat dicapai melalui pemberdayaan masyarakat untuk meningkatkan produktivitas dan keanekaragaman usaha pedesaan, ketersediaan sarana dan fasilitas untuk mendukung ekonomi pedesaan, membangun dan memperkuat institusi yang mendukung rantai produksi dan pemasaran, serta mengoptimalkan sumber daya sebagai dasar pertumbuhan ekonomi pedesaan. Tujuannya, adalah untuk memberi peluang bagi kemampuan daerah dan pedesaan sebagai tulang punggung ekonomi regional dan nasional.

Kemajuan ekonomi nasional hanya akan tercapai jika terdapat iklim perekonomian yang baik di tingkat provinsi. Kemajuan ekonomi di tingkat provinsi akan tercapai jika kabupaten memiliki kegiatan ekonomi yang baik. Kemajuan ekonomi sebuah kabupaten dapat tercapai karena adanya sumbangsih dari ekonomi pedesaan yang kuat yang berimbas pada kesejahteraan masyarakat luas. Hal ini akan menjamin penyelenggaraan pemerintahan yang baik untuk diterapkan di semua tingkat pembangunan dan keputusan berdasarkan kebutuhan nyata dari masyarakat.

Salah satu faktor yang paling dominan adalah intervensi pemerintah terlalu besar, akibatnya justru menghambat daya kreativitas dan inovasi

masyarakat desa dalam mengelola dan menjalankan mesin ekonomi di pedesaan. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi di pedesaan tidak berjalan efektif dan berimplikasi pada ketergantungan terhadap bantuan pemerintah sehingga mematikan semangat kemandirian. Berdasarkan asumsi itulah maka sudah seharusnya eksistensi desa mendapatkan perhatian yang serius dari pemerintah pusat dengan lahirnya kebijakan-kebijakan terkait dengan pemberdayaan ekonomi yang dilakukan dengan cara menghimpun dan melembagakan kegiatan ekonomi masyarakat.

Oleh karena itu pemerintah menerapkan pendekatan baru yang diharapkan mampu menstimulus dan menggerakkan roda perekonomian di pedesaan adalah melalui pendirian kelembagaan ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) sebagai salah satu program andalan dalam meningkatkan kemandirian perekonomian desa. Dalam hal ini BUMDES dapat menjadi instrumen dan dioptimalkan perannya sebagai lembaga ekonomi lokal yang legal yang berada ditingkat desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pendapatan desa.

BUMDES adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa (Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014).

Pada awalnya BUMDES diatur dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah. Secara eksplisit dijelaskan dalam pasal 213 angka 1, tentang Pemerintahan Desa, disebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”. Disebutkan juga bahwa tujuan utama berdirinya badan usaha tersebut adalah untuk meningkatkan pendapatan asli desa dan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Kemudian keseriusan pemerintah untuk meningkatkan pemberdayaan ekonomi masyarakat desa melalui BUMDES dibuktikan dengan lahirnya Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa. Berbagai kebijakan tersebut menandakan keseriusan pemerintah dalam mengembangkan BUMDES. Kepemilikan lembaga BUMDES ini dikontrol bersama di mana tujuan utamanya untuk meningkatkan standar hidup ekonomi masyarakat.

BUMDES lahir sebagai suatu pendekatan baru dalam usaha peningkatan ekonomi desa berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Pengelolaan BUMDES sepenuhnya dilaksanakan oleh masyarakat desa, yaitu dari desa, oleh desa, dan untuk desa. Cara kerja BUMDES adalah dengan jalan menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional, namun tetap bersandar pada potensi asli desa. Hal ini dapat menjadikan usaha masyarakat lebih produktif dan efektif. BUMDES diharapkan akan berfungsi sebagai pilar kemandirian bangsa yang sekaligus menjadi lembaga yang menampung kegiatan ekonomi masyarakat yang berkembang menurut ciri khas desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Pendirian BUMDES sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi dimaksudkan sebagai upaya memanfaatkan seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh desa dan/atau kerjasama antar-desa. Lebih lanjut, pendirian BUMDES bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan perekonomian desa.
- b. Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan masyarakat.
- c. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa.
- d. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga.
- e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga.
- f. Membuka lapangan kerja.
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

Pendayagunaan BUMDES perlu dilakukan agar BUMDES yang telah berdiri dapat berfungsi sesuai dengan peranannya. Tujuan dan sasaran BUMDES dapat tercapai jika BUMDES dikelola secara terarah dan profesional. BUMDES diharapkan merupakan solusi atas permasalahan-permasalahan yang terjadi di Desa. BUMDES diharapkan juga dapat mendorong dan menggerakkan perekonomian Desa. Keberadaan BUMDES dapat membantu pemerintah dalam mengelola potensi Desa yang kreatif dan inovatif,

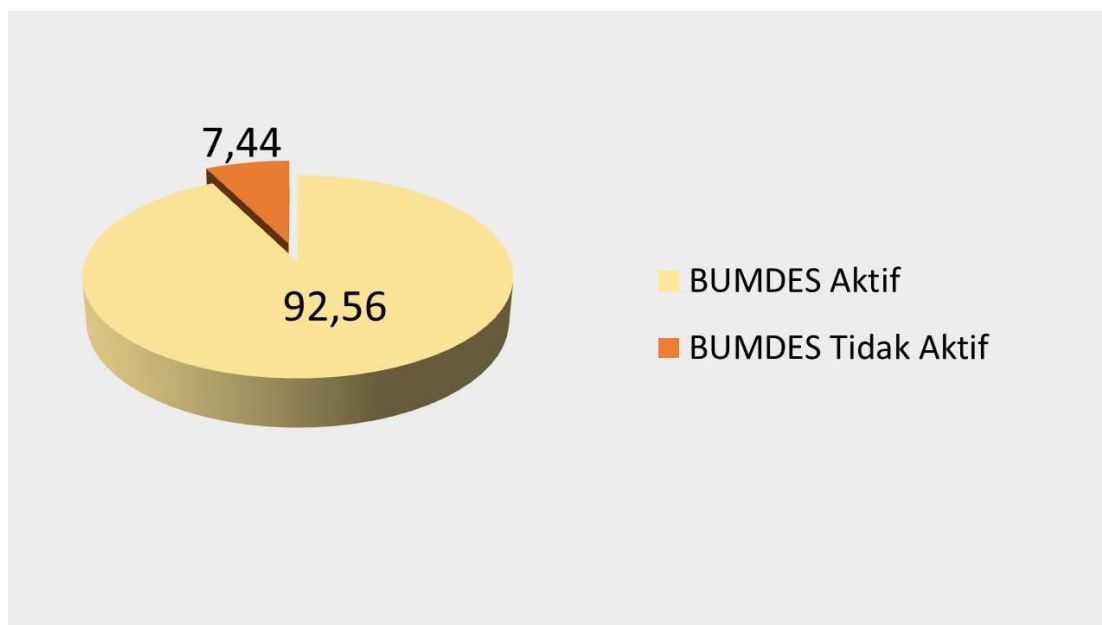
sehingga dapat membuka lapangan kerja baru dan dapat menyerap tenaga kerja di pedesaan.

#### A. KONDISI BUMDES KABUPATEN INDRAMAYU

Kondisi umum BUMDES di Kabupaten Indramayu dilihat dari aktif atau tidaknya BUMDES. BUMDES aktif maksudnya adalah BUMDES yang masih memiliki pengurus dan ada aktifitas meskipun belum maksimal menghasilkan pendapatan dari jenis usahanya. BUMDES tidak aktif adalah BUMDES yang tidak ada aktifitas meskipun ada plang nama dan legalitasnya.

Dari sebanyak 309 desa di Kabupaten Indramayu, seluruhnya telah membentuk BUMDES. Namun dari 309 BUMDES, masih terdapat BUMDES yang tidak aktif sebanyak 23 unit atau sebesar 7,44%.

Grafik 1: Status Keaktifan BUMDES di Kabupaten Indramayu



BUMDES yang masih aktif dan tidak aktif memiliki jenis usaha yang tercantum sejak awal pendiriannya. Pemilihan jenis usaha yang dilakukan BUMDES di Kabupaten Indramayu didasarkan pada kecenderungan pengembangan usaha yang telah ada dan digeluti oleh sebagian besar masyarakat di sekitarnya, bahkan ada juga hasil akuisisi usaha yang dilakukan masyarakat. Daftar jenis-jenis usaha BUMDES di Kabupaten Indramayu adalah sebagai berikut:

Tabel 3: Jenis Usaha BUMDES di Kabupaten Indramayu

NO	JENIS USAHA BUMDES	JUMLAH
1.	Perdagangan	59
2.	Simpan pinjam	52
3.	Jasa	46
4.	Penyewaan	26
5.	Peternakan	25
6.	Perdagangan	10
7.	Pembuatan Paving block	9
8.	PPOB	9
9.	Pom mini	8
10.	Pertanian	6
11.	Pengelolaan sampah	6
12.	Distribusi gas	5
13.	Pompanisasi	4
14.	Lumbung padi modern	4
15.	Pasar Desa	4
16.	Agen pupuk pertanian	4
17.	Pengelolaan air bersih	4
18.	Budidaya jamur	3
19.	Pariwisata	3
20.	Jual beli padi	2
21.	Perikanan (Budidaya ikan lele)	2
22.	Konveksi	2
23.	Budidaya rumput laut	2
24.	Isi ulang air mineral	1
25.	Handycraft & Multimedia	1
26.	Percetakan	1
27.	ATK dan PPOB	1
28.	Fotocopy	1
29.	Produksi bata merah	1
30.	Produksi pakan ikan	1
31.	Furniture & Mebelair	1
32.	Tidak teridentifikasi	6

Jenis usaha yang dilakukan oleh BUMDES sebagian besar adalah di sektor perdagangan dan simpan pinjam, kemudian jasa, penyewaan, dan peternakan. Sebagian kecil lainnya bergerak di bidang pertanian, pariwisata, percetakan, pengelolaan sampah, pengelolaan air bersih, distribusi gas elpiji, POM mini, konveksi, dan lain sebagainya.

Untuk lebih jelasnya, daftar nama-nama BUMDES, status keaktifan dan jenis usahanya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4: Nama-nama BUMDES di Kabupaten Indramayu

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
<b>KECAMATAN HAURGEULIS</b>				
1	Haurgeulis	PRING KUNING	Perdagangan dan Pom Mini	Aktif
2	Haurkolot	MITRA USAHA	SP, Jasa dan Perdagangan	Aktif
3	Cipancuh	RANGGA INVESTMENT	Perdagangan dan Jasa	Aktif
4	Mekarjati	KARYA MEKAR MANDIRI	Perdagangan dan Jasa	Aktif
5	Sukajati	SIMPATI	Perdagangan dan Jasa	Aktif
6	Sidadadi	SIDA JAYA	Perdagangan dan Jasa	Aktif
7	Wanakaya	WANAKAYA JAYA	Pertanian dan Peternakan	Aktif
8	Kertanegara	NIAGA KERTANEGARA	Perdagangan dan SP	Aktif
9	Sumbermulya	MULYA USAHA	SP, Jasa dan Perdagangan	Aktif
10	Karangtumaritis	BHAKTI HUSADA	Pertanian dan Peternakan	Aktif
<b>KECAMATAN KROYA</b>				
11	Tanjungkerta	TANJUNG MAKMUR	Produksi Paving Blok	Aktif
12	Kroya	BINA SEJAHTERA	Sewa Mesin Moln	Aktif
13	Sumbon	MAJU LESTARI	Peternakan dan Simpan Pinjam	Aktif
14	Sukamelang	GEMILANG	Peternakan dan Perdagangan	Tidak Aktif
15	Temiyang	UNGGUL MULIA	Simpan Pinjam	Aktif
16	Tamiyangsari	MEKAR SARI	Peternakan	Aktif
17	Jayamulya	JAYA MAKMUR	Simpan Pinjam	Aktif
18	Suka Slamet	BUMI LALANANG	Sewa dan Jasa	Aktif
19	Sumberjaya	CEMERLANG	-	Tidak Aktif
<b>KECAMATAN GABUSWETAN</b>				
20	Kedung Dawa	JAYA MAKMUR	Perdagangan	Aktif
21	Babakan Jaya	WIJAYA KUSUMA	Jasa	Aktif
22	Gabus Kulon	LOHJINAWI	Konveksi	Aktif
23	Sekar Mulya	CAHAYA BARU	Jasa/Sewa	Aktif



NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
24	Kedokan Gabus	SRI ASIH	Bank Sampah dan Pertanian	Aktif
25	Rancamulya	MAKMUR JAYA	Perdagangan dan SP	Aktif
26	Rancahan	GUMELARING PRAJA	Perdagangan	Aktif
27	Gabus Wetan	GABUS BERSERI	Pengelolaan Pasar Desa	Aktif
28	Drunten Wetan	MUNJUL JAYA	Sewa Traktor	Aktif
29	Drunten Kulon	MITRA MANDIRI	Sewa Mesin Moln	Aktif
<b>KECAMATAN CIKEDUNG</b>				
30	Loyang	BINA MAKMUR	Waserda dan SP	Aktif
31	Amis	BUMDES AMIS	SP dan Jasa Pertanian	Aktif
32	Jatisura	MEKAR JATI	SP dan Jasa	Aktif
33	Jambak	MANCUNG JAYA	Jasa Pertanian dan SP	Aktif
34	Cikidung Kidul	DAMARA	Jasa Pertanian dan SP	Aktif
35	Cikedung Lor	CITRA	Simpan Pinjam	Aktif
36	Mundakjaya	LUMBUNG MULYA	-	Tidak Aktif
<b>KECAMATAN LELEA</b>				
37	Tunggul Payung	LUMBUNG DALEM	Lambung Modern	Aktif
38	Tugu	TUGU MAS	Simpan Pinjam	Aktif
39	Nunuk	KARYA SEJAHTERA	Jasa dan Perdagangan	Aktif
40	Tempel	BANGKIT MAJU MANDIRI	PAM Desa dan Ternak Kambing	Aktif
41	Pangauban	SRI MULYA	Lambung Modern	Aktif
42	Telagasari	MAMBANG PUTRA	Peternakan dan Perdagangan	Aktif
43	Langgengsari	SEHATI	Jasa dan Perdagangan	Aktif
44	Tamansari	BURAS	Ternak Kambing	Aktif
45	Lelea	LUMBUNG NGAROT	Furnitur dan Mebeler	Aktif
46	Cempeh	GIAT BERKARYA	Ternak Kambing dan LPG	Aktif
47	Tempelkulon	MEKAR JAYA	Ternak Kambing	Aktif

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
<b>KECAMATAN BANGODUA</b>				
48	Mulyasari	MANDIRI	Jasa dan Peternakan	Aktif
49	Bangodua	SURABIMA JAYA	Perdagangan dan Peternakan	Aktif
50	Beduyut	KARYA MANDIRI	Jasa dan Perdagangan	Aktif
51	Rancasari	BINA REMAJA	Perdagangan	Aktif
52	Wanasari	BHAKTI MANDIRI	Peternakan dan Perikanan	Aktif
53	Karanggetas	PUSAKA MANDIRI	Peternakan dan Budidaya	Aktif
54	Tegalgirang	BAROKAH KARYA MANDIRI	Jasa dan Perdagangan	Aktif
55	Malangsari	SEJAHTERA	Jasa Internet	Aktif
<b>KECAMATAN WIDASARI</b>				
56	Bangkaloa Ilir	SEJAHTERA	Jasa	Aktif
57	Widasari	SURYA BERSINAR	Jasa	Aktif
58	Kalensari	BERKAH MANDIRI	Perdagangan	Aktif
59	Bunder	AMANAHA	Perdagangan	Aktif
60	Ujungaris	RAMAH ABADI	PPOB, Budidaya rumput laut	Aktif
61	Kongsijaya	TUNAS HARAPAN JAYA	Jasa dan Perdagangan	Aktif
62	Ujungjaya	MANDIRI JAYA	Perdagangan	Aktif
63	Ujung Pondok Jaya	GUNA JAYA MANDIRI	Pertanian	Aktif
64	Leuwigede	LEUWI ASIH	Perdagangan dan Jasa	Aktif
65	Kasmaran	KASMARAN	Jasa	Tidak Aktif
<b>KECAMATAN KERTASEMAYA</b>				
66	Tulungagung	PASTI BISA	Rental Musik	Aktif
67	Jengkok	FAJAR	Jasa dan PPOB	Aktif
68	Tegal Wirangrong	AMANAHA	Peternakan	Aktif
69	Manguntara	KI MANGUN	Perdagangan	Tidak Aktif
70	Jambe	PITALOKA	Foto Copy dan Jasa	Aktif
71	Lemahayu	BERKAH MANDIRI	Peternakan dan Jasa	Aktif

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
72	Tenajar Kidul	TUNGGAL ABADI	Jasa Transportasi	Aktif
73	Kertasemaya	SEDAYU	Perdagangan	Aktif
74	Kliwed	MITRA USAHA SEJAHTERA	Perdagangan dan Jasa	Aktif
75	Tenajar	SENTOSA JAYA	Perdagangan	Aktif
76	Larangan Jambe	BRATA JAYA	Jasa Pengadaan ATK	Aktif
77	Tenajar Lor	PUTRA MULYA	Perdagangan dan Jasa	Aktif
78	Sukawera	SUKA MANDAI	Perdagangan	Aktif
<b>KECAMATAN KRANGKENG</b>				
79	Purwajaya	RATU FAJAR INDAH	Perdagangan	Aktif
80	Kapringan	CIREMAI JAYA MANDIRI	Perdagangan	Aktif
81	Singakerta	MUTIARA	Perdagangan	Aktif
82	Dukuhjati	AS SALAMAH	Perdagangan	Aktif
83	Tegalmulya	MEKAR JAYA	Penyewaan	Aktif
84	Kedungwungu	WORKING PIADÉ	Simpan Pinjam	Aktif
85	Srengseng	SURYA KENCANA	Perdagangan dan jasa	Aktif
86	Luwunggesik	LUWUNG TIMUR	Perdagangan dan jasa	Aktif
87	Kalianyar	PEDATI JAYA	Perdagangan	Aktif
88	Krangkeng	NYI GENDAR MALAYA	Perdagangan	Aktif
89	Tanjakan	TANJAKAN JAYA	Jasa	Aktif
<b>KECAMATAN KARANGAMPEL</b>				
90	Tanjungpura	BERKAH TANJUNG	Penyewaan	Aktif
91	Tanjungsari	TASAMA	Perdagangan Saprotan	Aktif
92	Pringgacala	PRINGGADING	Paving Blok dan Jasa	Aktif
93	Benda	SIDA GURIH	Jasa dan Perdagangan	Aktif
94	Sendang	IDAMAN	Perdagangan	Aktif
95	Karangampel Kidul	AMPEL JAYA	Jasa Minikar	Aktif
96	Karangampel	KARANG KENCANA	Jasa	Aktif

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
97	Dukuh Jeruk	TIGA PUTRI	Simpan Pinjam	Aktif
98	Dukuh Tengah	KI MAS JAYA	Simpan Pinjam	Aktif
99	Mundu	MITRA SEJATI	Sewa Peralatan Hajatan	Aktif
100	Kaplongan Lor	ADEM SARI	Penggemukan Kambing	Aktif
<b>KECAMATAN JUNTINYUAT</b>				
101	Segeran Kidul	SEJAHTERA	SP dan Peternakan	Aktif
102	Segeran	PUTRA SEGERAN	Perdagangan dan Jasa	Aktif
103	Juntiweden	GANDASARI	PPOB	Aktif
104	Dadap	SUKSES BERSAMA	Perdagangan	Aktif
105	Juntinyuat	GEMA KARYA	Perdagangan dan SP	Aktif
106	Juntikedokan	DAMAR WULAN	Ternak Sapi	Aktif
107	Pondoh	TUNAS JAYA	Perdagangan dan SP	Aktif
108	Sambimaya	SRI PRINGGADANI	Perdagangan dan jasa	Aktif
109	Tinumpuk	DABORIBO	Perdagangan dan SP	Aktif
110	Juntikebon	WIRABUJANA	Perdagangan dan Peternakan	Aktif
111	Lombang	MITRA SEJAHTERA	Perdagangan dan SP	Aktif
112	Limbangan	LIMBANGAN KARYA BERSAMA	SP dan Perikanan	Aktif
<b>KECAMATAN SLIYEG</b>				
113	Sleman	WIRA KARYA DESA	Jasa Simpanan	Aktif
114	Tambi	SUMUR GEDE	PPOB	Aktif
115	Sudikampiran	-	-	Tidak Aktif
116	Tambi Lor	RATU	Simpan Pinjam	Aktif
117	Sleman Lor	AL IKHLAS	Penjualan ATK dan PPOB	Aktif
118	Majasari	MAJASARI	SP dan PAM Desa	Aktif
119	Majasih	JAGAT JAYA	Simpan Pinjam	Aktif
120	Sliyeg	BRAMA JAYA	Distribusi Gas	Aktif
121	Gadingan	KARYA GADING	Simpan Pinjam	Aktif

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
122	Mekargading	MEKAR SEJAHTERA	Ternak Kambing	Aktif
123	Sliyeg Lor	GEDONG GINCU	Simpan Pinjam	Aktif
124	Tugukidul	MANDIRI	Distribusi Gas	Aktif
125	Tugu	JAYA MAKMUR	Sewa Alat Berat	Aktif
126	Longok	SRIKANDI	Sewa Alat hajatan	Aktif
<b>KECAMATAN JATIBARANG</b>				
127	Sukalila	SUKALILA JAYA	Peternakan dan SP	Aktif
128	Pilangsari	ENGGAL JAYA	Perdagangan	Aktif
129	Jatibarang Baru	WARGA SEJAHTERA	Perdagangan dan Jasa	Aktif
130	Bulak	GOTONG ROYONG	Distributor Gas	Aktif
131	Bulak Lor	SURYA NEGARA	Penyewaan Kios	Aktif
132	Jatibarang	JATIBARANG MULIA	Simpan Pinjam	Aktif
133	Kebulen	KEBULEN INDAH	Simpan Pinjam	Aktif
134	Pawidean	BUNGA RANGGA	Penggemukan Kambing	Aktif
135	Jatisawit	SUMBER TANI	Jasa Grabagan	Aktif
136	Jatisawit Lor	JAGANTAKA	Peternakan	Aktif
137	Krasak	ANGLING DHARMA	PPOB dan Distribusi Gas	Aktif
138	Kalimati	PUTRI TANI	Penjualan Pupuk	Aktif
139	Malang Semirang	KI MALANG SEMIRANG	Penggemukan Sapi	Aktif
140	Lobener	LOBENER BERKARYA	Penjualan Pupuk	Aktif
141	Lobener Lor	MODIN BIMA	PPOB	Aktif
<b>KECAMATAN BALONGAN</b>				
142	Tegal Sembadra	PUTRI SEMBADRA	Simpan Pinjam	Aktif
143	Sukareja	SRIKANDI	Agen Pupuk Pertanian	Aktif
144	Sukaurip	SUMBER WARAS	Ternak Kambing	Aktif
145	Rawadalem	SUMBER JAYA	Budidaya Ikan Lele	Aktif
146	Gelarmendala	TUNAS DESA	Simpan Pinjam	Aktif
147	Tegalurung	TEGALURUNG ASRI	SP, Home Industri, Bengkel	Aktif

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
148	Balongan	MINTRA ANDA	Ternak dan Pariwisata	Aktif
149	Majakerta	MAJU SEJAHTERA	SP dan Jual Beli Pertanian	Aktif
150	Sudimampir	KENDAL JAYA	Jual Beli Padi, PPOB	Aktif
151	Sudimampir Lor	MAMA MESIR	Peternakan dan Perdagangan	Aktif
<b>KECAMATAN INDRAMAYU</b>				
152	Telukagung	JATI AGUNG	PT dan LKM	Aktif
153	Plumbon	LAKSANA JAYA	Perdagangan	Aktif
154	Dukuh	KI PERMANA	Pompanisasi dan Sewa M. Moln	Aktif
155	Pekandangan Jaya	BERKAH BERSAMA	Jasa	Aktif
156	Singaraja	MAJU MANDIRI	Pasar Desa dan Simpan Pinjam	Aktif
157	Singajaya	SANGKAN JAYA	Simpan Pinjam, Sewa, Jasa	Aktif
158	Pekandangan	SUTA JAYA	-	Tidak Aktif
159	Karangsong	KARYA MANDIRI	Simpan Pinjam	Aktif
160	Pabean Udik	MITRA BAHARI	-	Tidak Aktif
161	Tambak	BINA SEJAHTERA	-	Tidak Aktif
<b>KECAMATAN SINDANG</b>				
162	Rambatan Wetan	MAKMUR JAYA	Simpan Pinjam	Aktif
163	Kenanga	SUKMA JAYA	Simpan Pinjam	Aktif
164	Terusan	TERUSAN JAYA	Jasa Pertanian	Aktif
165	Dermayu	SUKSES BERSAMA	Broker	Aktif
166	Sindang	SINGALODRA	Pelayanan Jasa	Aktif
167	Penganjang	JAKA TARUB	Pelayanan Jasa	Aktif
168	Babadan	KI SINGUB JAYA	Pelayanan Jasa	Aktif
169	Panyindangan Kulon	BERKAH ABADI	Simpan Pinjam	Aktif
170	Panyindangan Wetan	MEKAR JAYA	Broker	Aktif
171	Wanantara	SUMBER REZEKI	Simpan Pinjam	Aktif

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
<b>KECAMATAN CANTIGI</b>				
172	Cangkring	NIAGA BAHARI	Budidaya Rumput Laut	Aktif
173	Cantigi Kulon	DEWI NAWANG WULAN	PPOB	Aktif
174	Cantigi Wetan	PUTRA PULO MAS	Sewa Mesin Moln dan Tenda	Aktif
175	Panyingkiran Kidul	KARYA BERSAMA	Perdagangan dan Jasa	Aktif
176	Panyingkiran Lor	PUTRA AYU MANDIRI	Ternak Kambing	Aktif
177	Lamarantarung	LAMARAN TARUNG	Ternak Kambing	Aktif
178	Cemara	CEMARA INDAH	Perdagangan dan Wisata Desa	Aktif
<b>KECAMATAN LOHBENER</b>				
179	Kiajaran Wetan	SURA SAKTI	Simpan Pinjam	Aktif
180	Kiajaran Kulon	SEJAHTERA	Sewa Tenda	Aktif
181	Lanjan	LANJAN	Pertanian	Aktif
182	Langut	MAJU BERSAMA	Produksi Paving Block	Aktif
183	Larangan	LARANSA JAYA	Jasa Penyewaan	Aktif
184	Legok	SLAUR MAKMUR ABADI	Jasa	Aktif
185	Bojongslawi	WERINGIN JAYA	Simpan Pinjam	Aktif
186	Lohbener	BAROKAH JAYA	Perdagangan	Tidak Aktif
187	Pamayahan	CAKRA BUANA	Produksi Paving Blok	Aktif
188	Sindangkerta	SINDANG JAYA	Peternakan dan Perbengkelan	Aktif
189	Rambatan Kulon	BANKIR HARAPAN BARU	-	Tidak Aktif
190	Waru	TUNAS ABADI	Simpan Pinjam	Aktif
<b>KECAMATAN ARAHAN</b>				
191	Arahan Kidul	ARAHAN KIDUL	Percetakan	Aktif
192	Arahan Lor	ARAHAN LOR	Produksi Paving Block	Aktif
193	Linggajati	LINGGAJATI	Isi Ulang Galon	Aktif
194	Cidempet	MEKAR ABADI	Lumbung Padi	Aktif
195	Sukadadi	SUKADADI	Sewa Mesin Moln	Aktif
196	Pranggong	PRANGGONG	Sewa Alat hajatan	Aktif

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
197	Sukasari	SUKASARI	Lumbung Padi	Aktif
198	Tawang Sari	TAWANGSARI	Pompanisasi	Aktif
<b>KECAMATAN LOSARANG</b>				
199	Ranjeng	PUTRA KUNANG	Perdagangan	Aktif
200	Krimun	GEREMAS	Pengelolaan Sampah	Aktif
201	Puntang	PUNTANG JAYA ABADI	Pembuatan Paving Blok	Aktif
202	Pegagan	RANGGAWANA	Sewa	Aktif
203	Rajaiyang	JAYA MAKMUR	-	Tidak Aktif
204	Jangga	KEBAT	Pengelolaan Sampah	Aktif
205	Jumleng	MAKMUR SEJAHTERA	Simpan Pinjam	Aktif
206	Pangkalan	PANGKALAN SEJAHTERA	Simpan Pinjam	Aktif
207	Losarang	MUSTIKA	Ternak Lele, Bank Sampah	Aktif
208	Muntur	DESA MUNTUR	Sewa	Aktif
209	Santing	TUAN SEGARA	Ternak Kambing	Aktif
210	Cemara Kulon	MEKAR SEJAHTERA	Perdagangan dan PPOB	Aktif
<b>KECAMATAN KANDANGHAUR</b>				
211	Curug	RAHARJA	Pom Mini	Aktif
212	Pranti	KAMARATIH	Jasa	Aktif
213	Wirakanan	WIRANIAGA	Warung Bumdesa	Aktif
214	Karangmulya	MULYATAMA MANDIRI	Penyediaan air bersih	Aktif
215	Karang Anyar	SUKMA NUGRAHA	Produksi Paving Blok, SP	Aktif
216	Wirapanjunan	IKA PERWIRA	Pelayanan Jasa	Aktif
217	Pareangirang	BUANA KERTI	Perdagangan	Aktif
218	Bulak	SRI JAYA MANDIRI	Pelayanan Jasa	Aktif
219	Ilir	JIWA ILIR	Produksi pakan Ikan	Aktif
220	Soge	SIGIT SAPUTRA	Peternakan	Aktif
221	Eretan Wetan	SAMUDRA JAYA	Perdagangan	Aktif



NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
222	Eretan Kulon	BISA MAJU	Perdagangan, Sewa	Aktif
223	Kertawinangun	OYES PUTRA GROUP	Produksi Paving Blok	Aktif
<b>KECAMATAN BONGAS</b>				
224	Cipedang	SRI REJEKI	Penyediaan Jasa	Aktif
225	Sidamulya	SIDA MULYA	Penyediaan Jasa	Aktif
226	Margamulya	JANAKA	Air Bersih dan Pasar Desa	Aktif
227	Kertajaya	BERSEDEKAH	Jasa Perbengkelan	Aktif
228	Bongas	BONGAS BERHIAS	-	Tidak Aktif
229	Cipaati	USAHA MANDIRI	Penyediaan air bersih	Aktif
230	Kertamulya	GIAT WIRA	Simpan Pinjam	Aktif
231	Plawangan	ASRI	Penyediaan Jasa	Aktif
<b>KECAMATAN ANJATAN</b>				
232	Anjatan	WASKITA LESTARI	Ternak Kambing	Aktif
233	Mangunjaya	JAYA MAKMUR	Peternakan	Aktif
234	Bugis	MAJU SEJAHTERA	Simpan Pinjam	Aktif
235	Bugis Tua	MULIA ASRI	Perdagangan dan Jasa	Aktif
236	Salamdarma	DARMA BENING	SP dan Peternakan	Aktif
237	Kedungwungu	KARYA MANDIRI	Perdagangan	Aktif
238	Wanguk	WANGUK AMARTA	Simpan Pinjam	Aktif
239	Lempuyang	GEMPITA PRIMA	PPOB dan Sewa Tenda	Aktif
240	Kopyah	BERDIKARI JAYA	Budidaya Jamur Tiram	Aktif
241	Anjatan Baru	MUKTI RAHARJA	Jasa dan Perdagangan	Aktif
242	Cilandak	MAKMUR SEJAHTERA	-	Tidak Aktif
243	Cilandak Lor	TAMAN TRIKOLOT	Penggemukan Sapi	Aktif
244	Anjatan Utara	SMS	PHBS dan Ternak Kambing	Aktif
<b>KECAMATAN SUKRA</b>				
245	Bogor	MAJU SEJAHTERA	Penggemukan Sapi	Aktif
246	Sukra	GERAK	Penyewaan Kios	Aktif

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
247	Ujunggebang	MAJU	Prooduksi Air Kesehatan	Aktif
248	Tegal Taman	Taman Asri	-	Tidak Aktif
249	Sukrawetan	KARYA SEJAHTERA	Distribusi Gas 5,5 Kg.	Aktif
250	Sumuradem	SUMUR ADEM	Distribusi Gas 5,5 Kg.	Aktif
251	Sumuradem Timur	TANI CITRA WINAYA	Jasa Sewa Tenda	Aktif
252	Karang Layung	BUMI MANDIRI	Penyewaan Alat Pertanian	Aktif
<b>KECAMATAN GANTAR</b>				
253	Bantarwaru	MAJU RAHAYU	Jual Beli Padi	Aktif
254	Sanca	KEMBANG MOTEKAR	Simpan Pinjam	Aktif
255	Mekarjaya	ALAM SENTOSA	-	Tidak Aktif
256	Gantar	GANTAR MANDIRI	Peternakan	Aktif
257	Situraja	SITU RAHAYU	Jasa Keuangan	Aktif
258	Balereja	BALE RAHAYU	-	Tidak Aktif
259	Mekarwaru	BANGUN SEJAHTERA	POM Mini dan Peternakan	Aktif
<b>KECAMATAN TERISI</b>				
260	Cikawung	SUBUR MAKMUR	Simpan Pinjam	Aktif
261	Jatimulya	BUMI CIPANAS	Produksi Bata Merah	Aktif
262	Jatimunggul	KAMAYAN JATI	POM MINI	Aktif
263	Plosokerep	KARYA MANDIRI	-	Tidak Aktif
264	Rajasinga	JAYANTHAKA	-	Tidak Aktif
265	Karangasem	AMARTA	-	Tidak Aktif
266	Cibereng	TANI MURNI	-	Tidak Aktif
267	Kendayakan	RED CAPUNG	Simpan Pinjam	Aktif
268	Manggungan	PELITA	Penyediaan air bersih	
<b>KECAMATAN SUKAGUMIWANG</b>				
269	Cibeber	KUNANG JAYA	Pompanisasi dan Peternakan	Aktif
270	Bondan	MANDIRI SEJAHTERA	Handycraft dan Multimedia	Aktif

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
271	Gunungsari	SARI MAKMUR	Simpan Pinjam	Aktif
272	Sukagumiwang	BUMDES MANDIRI	Pertanian dan SP	Aktif
273	Tersana	TERSANA MAKMUR	Pengelolaan Sampah dan Jasa	Aktif
274	Cadang Pinggan	PINGGAN MAS	Konveksi dan Peternakan	Aktif
275	Gedangan	BERDIKARI SEJAHTERA	Pengelolaan Sampah	Aktif
<b>KECAMATAN KEDOKANBUNDER</b>				
276	Cangkingan	RENA SEJAHTERA	Sewa Peralatan Hajatan	Aktif
277	Jayawinangun	KARYA WINANGUN	Sewa Peralatan Hajatan	Aktif
278	Kedokan Agung	BERMUDA	Bank Sampah dan Sewa Moln	Aktif
279	Kedokanbunder	KAWUNGANTEN	Produksi Paving	Aktif
280	Kaplongan	DERAJAT	Jasa Pertanian	Aktif
281	Kedokan Bunder Wetan	PEJATEN SARI	PPOB dan Online Shop	Aktif
282	Jayalaksana	LAKSANA MANDIRI	PPOB dan Produksi Paving	Aktif
<b>KECAMATAN PASEKAN</b>				
283	Brondong	HASIL KARYA	Perdagangan dan Jasa	Aktif
284	Pabean Ilir	KARYA PUTRA GEMILANG	Perdagangan dan SP	Aktif
285	Pagirikan	KI SURO	Perdagangan dan SP	Aktif
286	Pasekan	PUTRA SIDUM	Jasa Penyewaan dan SP	Aktif
287	Karanganyar	SARAPATI SEJAHTERA	Perdagangan dan Jasa	Aktif
288	Totoran	NYILUNG SARI	Simpan Pinjam	Aktif
<b>KECAMATAN TUKDANA</b>				
289	Bodas	BAKTI KARYA	Jasa Penyewaan	Aktif
290	Gadel	MITRA TANI	Simpan Pinjam	Aktif
291	Rancajawat	MANDIRI SEJAHTERA	Jasa Penyewaan	Aktif
292	Kerticala	BINTANG KERTI	Jasa Penyewaan	Aktif
293	Cangko	ALHIDAYAH	Jasa Penyewaan	Aktif
294	Karangkerta	KARYA JAYA MANDIRI	Perdagangan	Aktif

NO	DESA	NAMA BUMDES	JENIS USAHA	KETERANGAN
295	Sukamulya	MULYA MAKMUR ABADI	Jasa Penyewaan	Aktif
296	Mekarsari	PUTRI MEKAR	Jasa Penyewaan	Aktif
297	Lajer	GEMI JAYA	Simpan Pinjam	Aktif
298	Tukdana	CIKAL MITRA ASIH	Perdagangan	Aktif
299	Sukadana	GEMURUH SAKTI	Simpan Pinjam	Aktif
300	Pagedangan	GEMPAH SEJAHTERA	Perdagangan	Aktif
301	Sukaperna	MEKAR JAYA	Perdagangan	Aktif
<b>KECAMATAN PATROL</b>				
302	Limpas	MAJU BERSAMA	Ternak Kambing dan SP	Aktif
303	Mekarsari	AMANAH JAYA	Ternak Kambing	Aktif
304	Patrol Baru	ARTHA GRAHA	-	Tidak Aktif
305	Patrol Lor	UJUNG ORI	-	Tidak Aktif
306	Patrol	BINA MANDIRI SEJAHTERA	Budidaya Jamur	Aktif
307	Bugel	TITIAN SEJAHTERA	Sewa Mesin Moln	Aktif
308	Arjasari	MULYA SARI	Sewa Mesin Moln	Aktif
309	Sukahaji	BANGKIT JAYA	Penyediaan Jasa	Aktif

## B. INDIKATOR PERKEMBANGAN BUMDES

### 1. Kelembagaan BUMDES

- Tahapan Pembentukan BUMDES

Pendirian BUMDES memerlukan proses serta persyaratan dan mekanisme. Persyaratan adalah segala sesuatu yang perlu ada atau harus ada sehingga jika salah satunya tidak terpenuhi maka fungsi kegiatan tidak berjalan secara maksimal.

Mekanisme pendirian BUMDES mengacu kepada Peraturan Bupati Indramayu Nomor 27.2 Tahun 2019 tentang Pedoman Teknis Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, proses pendirian BUMDES adalah sebagai berikut:

- 1) Kuwu menetapkan panitia yang akan merancang pembentukan BUMDES sebanyak 5 (lima) atau 7 (tujuh) orang terdiri dari unsur BPD, Pemerintah Desa, Lembaga Kemasyarakatan, Tokoh Masyarakat, dan praktisi usaha ekonomi secara proporsional untuk menyusun dokumen perencanaan pembentukan BUMDES:
  - b. Panitia melakukan kajian tentang jenis usaha dan kebutuhan masyarakat, alternatif usaha yang dapat dijalankan, dan prioritas pilihan usaha yang bisa dilaksanakan.
  - c. Kajian yang dibuat oleh panitia dituangkan dalam Rencana Strategis (Renstra calon BUMDES, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun pertama dilengkapi dengan rencana anggaran biaya yang dibutuhkan.
- 2) Dokumen perencanaan tersebut dibawa pada musyawarah desa untuk dibahas dan disepakati tentang hal-hal sebagai berikut:
  - a. Jenis usaha BUMDES
  - b. Kebutuhan dana yang akan diberikan dalam penyertaan modal.
- 3) Penetapan hasil musyawarah dituangkan dalam Peraturan Desa tentang Pendirian BUMDES.
- 4) Rekrutmen atau seleksi pelaksana operasional dan penasehat.

Berdasarkan hasil survey di lapangan dapat ditemukan bahwa seluruh BUMDES di Kabupaten Indramayu pada proses pembentukannya belum dapat mengimplementasikan secara komprehensif Peraturan Bupati Indramayu tersebut. Sebanyak 268 BUMDES atau sebesar 86,73%,

pembentukan BUMDES didasarkan pada penunjukan Kuwu kepada orang per orang untuk menjadi pengelola BUMDES. Sebanyak 17 BUMDES atau sebesar 5,50% pembentukannya didasarkan pada penetapan panitia oleh Kuwu untuk membentuk BUMDES. Sebanyak 24 BUMDES atau sebesar 7,77% pembentukan BUMDES didasarkan pada hasil Musdes yang dilaksanakan sesuai penetapan Kuwu untuk membentuk Panitia pembentukan BUMDES. Belum ada BUMDES di Kabupaten Indramayu yang pembentukannya melalui penetapan panitia oleh Kuwu untuk melaksanakan Musdes pembentukan BUMDES yang disertai kajian usaha.

Grafik 2: Tahapan Pembentukan BUMDES di Kabupaten Indramayu



- **Struktur Organisasi BUMDES**

Secara umum yang dimaksud dengan struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap-tiap bagian, unit-unit kerja serta posisi jabatan yang ada pada suatu organisasi masyarakat, pemerintah, atau organisasi perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang di inginkan.

Dari pengertian organisasi tersebut maka dapat didefinisikan bahwa yang dimaksud dengan struktur organisasi BUMDES adalah susunan organisasi tiap-tiap unit-unit kerja dalam menjalankan operasional pada BUMDES untuk mencapai tujuan dan maksud pendirian BUMDES.

Struktur organisasi merupakan komponen penting. Dengan adanya struktur organisasi BUMDES maka masyarakat desa dapat melihat pembagian

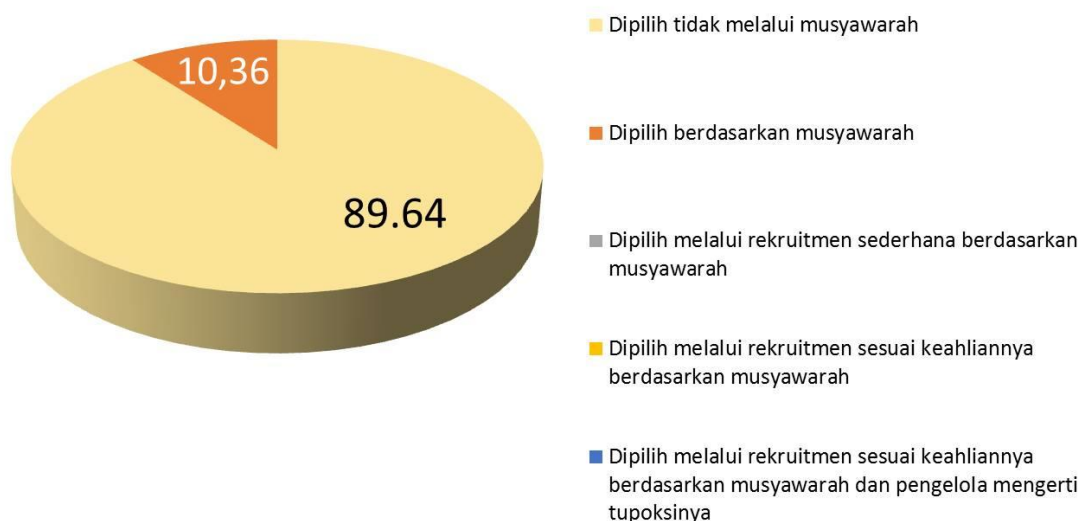
kerja, job deskripsi (jobdesk) dan tanggungjawab serta hubungan kerja antar masing-masing pengurus BUMDES.

Mengacu kepada Peraturan Bupati Indramayu Nomor 27.2 Tahun 2019 tentang Pedoman Teknis Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, struktur organisasi BUMDES adalah sebagai berikut:

- a. Dewan Penasehat.
  - Ketua Dewan Penasehat
  - Anggota Dewan Penasehat
- b. Pelaksana Operasional.
  - Ketua
  - Sekretaris
  - Bendahara
- c. Pengawas.

Hasil studi di lapangan menemukan fakta bahwa sebanyak 277 BUMDES atau sebesar 89,64% pengurus yang duduk dalam struktur organisasi BUMDES dipilih tidak melalui musyawarah. Hanya sebanyak 32 BUMDES atau sebesar 10,36% yang dipilih berdasarkan musyawarah. Secara keseluruhan, tidak ada BUMDES yang pengurusnya dipilih berdasarkan rekrutmen sesuai keahlian serta mengerti tupoksinya duduk dalam struktur organisasi BUMDES.

Grafik 3: Penentuan Struktur Organisasi BUMDES di Kabupaten Indramayu



- **Aturan Organisasi**

Aturan organisasi disusun dalam bentuk Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga atau biasa disebut AD/ART. Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga adalah suatu dokumen yang menjadi landasan operasional dalam BUMDES. Di dalam AD/ART mencakup segala hal yang dibutuhkan dalam pembentukan suatu BUMDES seperti nama BUMDES, Visi, Misi, Tujuan Pokok, Fungsi, Struktur Organisasi, sampai ke bidang usaha apa yang dijalankan dan dari mana saja yang memberikan modal dalam usaha tersebut. AD/ART dibentuk sebelum diadakannya musyawarah desa dan AD/ART akan sah apabila telah disahkan dalam musyawarah desa.

Anggaran Dasar (AD) berisikan pasal-pasal umum yang mengatur tentang sebuah BUMDES. Misalnya saja landasan BUMDES, tata cara pemilihan pengurus BUMDES, sumber dana BUMDES, Tujuan dan fungsi BUMDES, sampai keuangan harus tercantum dalam Anggaran Dasar (AD). Pada Anggaran Dasar akan di paparkan semua permasalahan yang terkait definisi dan menjadi acuan dasar dalam pembentukan BUMDES.

Anggaran Rumah Tangga (ART) lebih mengarah atau menjadi petunjuk teknis dalam BUMDES. Dalam ART berisikan penjelasan-penjelasan yang lebih rinci dari Anggaran Dasar (AD), isi dalam Anggaran Rumah Tangga (ART) biasanya berupa wewenang ketua BUMDES, pembubaran BUMDES, syarat-syarat keanggotaan BUMDES, atribut BUMDES dan lain-lain. Anggaran Rumah Tangga (ART) menjadi sebuah peraturan yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan pada BUMDES.

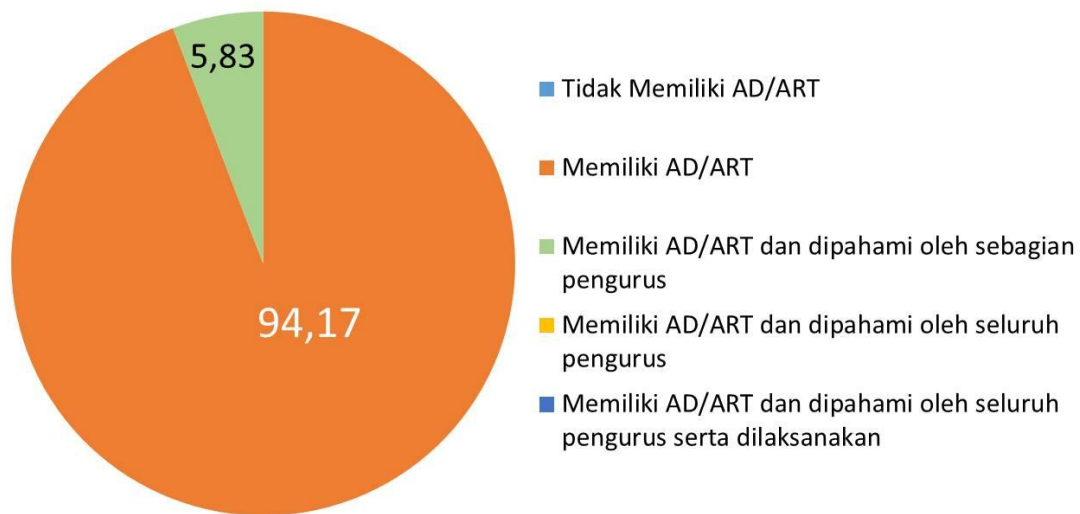
Manfaat dalam pembentukan AD/ART adalah sebagai landasan dimana setiap kegiatan yang dilakukan dalam BUMDES terdapat dalam AD/ART yang telah dibuat sebelumnya. AD/ART juga dapat disebut sebagai acuan kita dalam bekerja, AD/ART menjadi panduan dasar dan batasan yang akan dilakukan oleh para anggota dan pengurusnya.

Acuan ini berlaku sampai setiap anggota BUMDES tersebut menyetujui untuk merubah AD/ART yang telah ada menjadi AD/ART yang baru. Pembaruan AD/ART biasanya dilakukan setiap satu tahun sekali. Sebagai landasan, segala sesuatu yang dikerjakan dalam BUMDES jangan sampai melenceng dari AD/ART, agar BUMDES mencapai tujuan yang telah direncanakan.



Secara keseluruhan, BUMDES di Kabupaten Indramayu semuanya telah memiliki AD/ART. Namun demikian, tidak seluruh pengurus memahami aturan apa yang tertuang dalam AD/ART. Hanya sebanyak 18 BUMDES atau sebesar 5,83% pengurus BUMDES yang memahami aturan dalam AD/ART, dan sebanyak 291 BUMDES atau sebesar 94,17% hanya memiliki AD/ART namun tidak mengerti aturan yang terkandung di dalamnya.

Grafik 4: Kepemilikan dan Pemahaman AD/ART BUMDES di Kabupaten Indramayu



- Rencana Kerja

Rencana kerja pada BUMDES seperti yang tertuang dalam Peraturan Bupati Indramayu Nomor 27.2 Tahun 2019 adalah Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Rencana strategis merupakan rencana kerja BUMDES untuk mencapai tujuan yang diharapkan sesuai peraturan perundang-undangan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun. Sedangkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan merupakan rincian rencana strategis yang dituangkan dalam rencana kerja setiap tahunnya.

Dari seluruh BUMDES yang ada di Kabupaten Indramayu, semuanya tidak memiliki Rencana strategis (Renstra) serta tidak memiliki Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Dengan demikian maka proses kegiatan yang dilakukan oleh BUMDES tidak terencana dengan baik sehingga keberhasilannya sulit diukur secara normatif berdasarkan target-target yang didasarkan pada kedua dokumen tersebut.

Dari seluruh indikator kelembagaan dapat ditemukan fakta bahwa sebanyak 309 BUMDES di Kabupaten Indramayu, secara kelembagaan seluruhnya belum mampu mengikuti proses pembentukan, penentuan pengurus BUMDES, aturan organisasi dan rencana kerja sesuai yang ditentukan dalam Peraturan Bupati 27.2 Tahun 2019, dengan catatan-catatan sebagai berikut:

- 1) Pemerintah Desa lebih dominan dalam menentukan kepengurusan BUMDES dan pada pengambilan keputusan setiap musyawarah pengurus BUMDES mengikuti “apa kata desa saja”.
- 2) Perekrutan pengelola BUMDES sebagian besar didasarkan pada kedekatan dengan Kuwu, bukan dari kalangan profesional.
- 3) Pengelola BUMDES sebagian besar memiliki profesi tetap seperti guru, karyawan BRI, petani, pedagang, pengurus organisasi lainnya sehingga tidak dapat fokus pada BUMDES atau bekerja paruh waktu (sambilan).
- 4) Sebagian besar BUMDES menentukan pemilihan jenis usaha tidak berdasarkan hasil kajian yang dimusyawarahkan.
- 5) Seluruh BUMDES di Kabupaten Indramayu tidak menyusun Rencana Strategis dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.

## 2. Regulasi

### • Peraturan Desa

Merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 dan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa maka dapat dikemukakan beberapa hal terkait materi muatan yang dijadikan pedoman dalam menyusun Peraturan Desa tentang BUMDES.

BUMDES adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Pendirian BUMDES disepakati melalui Musyawarah Desa. Pokok bahasan yang dibicarakan dalam Musyawarah Desa meliputi :

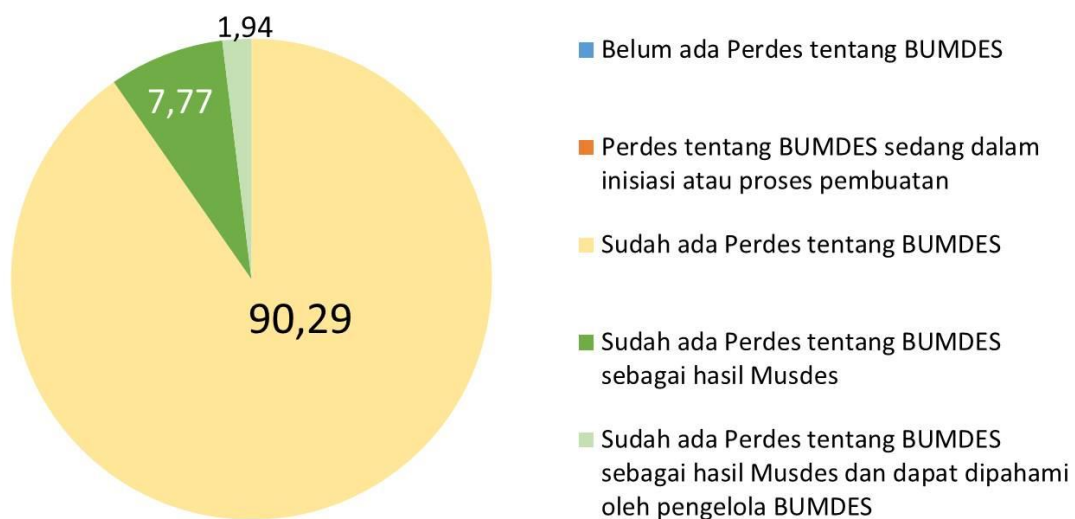
- a. Pendirian BUMDES sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat;

- b. Organisasi pengelola BUMDES;
- c. Modal usaha BUMDES; dan
- d. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDES.

Hasil kesepakatan Musyawarah Desa tersebut menjadi pedoman bagi Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa untuk menetapkan **Peraturan Desa (Perdes)** tentang Pendirian BUMDES.

Hasil studi di lapangan menemukan fakta bahwa seluruh BUMDES di Kabupaten Indramayu telah memiliki Perdes. Namun demikian, hanya sebanyak 24 BUMDES atau sebesar 7,77% yang Perdesnya merupakan hasil Musdes dan sebanyak 6 BUMDES atau sebesar 1,94% yang Perdesnya merupakan hasil Musdes dan dipahami oleh sebagian pengurusnya. Sedangkan sebanyak 279 BUMDES atau sebesar 90,29% hanya sekedar memiliki Perdes.

Grafik 5: Legalitas Perdes BUMDES di Kabupaten Indramayu



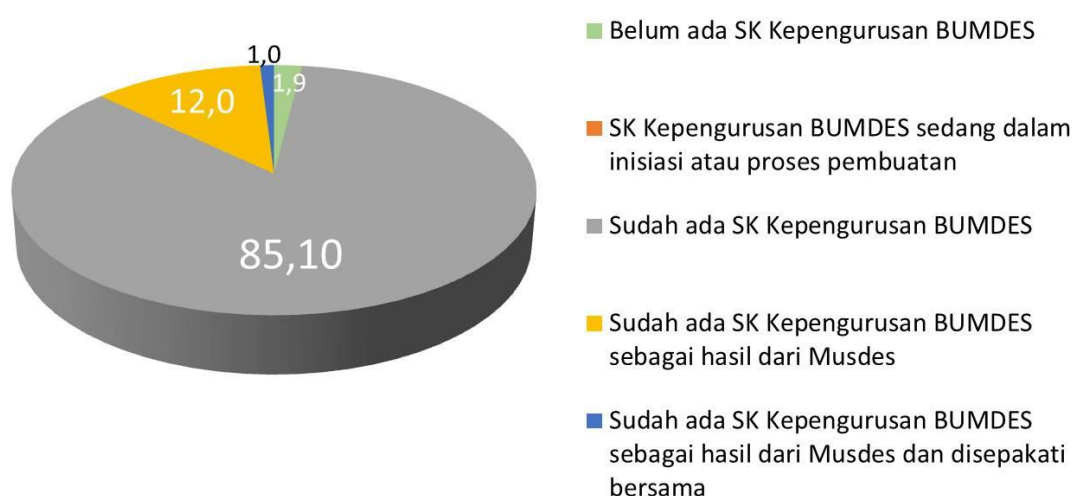
- Surat Keputusan

Surat Keputusan (SK) Pengurus BUMDES adalah keputusan atau surat keputusan yang ditetapkan oleh Kepala Desa untuk menetapkan kepengurusan BUMDES. Atas dasar Surat Keputusan Pengelola BUMDES ini, maka pengurus/pengelola BUMDES yang telah terpilih melalui proses pemilihan dalam musyawarah desa secara resmi diangkat dan dilantik.

Pada awalnya, seluruh pengurus dari 309 BUMDES telah dilantik berdasarkan SK yang ditetapkan oleh Kuwu. Namun selanjutnya terjadi

pergantian kepengurusan pada beberapa BUMDEs dan pengurus baru sebagai pengganti belum menerima SK, sehingga BUMDES yang pengurusnya belum memiliki SK teridentifikasi sebanyak 6 BUMDES atau sebesar 1,9%. Selebihnya telah memiliki SK, namun sebanyak 263 atau sebesar 85,10% hanya memiliki SK saja tanpa melalui proses Musdes. Sebanyak 37 BUMDES atau sebesar 12% yang SK Pengurusnya dihasilkan melalui Musdes, dan sebanyak 3 BUMDES atau sebesar 1% yang SK pengurusnya dihasilkan Musdes yang disepakati bersama.

Grafik 6: Legalitas SK Pengurus BUMDES di Kabupaten Indramayu



Dari sebanyak 309 BUMDES di Kabupaten Indramayu, secara legalitas kelembagaan seluruhnya telah memiliki Peraturan Desa dan Surat Keputusan pengurus BUMDES. Artinya, secara *legal standing* seluruh BUMDES telah memiliki payung hukum, namun dengan beberapa catatan sebagai berikut:

- 1) Dalam Peraturan Desa belum mengakomodasi kegiatan-kegiatan usaha yang ada di desa untuk bernaung di bawah BUMDES
- 2) Sebagian Peraturan Desa bukan merupakan hasil dari proses Musdes dalam pembentukan BUMDES. Artinya, Peraturan Desa sekedar ada untuk melegalkan BUMDES yang pembentukannya hanya sekedar ada untuk memenuhi kewajiban yang tertuang pada Peraturan Bupati Nomor 27.2 Tahun 2019.
- 3) Sebagian BUMDES melakukan pergantian pengurus karena pergantian kepemimpinan Pemerintahan Desa dimana Kuwu menghendaki pengelola

BUMDES orang-orang terdekatnya, namun pergantian SK kepengurusan belum berproses.

### 3. Usaha

- Legalitas Usaha

BUMDES merupakan salah satu lembaga ekonomi yang diharapkan dapat menjadi salah satu yang berkontribusi pada sumber pendapatan desa. Namun keberadaan BUMDES perlu mendapatkan justifikasi hukum yang pasti. Justifikasi hukum secara spesifik merujuk pada Undang-Undang Desa dan peraturan pelaksanaannya yaitu Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 2014 (PP Desa). Dalam UU Desa dan juga PP Desa disebutkan bahwa BUMDES adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Selanjutnya diatur bahwa: (1) desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa; (2) BUMDES dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan; (3) BUMDES dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BUMDES didirikan berdasarkan musyawarah desa yang kemudian hasil musyawarah tersebut ditetapkan dengan Peraturan Desa. Modal awal BUMDES bersumber dari APB Desa yang merupakan kekayaan Desa yang dipisahkan dan tidak terbagi atas saham. Modal BUMDES terdiri dari : 1) Penyertaan Modal Desa, yang berasal dari APB Desa dan lainnya; 2) Penyertaan Modal Masyarakat Desa.

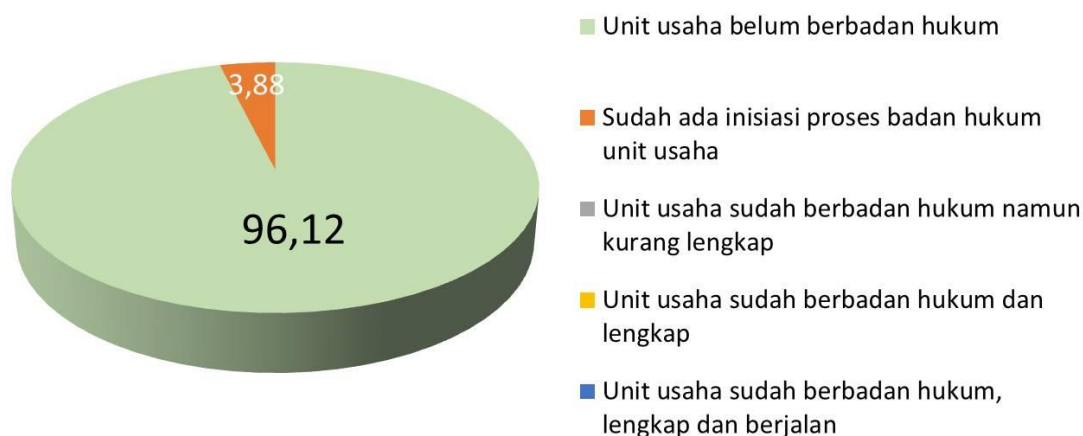
Status BUMDES sebagai badan hukum dikukuhkan melalui undang-undang, namun sebagai badan hukum, BUMDES harus memiliki organisasi yang teratur. Organisasi yang teratur ini dapat dilihat dalam PP 43 Tahun 2014 yang menyebutkan bahwa Pengelola BUMDES setidaknya harus terdiri dari : 1) Penasehat; dan 2) Pelaksana Operasional. Penasehat secara *ex-officio* dijabat oleh Kepala Desa, sedangkan Pelaksana Operasional adalah perseorangan yang diangkat dan diberhentikan oleh Kepala Desa.

Tidak seperti badan hukum layaknya Perseroan Terbatas, Yayasan ataupun Koperasi, dimana kesemuanya mendapatkan statusnya sebagai badan hukum saat mendapatkan pengesahan dari menteri terkait. Dalam

Undang-undang Desa dan Peraturan Pemerintah tentang Desa tidak disebutkan secara eksplisit saat mana BUMDES sah menjadi sebuah badan hukum, sehingga dalam melaksanakan usahanya BUMDES harus memiliki payung hukum usaha. Payung hukum usaha ini sebagai legalitas usaha yang dijalankan BUMDES. Kurangnya pengetahuan tentang dasar hukum pendirian BUMDES mengakibatkan roda organisasi BUMDES tidak dapat berjalan dengan baik. Para pengurus BUMDES belum merasa mempunyai kewenangan yang pasti dalam menjalankan BUMDES. Pendirian yang hanya didasarkan pada Perdes belum dirasa memberi pegangan yang kuat bagi pengurus BUMDES.

Seluruh BUMDES di Kabupaten Indramayu belum memiliki Badan Hukum usaha, namun sebanyak 12 BUMDES atau sebesar 3,88% sedang berinisiasi untuk mengurus Badan Hukum usaha, sedangkan sebanyak 297 BUMDES atau sebesar 96,12% yang usahanya belum berbadan hukum tidak memiliki inisiatif untuk mengurus Badan Usaha BUMDES.

Grafik 7: Legalitas Usaha BUMDES di Kabupaten Indramayu



- Unit Usaha

Unit usaha BUMDES sendiri merupakan usaha atau bisnis yang dijalankan dan dikembangkan oleh BUMDES. Unit usaha ini merupakan komponen utama didirikannya BUMDES di desa. Seperti definisinya dalam Permendes Nomor 4 Tahun 2015, BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola

aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Jadi, tujuan didirikannya BUMDES adalah untuk mengelola aset desa serta menjalankan proses bisnis didalamnya sehingga menghasilkan *social benefit* (kebermanfaatan sosial) dan *profit* (keuntungan). Jenis usaha BUMDES diklasifikasikan kedalam 6 klasifikasi jenis usaha sebagai berikut:

1. **Serving:** BUMDES menjalankan "*bisnis sosial*" yang melayani warga, yakni dapat melakukan pelayanan publik kepada masyarakat. Dengan kalimat lain, BUMDES ini memberikan *social benefits* kepada warga, meskipun tidak memperoleh *economic profit* yang besar. Contoh jenis usaha *Serving* yaitu Usaha air minum desa baik pengelolaan air bersih maupun pengelolaan air minum (suling), usaha listrik desa, lumbung pangan, dan lain-lain.
2. **Banking:** BUMDES menjalankan "*bisnis uang*", yang memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah daripada bunga uang yang didapatkan masyarakat desa dari para rentenir desa atau bank-bank konvensional. Contoh jenis usaha *Banking* yaitu : Bank desa atau lembaga perkreditan desa atau lembaga keuangan mikro desa, unit usaha dana bergulir dan sebagainya.
3. **Renting:** BUMDES menjalankan bisnis penyewaan untuk melayani kebutuhan masyarakat setempat dan sekaligus untuk memperoleh pendapatan desa. Contoh jenis usaha *Renting* yaitu: Penyewaan traktor, perkakas pesta, gedung pertemuan, rumah toko, tanah, dan sebagainya.
4. **Brokering:** BUMDES menjadi "*lembaga perantara*" yang menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar atau agar para petani tidak kesulitan menjual produk mereka ke pasar. Atau BUMDES menjual jasa pelayanan kepada warga dan usaha-usaha masyarakat. Contoh jenis usaha *Brokering* yaitu: Jasa pembayaran listrik, PAM, Telpon, Jasa Perpanjangan Pajak Kendaraan Bermotor dan lain-lain. Desa juga dapat mendirikan pasar desa untuk memasarkan produk-produk yang dihasilkan masyarakat.
5. **Trading:** BUMDES menjalankan bisnis yang memproduksi dan/atau berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas. Contoh jenis usaha *Trading* antara lain: Pabrik es, pabrik asap cair, hasil pertanian, sarana produksi pertanian, dan lain-lain.

6.  **Holding**: BUMDES sebagai "usaha bersama", atau sebagai induk dari unit-unit usaha yang ada di desa, dimana masing-masing unit yang berdiri sendiri-sendiri ini, diatur dan ditata sinerginya oleh BUMDES agar tumbuh usaha bersama. Contoh jenis usaha  *Holding* yaitu: 1) Kapal desa yang berskala besar untuk mengorganisir dan mewadahi nelayan-nelayan kecil; 2) "Desa wisata" yang mengorganisir berbagai jenis usaha dari kelompok masyarakat: makanan, kerajinan, sajian wisata, kesenian, penginapan, dan lain-lain.
7.  **Contracting**: BUMDES menjalankan usaha kemitraan yang dilakukan oleh Unit Usaha dalam BUMDES dengan Pemerintah Desa atau pihak lain. Misalnya Unit Usaha "Pemborong/Pengembang" untuk mengerjakan "proyek" pembangunan fisik desa, seperti: pembuatan talut, pengerasan jalan, rumah sederhana dan pembangunan sarana prasarana (sapas) lain yang ber-skala desa. Pembangunan sapras tersebut berkualifikasi tidak memerlukan kompetensi teknis yang rumit alias dapat dikerjakan oleh warga desa yang berprofesi sebagai tukang bangunan. Contoh unit usaha lain dari jenis usaha ini yakni dibentuknya Unit Usaha  *Cleaning Service* untuk membersihkan gedung perkantoran atau perusahaan yang beroperasi di desa tersebut, atau dibentuknya Unit Usaha  *Catering* untuk memenuhi kebutuhan "makan siang/ konsumsi rapat". Jenis usaha ini sangat selaras dengan asas  *Rekognisi* dan  *Subsidiaritas* yang diamanahkan dalam UU 6/2014 tentang desa.

Dari pengelompokkan jenis usaha tersebut, sebagian besar usaha BUMDES di Kabupaten Indramayu merupakan  *Trading*,  *Serving*,  *Renting*, dan  *Brokering*, beum ada yang bergerak dalam bidang  *Banking*,  *Holding* dan  *Contracting*.

Dari jenis-jenis usaha yang dilaksanakan BUMDES di Kabupaten Indramayu, sebanyak 215 BUMDES atau sebesar 69,58% unit usahanya belum berjalan. Sebanyak 76 BUMDES atau sebesar 24,60% usahanya berjalan dengan omset paling tinggi sebesar Rp. 3.000.000 per bulan. Sebanyak 16 BUMDES atau sebesar 5,18% usahanya berjalan dengan omset lebih dari Rp. 3.000.000 sampai dengan Rp. 6.000.000 per bulan. Sebanyak 2 BUMDES atau sebesar 0,65% usahanya berjalan dengan omset diatas Rp. 6.000.000 sampai dengan Rp. 10.000.000. Belum ada BUMDES di Kabupaten Indramayu yang omsetnya diatas Rp. 10.000.000 per bulan.



Grafik 8: Aktifitas Usaha BUMDES di Kabupaten Indramayu



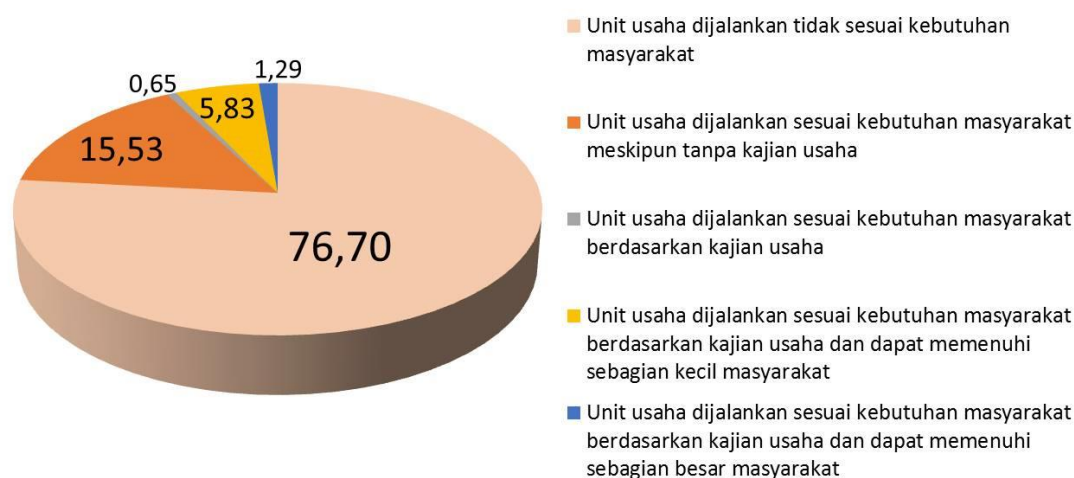
- **Kebutuhan Masyarakat**

Melalui berbagai unit usaha BUMDES, berbagai kebutuhan dasar warga desa diharapkan dapat diwadahi dan dipenuhi. Pemilihan jenis/unit usaha yang dikelola oleh BUMDES harus didasarkan pada kebutuhan masyarakat dan potensi yang dimilikinya. Penetapan unit usaha harus melalui studi kelayakan (kajian usaha) yang menjadi bahan diskusi dalam Musdes.

Pada kenyataannya, kajian usaha dilakukan setelah pengurus terbentuk baik terbentuk melalui Musdes ataupun tidak melalui Musdes. Artinya, kajian usaha dilakukan oleh para pengurus namun tidak menjadi bahan diskusi dalam Musdes.

Hasil studi di lapangan menemukan fakta bahwa sebanyak 237 BUMDES atau sebesar 76,70% unit usaha yang dijalankan tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Sebanyak 48 BUMDES atau sebesar 15,53% unit usaha yang dijalankan sesuai kebutuhan masyarakat meskipun tanpa kajian usaha. Sebanyak 2 BUMDES atau sebesar 0,65% unit usaha yang dijalankan sesuai kebutuhan masyarakat berdasarkan kajian usaha. sebanyak 18 BUMDES atau sebesar 5,83% unit usaha yang dijalankan sesuai kebutuhan masyarakat berdasarkan kajian usaha dan dapat memenuhi sebagian kecil masyarakat. Sebanyak 4 BUMDES atau sebesar 1,29% unit usaha yang dijalankan sesuai kebutuhan masyarakat berdasarkan kajian usaha dan dapat memenuhi sebagian besar kebutuhan masyarakat.

Grafik 9: Usaha BUMDES Berdasarkan Kebutuhan Masyarakat



- Pasar

Keberhasilan BUMDES sangat ditentukan oleh bagaimana mengelola pemasaran. Walaupun BUMDES merupakan bisnis yang berwatak sosial (*social entrepreneurship*), namun tetap membutuhkan pendapatan untuk mencapai tujuannya. Tujuan tersebut hanya dapat dicapai jika BUMDES memiliki pendapatan. Pendapatan bersumber dari hasil penjualan/pemasaran produk. Manajemen BUMDES harus mengetahui apa yang sesungguhnya dijual. Apa yang dijual akan menentukan bagaimana mengelola pemasaran. Kegiatan pemasaran merupakan “jantung” yang akan memompa “darah” bagi keberlangsungan BUMDES.

Kegiatan pemasaran menghasilkan pendapatan yang dapat digunakan untuk menutup biaya-biaya yang harus dikeluarkan. Jika ada surplus pendapatan atas biaya maka dikatakan bahwa BUMDES menghasilkan keuntungan dari usaha BUMDES. Kegiatan pemasaran dimulai dengan mengetahui apa yang dijual oleh BUMDES. Apa yang dijual adalah barang atau jasa yang ditawarkannya. Barang dan jasa yang menjadi kebutuhan masyarakat atau problem yang ditawarkan solusinya oleh BUMDES. Pemasaran produk (barang dan/atau jasa) dari kebutuhan yang memiliki potensi pasar dan potensi atau sumber daya yang dimiliki merupakan kunci keberhasilan dari BUMDES.

Kegiatan mengelola pemasaran BUM Desa pada dasarnya merupakan kegiatan menyampaikan nilai keunggulan produk kepada target segmen pasar atau kelompok masyarakat yang dilayani oleh BUMDES. Apa yang menjadi nilai pembeda dari tawaran BUMDES baik dari aspek produk, harga, saluran distribusi, dan promosinya. Semakin banyak segmen pasarnya dan semakin luas wilayah pemasarannya maka nilai pendapatan BUMDES akan terus bertambah.

Dari 309 BUMDES di Kabupaten Indramayu, sebanyak 215 BUMDES atau sebesar 69,58% belum memiliki pangsa pasar. Sebanyak 56 BUMDES atau sebesar 18,12% memiliki pangsa pasar dalam skala wilayah satu atau beberapa blok dalam satu desa. Sebanyak 38 BUMDES atau sebesar 12,30% memiliki pangsa pasar dalam skala wilayah kabupaten Indramayu. Belum ada BUMDES di Kabupaten Indramayu yang memiliki pangsa pasar berskala di luar kabupaten Indramayu maupun berskala internasional (eksport).

Grafik 10: Pasar BUMDES di Kabupaten Indramayu



- **Kerjasama**

Sebagian BUMDES memiliki peluang dalam mengembangkan usaha namun harus berskala besar. Biasanya situasi-situasi seperti ini terletak pada wilayah perkotaan dan pertambangan. Namun, penyertaan modal dari desa terdapat batas maksimal, sehingga BUMDES sulit untuk berkembang dengan modal yang terbatas. Bekerja sama dengan pihak ketiga adalah alternatif yang dapat dilaksanakan untuk mengatasi situasi seperti ini. Pihak

ketiga bisa dijadikan suatu investor untuk pengembangan suatu usaha. Cara ini lebih cepat dan efektif karena bisa langsung mendapat modal.

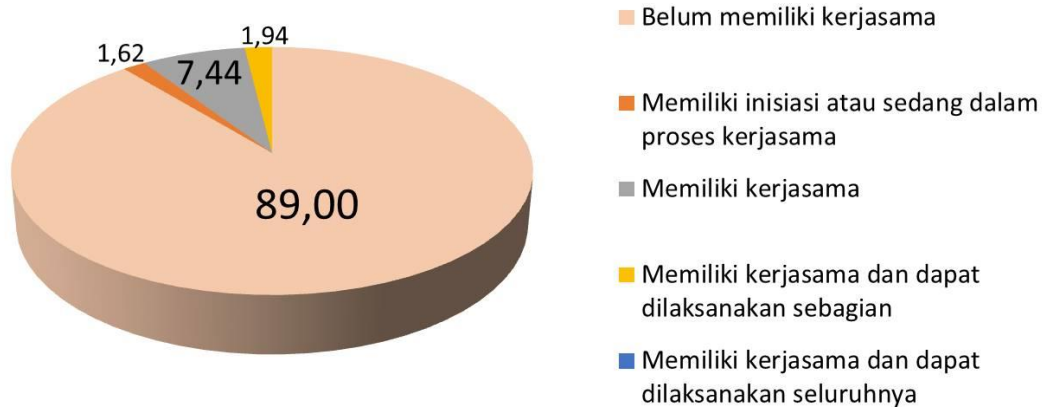
BUMDES dapat melakukan berbagai hal yang dapat dilakukan oleh badan usaha lainnya. Salah satunya adalah melakukan kerjasama dengan berbagai pihak. Seperti yang telah dijelaskan pada Permendesa Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) pasal 12 ayat (2) menjelaskan bahwa BUMDES dapat melakukan kerjasama dengan lembaga-lembaga perekonomian desa lainnya. Pasal 18 Permendesa Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 18 ayat (1) juga menjelaskan bahwa BUMDES dapat melakukan kerjasama dengan berbagai usaha di mana penyertaan modal desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 17 ayat (2) huruf a terdiri atas:

1. Hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/atau lembaga donor yang disalurkan melalui mekanisme APBD.
2. Bantuan Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota yang disalurkan melalui mekanisme APBD.
3. Kerjasama usaha dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/atau lembaga donor yang dipastikan sebagai kekayaan kolektif desa dan disalurkan melalui mekanisme APBD.
4. Aset Desa yang diserahkan kepada APBD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang Aset Desa.

Proses kerjasama dengan Pihak Ketiga melalui prosedur yang jelas dan legal. Kerja sama harus dikuatkan oleh peraturan khusus yang mengikat dan menjelaskan masing-masing hak dan kewajiban sehingga evaluasi dan kontrol bakal mudah dilakukan. Dengan begitu, kerjasama dengan pihak ketiga benar-benar mampu memberikan manfaat bagi BUMDES.

Dari 309 BUMDES di Kabupaten Indramayu, sebanyak 275 BUMDES atau sebesar 89% belum memiliki kerjasama dengan pihak manapun. Sebanyak 5 BUMDES atau sebesar 1,62% memiliki inisiasi untuk melakukan kerjasama usaha. Sebanyak 23 BUMDES atau sebesar 7,44% telah memiliki kerjasama usaha dengan pihak ketiga misalnya menjadi distributor, agen pelayanan dan sebagainya namun belum seluruhnya terlaksana dengan baik. Sebanyak 6 BUMDES atau sebesar 1,94% telah memiliki kerjasama dengan pihak ketiga dan sudah terlaksana sebagian usahanya.

Grafik 11: Kerjasama BUMDES di Kabupaten Indramayu



Dari indikator usaha dapat disimpulkan bahwa sebagian besar BUMDES belum mampu mengembangkan usahanya. Hanya 6 unit BUMDES yang berkembang namun juga belum berkategori maju. Beberapa temuan penting terkait indikator usaha BUMDES di Kabupaten Indramayu sebagai berikut:

- 1) Terdapat *missing link* dalam suatu tahapan penentuan jenis usaha BUMDES yaitu penyusunan proposal atau kajian usaha.
- 2) Jenis usaha yang dilakukan sebagian besar BUMDES merupakan *copy-paste* dari usaha masyarakat sekitarnya.
- 3) Hanya sebesar 20,13% dari total BUMDES yang menentukan jenis usahanya berdasarkan potensi desa atau untuk memenuhi kebutuhan pelayanan kepada masyarakat desa.

#### 4. Administrasi

- Pembukuan Keuangan

Sebagai lembaga usaha desa yang menjalankan bisnis keuangan (financial business) yang memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi Desa, BUMDES wajib membuat pembukuan keuangan atau laporan keuangan seluruh unit-unit usaha BUMDES setiap bulan. Selain itu, BUMDES juga wajib memberikan laporan perkembangan unit-unit usaha BUMDES kepada masyarakat desa melalui Musdes sekurang-kurangnya dua kali dalam satu tahun.

Secara umum, prinsip pembukuan keuangan BUMDES tidak berbeda dengan pembukuan keuangan lembaga lain pada umumnya. BUMDES harus melakukan pencatatan atau pembukuan yang ditulis secara sistematis dari transaksi yang terjadi setiap hari. Pencatatan transaksi itu umumnya menggunakan sistem akuntansi. Fungsi dari akuntansi adalah untuk menyajikan informasi keuangan kepada pihak internal dan eksternal dan sebagai dasar membuat keputusan. Pihak internal BUMDES adalah pengelola dan Dewan Komisaris, sedangkan pihak eksternal adalah pemerintah kabupaten, perbankan dan masyarakat yang memberikan penyertaan modal, serta petugas pajak.

Tujuan Pembukuan Keuangan secara umum adalah:

- a. Untuk mengetahui perkembangan perusahaan dari waktu ke waktu, baik perkembangan omzet penjualan, laba/rugi maupun struktur permodalan.
- b. Untuk mengetahui kemungkinan kerugian sejak dini, sehingga gulung tikar bisa dihindari.
- c. Untuk mengetahui kondisi persediaan barang/jasa setiap saat. Sehingga dapat digunakan untuk menyusun strategi manajemen persediaan. Pada unit usaha dagang yang disebut persediaan adalah barang dagangan. Pada unit usaha industri adalah persediaan bahan mentah, barang dalam proses maupun barang jadi. Sedang pada unit simpan pinjam yang disebut persediaan adalah persediaan uang.
- d. Untuk mengetahui sumber dan penggunaan dana BUMDes, sehingga bisa mengevaluasi kinerja keuangan BUMDes.

Proses pembukuan untuk BUMDes sendiri bisa dilakukan dengan sistem yang diterapkan dalam akuntansi sederhana, yakni dengan membuat dan mengumpulkan bukti transaksi, seperti kwitansi, nota atau bon pembelian maupun penjualan. Dari hasil mengumpulkan bukti transaksi kemudian menyusun buku kas harian atau arus kas (Cash Flow) ke dalam bentuk buku kas harian. Dari Buku Kas Harian ini dapat diketahui berapa besarnya uang masuk dan keluar serta saldo atau sisa dana dalam setiap harinya. Penting untuk difahami bahwa jangan sampai uang yang keluar lebih besar dari yang masuk agar tidak terjadi defisit.

Laporan keuangan diperlukan untuk mengetahui kinerja keuangan BUMDES secara keseluruhan selama satu periode (biasanya satu tahun).

Laporan keuangan akuntansi umum terdiri dari neraca, laporan laba/rugi dan laporan perubahan modal.

Dari 309 BUMDES di Kabupaten Indramayu, sebanyak 268 BUMDES atau sebesar 86,73% tidak memiliki pembukuan keuangan. Sebanyak 37 BUMDES atau sebesar 11,97% memiliki pembukuaan keuangan meskipun secara manual dan belum tertib. Sebanyak 4 BUMDES atau sebesar 1,29% telah memiliki pembukuan keuangan secara tersistem. Belum ada BUMDES yang memiliki pembukuan keuangan secara tersistem dan dilaporkan secara berkala.

Grafik 12: Ketersediaan Pembukuan Keuangan BUMDES di Kabupaten Indramayu



- **Evaluasi Diri**

Sebagaimana disebutkan pada Peraturan Bupati Indramayu Nomor 27.2 Tahun 2019 bahwa pemantauan dan evaluasi BUMDES dilakukan secara berjenjang. Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui tingkat perkembangan BUMDES. Pelaksanaan evaluasi didasarkan atas data dengan menggunakan instrumen pemantauan dan instrumen penilaian tingkat perkembangan BUMDES. Desa menggunakan instrumen pengungkap data dan nilai perkembangan BUMDES untuk melakukan **Evaluasi diri**.

Berdasarkan hasil studi di lapangan menemukan fakta bahwa tidak ada satupun BUMDES di Kabupaten Indramayu yang menyusun dokumen

Evaluasi Diri dengan alasan tidak adanya acuan atau format khusus yang dijadikan rujukan bagaimana menyusun Evaluasi Diri. Belum adanya format Evaluasi Diri tersebut menunjukkan bahwa penentuan tingkat perkembangan BUMDES di Kabupaten Indramayu belum berdasarkan pada indikator-indikator pengembangan BUMDES.

Beberapa catatan temuan terkait dengan indikator administrasi adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagian besar pengurus BUMDES mengatakan bahwa tidak dilakukannya pembukuan keuangan karena belum ada standar baku yang dapat dijadikan acuan dalam pembukuan keuangan BUMDES.
- 2) Pemerintah Kabupaten Indramayu melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa telah menyusun standarisasi pembukuan keuangan namun belum digandakan dan disosialisasikan mengingat keterbatasan anggaran.
- 3) Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Indramayu selaku pembina BUMDES belum memiliki instrumen pengungkap data dan instrumen penilaian tingkat perkembangan BUMDES sehingga BUMDES belum dapat menyusun Evaluasi Diri.

## 5. Permodalan dan Aset

### • Modal Usaha

Peraturan menteri, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia, Nomor 4 tahun 2015, tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, pada Bab III pasal 17 tentang Modal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) modalnya bersumber dari APB Desa, dimana dalam APBDes sudah dianggarkan untuk keperluan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) atau operasional Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) guna meningkatkan unit usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Selain dari APBDes, modal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terdapat dari modal desa, seperti hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan atau lembaga donor, bantuan pemerintah, pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten, kerjasama usaha dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan atau lembaga donor yang dipastikan sebagai kekayaan kolektif Desa yang semuanya disalurkan melalui



mekanisme APB Desa, serta aset Desa yang diserahkan kepada APB Desa sesuai dengan ketentuan perundang-undangan tentang Aset Desa.

Selanjutnya ialah penyertaan modal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat dari Masyarakat desa, dimana modal tersebut berasal dari tabungan masyarakat atau simpanan masyarakat. Pada Bab X pasal 89 dalam Undang-Undang Republik Indonesia No 6 tahun 2014 tentang Desa disebutkan bahwa hasil dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat di manfaatkan untuk pengembangan usaha, artinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) hadir untuk mengembangkan usaha-usaha masyarakat desa agar lebih meningkat lagi.

Pertanyaan yang dikembangkan dalam menganalisa indikator modal adalah sebagai berikut:

- a. Apakah BUMDES tidak memiliki modal usaha
- b. Apakah BUMDES memiliki modal usaha yang hanya berasal dari penyertaan modal yang dianggarkan pada APB Desa.
- c. Apakah BUMDES memiliki modal usaha dari penyertaan modal yang dianggarkan pada APB Desa dan dari masyarakat.
- d. Apakah BUMDES memiliki modal usaha dari penyertaan modal yang dianggarkan pada APB Desa, dari masyarakat, dan dari lembaga lain.
- e. Apakah BUMDES memiliki modal usaha dari penyertaan modal yang dianggarkan pada APB Desa, dari masyarakat, dan dari lembaga lain serta dari kerjasama usaha.

Hasil studi di lapangan menemukan fakta bahwa seluruh BUMDES di Kabupaten Indramayu memiliki modal usaha namun hanya berasal dari penyertaan modal yang dianggarkan melalui APB Desa.

- **Kepemilikan Aset**

Pengertian aset desa sesuai Peraturan Mendagri Nomor 1 tahun 2016 tentang Pengelolaan Aset Desa, Pasal 1 angka 5 adalah *“merupakan barang milik desa atau yang berasal dari kekayaan asli milik desa, dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) atau perolehan hak lainnya yang sah”*.

Jadi, aset desa merupakan murni kepunyaan desa, dalam hal pengelolaan aset desa, kegiatan-kegiatannya meliputi perencanaan, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan, pemeliharaan, penghapusan, pemindahtanganan, penatausahaan, pelaporan, penilaian,

pembinaan, pengawasan, dan pengendalian aset desa. Semua ini adalah rangkaian dari pengelolaan aset desa.

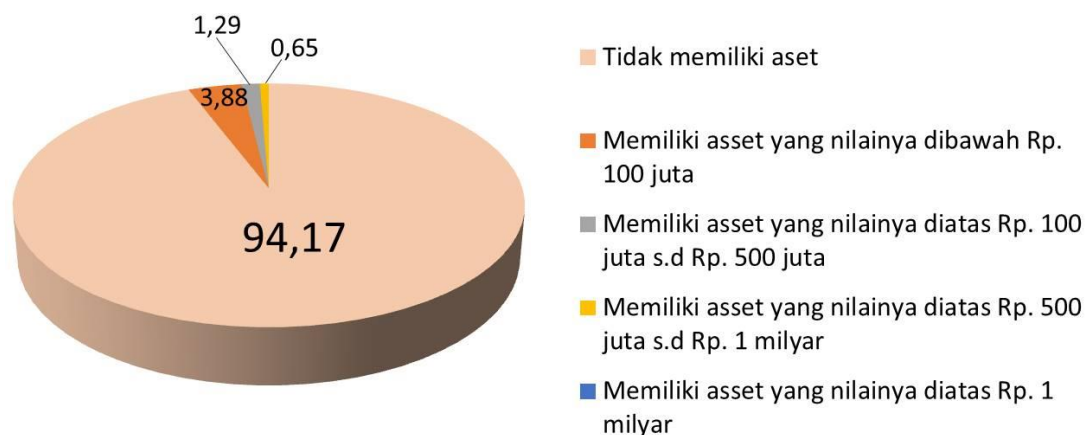
Adapun jenis aset desa sesuai Pasal 10 Permendagri Nomor 1 tahun 2016 terdiri dari:

- a. Kekayaan asli desa;
- b. Kekayaan milik desa yang dibeli atau diperoleh atas beban APBDesa;
- c. Kekayaan desa yang diperoleh dari hibah dan sumbangan atau yang sejenis;
- d. Kekayaan desa yang diperoleh sebagai pelaksanaan dari perjanjian/kontrak dan/atau diperoleh berdasarkan ketentuan perundang-undangan;
- e. Hasil kerjasama desa; dan
- f. Kekayaan desa yang berasal dari perolehan lain yang sah;

Pengertian aset pada indikator ini adalah aset BUMDES meskipun dapat saja diperoleh dari APBD Desa.

Dari 309 BUMDES di Kabupaten Indramayu, sebanyak 291 BUMDES atau sebesar 94,17% tidak memiliki aset. Sebanyak 12 BUMDES atau sebesar 3,88% memiliki aset yang nilainya masih di bawah Rp. 100.000.000. Sebanyak 4 BUMDES atau sebesar 1,29% yang memiliki aset senilai di atas Rp. 100.000.000 sampai dengan Rp. 500.000.000. Hanya sebanyak 2 BUMDES atau sebesar 0,65% yang memiliki aset di atas Rp. 500.000.000 namun kurang dari Rp. 1.000.000.000.

Grafik 13: Status Keaktifan BUMDES di Kabupaten Indramayu



Beberapa catatan yang dapat ditemukan dalam kaitannya dengan penyertaan modal dan pengelolaan aset oleh BUMDES adalah sebagai berikut:

- 1) Seluruh Kepala Pemerintah Desa menyertakan modal untuk kegiatan usaha BUMDES sebagai pelaksanaan amanat dari Peraturan Bupati Nomor 27.2 Tahun 2019 yang dianggarkan pada APB Desa.
  - 2) Sebagian besar BUMDES belum mampu melaksanakan kegiatan usaha sehingga sebagian modal dasar tidak dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.
  - 3) Penyertaan modal yang dianggarkan melalui APB Desa pada beberapa BUMDES ditarik kembali digunakan untuk keperluan yang lain.
6. Dampak BUMDES terhadap masyarakat

Sebagaimana dijelaskan pada Peraturan Bupati Indramayu Nomor 27.2 Tahun 2019, bahwa evaluasi tingkat perkembangan BUMDES dilihat juga dari adanya dampak BUMDES terhadap masyarakat yaitu, dampak perekonomian, pendidikan, kesehatan, pelayanan umum dan lapangan pekerjaan. Dampak-dampak tersebut dikelompokkan menjadi dampak ekonomi, sosial dan pembangunan desa.

- Dampak Ekonomi

Pembentukan BUMDES merupakan salah satu cara pemerintah untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi di wilayah pedesaan. BUMDES diharapkan dapat menjadi lembaga kunci penggerak ekonomi desa yang di dalamnya terdapat aspek pemberdayaan secara utuh, tidak hanya pemberdayaan ekonomi, melainkan juga pembangunan kelembagaan, penguatan kapasitas SDM dan manajerial, pengembangan jejaring ekonomi dan hilirisasi ekonomi.

BUMDES diharapkan juga mampu menstimulasi dan menggerakkan roda perekonomian di pedesaan. Aset ekonomi yang ada di desa harus dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa. Substansi dan filosofi BUMDES harus dijiwai dengan semangat kebersamaan dan *self help* sebagai upaya memperkuat aspek ekonomi kelembagaannya. Pada tahap ini, BUMDES akan bergerak seirama dengan upaya meningkatkan sumber-sumber pendapatan asli desa, menggerakkan kegiatan ekonomi masyarakat di mana peran BUMDES sebagai institusi payung dalam menaungi. Upaya ini juga penting

dalam kerangka mengurangi peran *free-rider* yang seringkali meningkatkan biaya transaksi dalam kegiatan ekonomi masyarakat melalui praktek *rente*.

Secara lebih sederhana, dampak BUMDES terhadap ekonomi adalah adanya peningkatan pendapatan bagi masyarakat desa sehingga masyarakat mampu memenuhi kebutuhan dasarnya.

Dari hasil kajian yang dilakukan, ditemukan fakta bahwa sebanyak 296 BUMDES atau sebesar 95,79% belum mampu memberikan dampak perekonomian desa. Bahkan sebanyak 3 BUMDES atau sebesar 0,97% malah mematikan usaha masyarakat yang ada di sekitarnya. Ini terjadi karena jenis usaha yang dilakukan BUMDES sama persis dengan kegiatan usaha yang dilakukan masyarakat sehingga pangsa pasar usaha masyarakat seperti terambil alih oleh BUMDES sehingga omzetnya terus menurun. Sebanyak 6 BUMDES atau sebesar 1,94% berdampak pada penambahan pendapatan sebagian masyarakat meskipun hanya masyarakat yang bekerja pada BUMDES. Sebanyak 4 BUMDES atau sebesar 1,29% berdampak pada penambahan pendapatan sebagian masyarakat dan menguatkan usaha masyarakat yang hasil usahanya dipasarkan melalui BUMDES. Belum ada BUMDES di Kabupaten Indramayu yang memberikan dampak penguatan atau sinergi dengan usaha masyarakat serta dapat menambag pendapatan masyarakat secara luas.

Grafik 14: Dampak Ekonomi BUMDES di Kabupaten Indramayu



- Dampak Sosial

Sebagaimana dijelaskan pada Peraturan Bupati Indramayu Nomor 27.2 Tahun 2019, dampak sosial dari BUMDES terhadap masyarakat dapat dilihat dari pendidikan, kesehatan, pengurangan jumlah pengangguran dan pengurangan jumlah penduduk miskin.

Dari 309 BUMDES yang ada di kabupaten Indramayu, hanya sebanyak 12 BUMDES atau sebesar 3,90% yang memberikan dampak sosial berupa penyediaan lapangan pekerjaan. Sebanyak 297 BUMDES atau sebesar 96,10% lainnya belum memberikan dampak secara sosial.

Grafik 15: Dampak Sosial BUMDES di Kabupaten Indramayu



- Dampak Pembangunan Desa

Dampak BUMDES terhadap pembangunan desa diukur dari kontribusinya terhadap pendapatan asli desa yang diperoleh dari hasil kegiatan usaha BUMDES.

Dari 309 BUMDES di Kabupaten Indramayu, belum ada yang dapat berkontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD). Artinya, belum ada yang dapat memberikan dampak terhadap pembangunan desa.

Beberapa catatan yang dapat ditemukan dalam kaitannya dengan dampak BUMDES terhadap ekonomi, sosial dan pembangunan desa adalah sebagai berikut:

- 1) Dampak ekonomi yang diberikan BUMDES kepada desa hanya merupakan peningkatan pendapatan sebagian kecil masyarakat itupun yang bekerja

pada usaha yang dilakukan BUMDES. Mengingat hanya sebagian kecil BUMDES yang usahanya berjalan maka dampak peningkatan pendapatan masyarakatpun juga hanya pada masyarakat sebagian kecil.

- 2) Beberapa usaha BUMDES sama dengan kegiatan usaha yang dilakukan masyarakat sehingga secara tidak langsung usaha yang dilakukan beberapa BUMDES mematikan usaha masyarakat.
- 3) Secara sosial BUMDES belum dapat memberikan dampak yang signifikan seperti pengurangan jumlah pengangguran dan pengurangan angka kemiskinan.
- 4) Secara pendapatan belum ada BUMDES yang dapat memberikan kontribusi terhadap pembangunan desa malah menjadi beban APB Desa dalam penyertaan modal yang terus menerus dan tanpa hasil.

### **C. FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH**

#### **1. Faktor-faktor Penghambat**

Berapa faktor penghambat kemajuan BUMDES adalah sebagai berikut:

- a. Penyelenggaran pilihan politik pemimpin desa. Pemilihan kepemimpinan desa diselenggarakan melalui ajang Pilihan Kepala Desa (Pilkades) yang menghasilkan Kuwu sebagai Kepala Desa. Pemilihan Kepala Desa di satu sisi merupakan proses politik untuk meneruskan proses pembangunan desa, di sisi lain dapat pula menghancurkan nilai-nilai pembangunan BUMDES yang sudah berhasil dicapai. Pergantian Kuwu dapat berimplikasi terhadap keberlanjutan kepengurusan BUMDEs, sebab Kuwu terpilih cenderung menempatkan orang-orang terdekatnya pada posisi kelembagaan desa yang melekat dengan kewenangannya.
- b. Pemahaman Pemerintah Desa tentang BUMDES. Lemahnya pemahaman Kuwu dan perangkat desa lainnya terhadap fungsi BUMDES menempatkan BUMDES hanya menjadi institusi pelengkap yang sekedar ada untuk memenuhi kewajiban. Akibatnya, wacana BUMDES tidak tersosialisasikan dengan baik kepada masyarakat dan hanya berhembus pada lingkungan Pemerintah Desa saja. Kuwu selama ini merasa sebagai kepanjangan tangan dari struktur pemerintahan di atasnya yang lebih banyak berurusan dengan masalah administrasi dan pertanggungjawaban program terutama pembangunan infrastruktur.
- c. Pemahaman Pemerintah Desa terhadap pembangunan desa. Konsep pembangunan yang selama ini dipahami masih sebatas pembangunan

fisik dan infrastruktur yang nampak sehingga melemahkan pembangunan di sektor ekonomi desa. Lemahnya pembangunan sektor lain membuat kapasitas kelembagaan BUMDES dan kewirausahaan desa menjadi tidak berkembang.

- d. Kepemimpinan dan manajerial Direksi BUMDES. Tidak mudah bagi desa untuk mendapatkan seseorang yang memiliki kemampuan manajerial dalam hal pengelolaan usaha desa. Jikapun ada maka orang tersebut lebih mengutamakan usaha pribadinya, atau bisa saja orang yang memiliki kemampuan tersebut tidak sejalan dengan Kuwu karena bukan orang dekatnya.
- e. Kerancuan posisi BUMDES sebagai institusi sosial dan komersial. Pemahaman terhadap BUMDES yang harus menghasilkan profit akan mengarahkan pada pilihan jenis usaha yang dapat menghasilkan keuntungan semata. Hal ini menjadi *trade off* bagi keterlibatan dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dan pemanfaatan dari usaha yang dipilih BUMDES.
- f. Kebijakan yang belum mengarahkan pada profesionalisme BUMDES. Salah satu tugas BPD adalah menjadi pengawas BUMDES yang merupakan bagian/organ dai BUMDES. Maka dapat dikatakan BPD itu melakukan pengawasan terhadap dirinya sendiri. Oleh karena itu, sepatutnya direksi BUMDES memperhatikan dan menerapkan standar manajemen yang profesional dan menjunjung tinggi prinsip transparansi dan akuntabilitas.
- g. Rendahnya inisiatif masyarakat internal dalam menggerakkan ekonomi desa. Belum adanya sosialisasi BUMDES kepada masyarakat membuat masyarakat tidak tahu bahkan tidak peduli terhadap keberadaan BUMDES sehingga BUMDES tidak mendapat dukungan dari masyarakat.

## 2. Faktor-faktor Pendorong

Berapa faktor penghambat kemajuan BUMDES adalah sebagai berikut:

- a. Dukungan Pemerintah Desa. Dukungan Pemerintah Desa dapat berupa kebijakan yang memberikan keleluasaan terhadap BUMDES untuk mengelola potensi desa secara profesional, dan penyertaan modal yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan usaha BUMDES.
- b. Partisipasi dan tindakan pro aktif masyarakat. Adanya partisipasi masyarakat berupa penyampaian kritik/saran juga termasuk pada tindakan proaktif. Inti daripada proaktif ini adalah masyarakat memiliki

tindakan aktif dan kreatif. Dalam hal ini individu akan melibatkan dirinya dengan perilaku secara aktif dan berinisiatif untuk memberikan sesuatu yang inovatif terhadap aktifitas yang ada pada komunitas tersebut.

- c. Pendampingan dan Pembinaan. Pendampingan oleh para konsultan yang berkompeten dibutuhkan bukan hanya saat awal BUMDES didirikan melainkan secara terus menerus dan berkelanjutan. Proses pendampingan dimaksudkan sebagai bentuk pendidikan kepada pengelola BUMDES dari mulai proses administrasi sampai dengan pengembangan usaha. Selain pendampingan, pembinaan yang dilakukan oleh pemerintah juga merupakan energi yang dibutuhkan oleh BUMDES sebagai upaya untuk memupuk perkembangan BUMDES
- d. Team bulding yang solid. Dalam strategi pembentukan tim yang ada pada BUMDES, seluruh pemilihannya diserahkan kepada masyarakat karena BUMDES dibentuk untuk kepentingan masyarakat sehingga semua keputusan juga dikembalikan kepada masyarakat. Proses pemilihan pengurus BUMDES harus didasarkan pada kompetensi yang dimiliki kandidat dimana setiap pengurus harus berkompeten dan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.
- e. Sosialisasi kepada masyarakat. Sosialisasi sangat perlu dilakukan guna memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan usaha BUMDES. Sosialisasi diberikan setiap saat, tidak hanya pada saat pendirian BUMDES melainkan juga pada saat BUMDES telah berjalan.

#### **D. STRATEGI PENDAYAGUNAAN BUMDES**

Dengan melihat hasil penilaian seluruh indikator terutama pada indikator dampak BUMDES terhadap masyarakat, maka sesuai judul kajian dapat dikatakan bahwa BUMDES di Kabupaten Indramayu belum mampu memberikan dampak ekonomi di pedesaan. Untuk dapat meningkatkan perekonomian desa maka BUMDES harus didayagunakan sebagaimana fungsinya. Pendayagunaan BUMDES dalam rangka peningkatan ekonomi desa dilakukan oleh lembaga pemerintah yang berwenang menyelenggarakan fungsi pemberdayaan desa dan masyarakat melalui kolaborasi dengan berbagai pihak.



Pendayagunaan BUMDES dalam rangka peningkatan ekonomi desa dapat dilakukan dengan strategi sebagai berikut:

1. Revitalisasi BUMDES.

BUMDES yang ada sekarang sebagian besar merupakan produk yang hanya sekedar ada dan terbentuk tanpa arah dan tujuan yang jelas. Sedangkan secara regulasi pembentukan BUMDES telah diatur dengan Peraturan Bupati Indramayu Nomor 27.2 Tahun 2019. Selain itu, dalam pelaksanaan kegiatannya BUMDES diatur dengan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga yang menjelaskan detail bagaimana BUMDES harus menyelenggarakan fungsinya secara ekonomi dan sosial. Hasil temuan di lapangan banyak menunjukkan bahwa BUMDES tidak mampu menjalankan fungsinya secara ekonomi dan sosial sehingga perlu direvitalisasi. Revitalisasi mulai dilakukan sejak *moment* pergantian pengurus yang didasarkan AD/ART harus berakhir. Pembentukan BUMDES selanjutnya harus sesuai mekanisme yang diatur dalam Perbup 27.2 Tahun 2019. Dua poin penting dalam pembentukan BUMDES adalah adanya kajian kelayakan usaha yang dimusyawarahkan dalam Musdes dan perekrutan pengurus BUMDES secara profesional.

2. Penguatan Kebijakan

Penguatan kebijakan berupa produk hukum yang dapat mengikat kepengurusan BUMDES terlepas dari intervensi Kepala Desa (Kuwu). Lemahnya peran BUMDES dalam pembangunan ekonomi desa disebabkan oleh intervensi Kuwu yang terlalu besar terutama untuk menempatkan orang-orangnya pada barisan kekuasaan pada masa pemerintahannya. Jika orang-orang yang ditempatkan pada BUMDES kebetulan memiliki keahlian kewirausahaan maka BUMDES dapat berperan dalam pembangunan ekonomi, jika orang-orang yang ditempatkan hanya sekedar mengisi jabatan maka BUMDES dapat dipastikan tidak mampu memberikan dampak perekonomian desa. Untuk itu perlu adanya kebijakan pemerintah dapat berupa Peraturan Daerah (Perda) yang mengatur seberapa besar kewenangan Kepala Desa dalam menentukan kepengurusan BUMDES.

3. Penyertaan Modal

Penyertaan modal merupakan dukungan berupa materil agar BUMDES dapat menjalankan kegiatan usahanya. Kegiatan usaha BUMDES diharapkan dapat berdampak pada peningkatan pendapatan masyarakat

dan pemenuhan kebutuhan pokok masyarakat sehingga dapat dikatakan BUMDES berdampak pada perekonomian desa. Selama ini penyertaan modal yang dianggarkan melalui APB Desa hanya simbolis atau sekedar menggugurkan kewajiban sebagaimana tertuang dalam aturan, namun pada pelaksanaannya penyertaan modal digunakan untuk kepentingan lain yang tidak ada kaitannya dengan usaha BUMDES. Perlu ada intervensi pemerintah daerah dalam memantau penggunaan modal BUMDES bukan hanya sekedar keterpenuhan dokumen pertanggungjawaban.

#### 4. Pembinaan

Pembinaan dilakukan oleh pemerintah baik pusat, provinsi maupun kabupaten. Pembinaan perlu dilakukan mengingat tidak semua sumber daya manusia di tingkat desa memahami tujuan pembangunan ekonomi melalui BUMDES. Pembinaan dilakukan dalam rangka penyamaan persepsi dan kesepakatan terhadap komitmen yang dibangun bahwa BUMDES dibentuk dalam rangka peningkatan ekonomi desa. Pembinaan dilakukan dalam bentuk monitoring dan evaluasi, pendidikan dan pelatihan, pemberian penghargaan dan insentif yang memadai.

#### 5. Kerjasama BUMDES

Kerjasama BUMDES dilakukan mengingat tidak semua BUMDES memiliki kemampuan yang sama, tidak semua BUMDES memiliki sumber daya manusia yang mampu menjalankan fungsinya, tidak semua BUMDES memiliki potensi yang sama, sehingga dengan kerjasama diharapkan adanya sinergi yang dibangun supaya semua BUMDES memiliki hasil dalam rangka peningkatan ekonomi desa. Kerjasama BUMDES dapat berupa kerjasama usaha yang dikongkritkan dengan penyertaan modal bersama.

## BAB V. PENUTUP

### A. KESIMPULAN

- 1) Amanat Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa mengharapkan agar desa akan kuat secara sosial, berdaulat secara politik, bermartabat secara budaya, dan mandiri secara ekonomi.
- 2) Salah satu misi pemerintah adalah membangun daerah pedesaan yang dapat dicapai melalui pemberdayaan masyarakat untuk:
  - Meningkatkan produktivitas dan keanekaragaman usaha pedesaan
  - Meningkatkan ketersediaan sarana dan fasilitas untuk mendukung ekonomi pedesaan
  - Membangun dan memperkuat institusi yang mendukung rantai produksi dan pemasaran, serta
  - Mengoptimalkan sumber daya sebagai dasar pertumbuhan ekonomi pedesaan
- 3) Pemerintah melakukan pendekatan baru yang diharapkan mampu menstimulus dan menggerakkan roda perekonomian desa melalui pendirian kelembagaan ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa.
- 4) BUMDES lahir sebagai suatu pendekatan baru dalam usaha peningkatan ekonomi desa.
- 5) *Key point* kemajuan BUMDES terletak pada dukungan Pemerintah Desa, khususnya Kuwu sebagai Kepala Desa. Kuwu secara *ex-officio* menjadi dewan penasehat BUMDES.
- 6) Pendirian BUMDES harus sebagai *problem-solving*. Artinya, pembentukannya berdasarkan potensi yang ada, bukan sebagai pesaing usaha masyarakat sehingga pengurus BUMDES harus orang-orang yang memiliki jiwa *entrepreneur* dan *skill managerial*.
- 7) Dalam menjalankan usahanya, BUMDES harus menyusun proposal usaha atau kajian usaha sebab banyak BUMDES tidak berkembang bahkan mati suri karena menjalankan usaha yang kurang tepat.
- 8) Peraturan Desa merupakan legalitas pendirian BUMDES namun bukan sebagai legalitas usaha. Perlu dibuat legalitas usaha BUMDES seperti CV perseorangan tetapi pengelolanya BUMDES atau PT sebagai badan usaha BUMDES bersama.

- 9) Pembentukan BUMDES di Kabupaten Indramayu belum sesuai dengan apa yang diatur dalam Peraturan Bupati Indramayu Nomor 27.2 Tahun 2019 sehingga BUMDES belum mampu berperan secara maksimal menjalankan fungsinya.
- 10) BUMDES di Kabupaten Indramayu belum memberikan dampak pada peningkatan ekonomi desa.

## **B. REKOMENDASI DAN RENCANA TINDAK LANJUT**

Agar dapat menjalankan fungsinya dalam peningkatan ekonomi desa, maka rekomendasi dan tindak lanjut yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

### **1) Pembentukan Badan Usaha Kerjasama BUMDES (BUMADES)**

Kemampuan sumber daya manusia dan potensi sumber daya alam masing-masing BUMDES di Kabupaten Indramayu tidak sama, namun secara finansial memiliki sumber yang sama yaitu penyertaan modal dari APB Desa yang diatur dalam Perbup 27.2 Tahun 2019 minimal sebanyak Rp. 50.000.000. Sebagian besar BUMDES tidak dapat mengelola modal usaha tersebut karena tidak memiliki rencana usaha yang dituangkan dalam kajian kelayakan usaha. Usaha yang dijalankan selama ini bersifat dadakan bahkan cenderung *copy-paste* dari usaha usaha yang sudah ada di masyarakat. Bukannya menjadi penggerak ekonomi justru BUMDES menjadi pesaing usaha masyarakat yang pada gilirannya mematikan usaha masyarakat.

Untuk itu, BUMDES perlu melakukan kerjasama dengan cara *sharing* penyertaan modal terhadap kegiatan usaha besar yang berdampak besar juga pada perekonomian lokal. Dengan fakta bahwa BUMDES sedikitnya diberikan modal usaha sebesar Rp. 50 juta maka sedikitnya akan terkumpul modal usaha sebesar Rp. 500 juta dalam satu kecamatan yang jumlah desanya 10 desa, atau akan terkumpul Rp. 15 milyar lebih dalam satu kabupaten yang jumlah desanya 309 desa.

Kerjasama usaha dengan *sharing* modal usaha dengan pertimbangan bahwa tidak semua BUMDES memiliki usaha yang jelas bahkan sekedar ada sehingga modal usaha terbuang sia-sia. Dengan *sharing* modal usaha maka BUMDES dapat melakukan kegiatan usaha bersama dengan kapasitas yang lebih besar. Contoh kerjasama usaha yang dapat dilakukan antar BUMDES misalnya:

- Pendirian klinik/Rumah Sakit dengan prioritas warga tidak mampu
- Pengelolaan konsumsi air mineral untuk kebutuhan masyarakat yang dikelola secara *massive* dan profesional.
- Perbankan dengan prioritas bantuan usaha kepada masyarakat yang secara analisa usaha dapat dibantu sehingga menghindari praktek renten/ijon.
- Bantuan permodalan usaha pertanian mengingat sebagian besar petani menghabiskan hasil panennya sehingga untuk operasional masa tanam berikutnya meminjam dari renterir/bank harian dengan bunga yang tinggi.
- Pengadaan dan penyediaan produk yang dibutuhkan masyarakat dengan memanfaatkan industri 4.0 kerjasama dengan perusahaan-perusahaan besar yang sedang berjalan.
- Dan lain-lain.

## 2) Pendampingan Usaha BUMDES

Pendampingan BUMDES telah dilakukan oleh Tenaga Ahli dan Tenaga Pendamping yang direkrut oleh Pemerintah Pusat yang ditempatkan pada setiap Kabupaten, namun kenyataannya tenaga pendamping yang ada jumlahnya masih sangat kurang. Idealnya, satu desa satu pendamping. Untuk itu, perlu adanya pendamping desa yang dapat memahami karakter desa serta potensi usaha yang akan dijalankan. Pendamping desa direkrut secara profesional, jauh dari intervensi manapun dan diberikan honor yang dianggarkan pada APB Desa.

## 3) Pembinaan dan *Monitoring* BUMDES

Pembinaan dan *monitoring* BUMDES dilakukan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Indramayu. Apabila diperlukan, DPMD dapat membentuk tim yang akan memberikan masukan dalam memperkuat BUMDES pada fungsi-fungsi perencanaan, keuangan, dan kegiatan usaha.

Pembinaan dapat dilakukan dengan cara DPMD terlebih dahulu mengidentifikasi kondisi *eksisting* BUMDES saat ini. Identifikasi kondisi BUMDES diperlukan agar dapat melakukan pembinaan dengan strategi yang tepat. Apabila dinilai cukup baik maka instrumen penilaian BUMDES yang dipakai dalam kajian ini dapat saja dijadikan instrumen tingkat perkembangan BUMDES mengingat DPMD Kabupaten Indramayu belum

memiliki instrumen pemantauan dan instrumen penilaian tingkat perkembangan BUMDES sehingga sampai dengan sekarang BUMDES belum ada yang menyusun Evaluasi Diri sebagai tahapan evaluasi paling dasar penilaian BUMDES. Selanjutnya, DPMD Kabupaten Indramayu dapat melakukan pembinaan sesuai hasil evaluasi diri yang dilakukan oleh masing-masing BUMDES.

#### 4) Penganggaran

Dengan tugas yang begitu besar dan kompleks dalam membina BUMDES agar dapat meningkatkan ekonomi desa, maka DPMD Kabupaten Indramayu dapat diberikan porsi penganggaran yang sesuai dengan kebutuhan pembinaan BUMDES. Penganggaran harus proporsional dengan cara terlebih dahulu DPMD menyusun program kerja dalam rangka pembinaan BUMDES agar BUMDES dapat meningkatkan ekonomi desa.

## LAMPIRAN