

Go Bumdes Berjaya (Gerakan Membangun Operasional Badan Usaha Milik Desa Yang Berdikari Sejahtera Dan Melayani)

Moh. Rizky Godjali¹, Ika Arinia Indriyani²

^{1,2}, Ilmu Pemerintahan FISIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Correspondence Email: ika.arinia@untirta.ac.id

Abstract

Village-Owned Enterprises (BUMDES) are a breakthrough in advancing villages and improving the welfare of their citizens through a business unit scheme. In fact, BUMDES can be used as a means of boosting the economy of rural people. However, various problems have hindered the ideal management of BUMDES and provided benefits for the village and its citizens. This Community Service Program is designed to provide an effort to improve the non-ideal condition of BUMDES in order to become Berjaya (Berdikari Sejahtera Melayani). This program focuses on building operations or pioneering BUMDES which is still not being carried out seriously in many villages in Banten Province. The selected partner villages were identified as having three main problems, namely weak institutional governance as a business entity, and not yet in the form of a legal entity. Second, the lack of types/business products and not optimal profits from the sale of business products. In addition, there is also no identification of new products based on local advantages that involve broad participation from the community. Third, there is no village asset management and good financial management. This problem can be overcome by implementing 3 (three) main programs for structuring the organization and activities of BUMDES, namely Institutional Strengthening of Business Entities registered as Legal Entities; Identification of key products and businesses based on local advantages; and Formulation of Village Asset and Financial Management Strategies. This program can be implemented by using a stimulus method approach in the form of Counseling and Training-based Guidance, as well as practical assistance/simulation to overcome all priority issues.

Keywords: BUMDES, institutional, strengthening

Abstrak

Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah sebuah terobosan dalam memajukan desa dan menyejahterakan warganya lewat skema unit usaha. Sejatinya BUMDES dapat dimanfaatkan sebagai sarana mendongkrak ekonomi rakyat desa. Namun berbagai persoalan telah merintangai pengelolaan BUMDES yang ideal dan memberikan manfaat bagi desa dan warganya. Program Pengabdian Pada Masyarakat (PPM) ini dirancang guna memberikan upaya memperbaiki kondisi BUMDES yang tidak ideal agar menjadi Berjaya (Berdikari Sejahtera Melayani). PPM ini menitikberatkan pada membangun

operasional atau merintis BUMDES yang masih dijalankan tidak serius di banyak desa-desa di Provinsi Banten. Desa mitra terpilih teridentifikasi memiliki tiga masalah utama yakni tata kelola kelembagaan yang lemah sebagai badan usaha, serta belum berbentuk badan hukum. Kedua, minimnya jenis/produk usaha dan tidak optimalnya keuntungan hasil penjualan produk usaha. Selain itu, tidak ada juga identifikasi terhadap produk baru yang berbasis keunggulan lokal yang melibatkan partisipasi luas dari masyarakat. Ketiga, tidak ada manajemen asset desa dan tata keuangan yang baik. Problem tersebut dapat diatasi dengan melaksanakan 3 (tiga) program utama terhadap penataan organisasi dan aktivitas BUMDES, yaitu Penguatan Kelembagaan Badan Usaha yang terdaftar sebagai Badan Hukum; Identifikasi produk dan bisnis utama berbasis keunggulan local; serta Penyusunan Strategi Manajemen asset desa dan keuangan. Program ini bisa terlaksana dengan melakukan pendekatan metode stimulus berupa Pembinaan berbasis Penyuluhan dan Pelatihan, serta Pendampingan praktek kerja/simulasi mengatasi seluruh persolan prioritas.

Katakunci : BUMDES, kelembagaan, penguatan

Pendahuluan

Lahirnya Undang-Undang Nomor 6 tentang Desa telah memberi harapan baru dalam kemajuan desa. Keberadaannya telah mendongkrak tatanan baru masyarakat dan Pemerintahan Desa. Kehadiran peraturan tersebut desa dapat mengambil peranan penting dan strategis atas kewenangan yang diberikan dalam mengatur roda pemerintahannya. Kelahiran Undang-Undang tersebut juga menjadi sebuah harapan agar desa mampu menunjukkan eksistensi dan substansi pembangunan untuk berdaulat secara politik dan ekonomi dalam kerangka demokrasi melalui gerakan pembangunan yang dimulai dari desa. Aturan hukum lanjutan dari Undang-Undang Desa ialah Peraturan Pemerintah No.43 Tahun 2014 yang direvisi melalui PP No.47 Tahun 2015 dimana disebutkan desa memiliki hak untuk mengelola sumberdaya desa serta arah pengembangan desa. Hal tersebut memiliki arti bahwa tumpuan kehidupan desa sangat bergantung dan memerlukan partisipasi dari masyarakat untuk mendorong terbangunnya pengelolaan desa.

Dengan diundangkannya peraturan mengenai desa serta PP No.47 mengenai pelaksanaan pemerintah desa, sedikit banyak telah menjadi angin segar dalam tatakelola pemerintahan untuk menjadi lebih transparan dan akuntabel dalam menjalankan pemerintahan desa. Selain itu beberapa peraturan tersebut sedikit banyak telah memberi ruang partisipasi bagi masyarakat untuk dalam mengawal jalannya pemerintahan desa serta merealisasikan pembangunan sesuai prakarasa masyarakat. Untuk dapat meningkatkan ekonomi desa maka dibentuklah Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) yang berperan sebagai roda penggerak usaha di desa serta masyarakat desa, untuk menerapkan program pemberdayaan ekonomi desa dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki desa. BUMDES berkerja secara profesional sebagai lembaga badan usaha dengan menampug potensi-potensi usaha dari masyarakat desa. Hal tersebut dapat

menjadikan usaha yang dijalankan oleh masyarakat kedepannya lebih berkembang dan memiliki kebermanfaatan. Adanya BUMDES dimasa yang mendatang sangat diharapkan mampu merangsang pertumbuhan desa, mampu menjadi pondasi penting bagi penguatan ekonomi desa, terlebih dapat menjadikannya sebagai desa mandiri tanpa bergantung pada pemerintah desa dengan meningkatnya profit PAD, mampu menurunkan angka kemiskinan melalui pemerataan pembangunan.

Implementasi Undang - Undang No 6 Tahun 2014 memberikan ruang yang cukup besar bagi desa untuk mengambil peranan penting dan strategis dalam mengelola sumber daya dan menentukan arah pengembangan desa kedepannya. BUMDES hadir sebagai sarana mengembangkan potensi unggulan desa dari berbagai aspek yang dikemas secara komersil dan semangat pemberdayaan gotong royong. BUMDES yang berhasil akan dilihat berdasarkan tiga indikator yaitu partisipasi, pola pemanfaatan dan juga kontribusi (Prasetyo, 2016). Partisipasi berarti BUMDES tersebut melibatkan unsur masyarakat baik dalam proses pendirian hingga pengelolaan (Budiono, 2015). Meskipun begitu, partisipasi saja dari warga negara tidak cukup. Dibutuhkan juga engagement yang lebih jauh yaitu kepemilikan masyarakat atas BUMDES itu sendiri (Faedulloh, 2018). Sedangkan pemanfaatan, diharapkan BUMDES akan mampu memberikan manfaat baik itu pemberdayaan masyarakat maupun pengelolaan sumber daya lokal desa. Dan kontribusi BUMDES berkaitan dengan sejauh mana BUMDES berperan dalam pembangunan di desa baik fisik maupun non fisik. Kontribusi paling nyata adalah saat BUMDES mampu membawa perubahan di bidang ekonomi (Anggraeni, 2016).

BUMDES yang dikelola dengan baik akan mampu meningkatkan pendapatan asli desa (Ramadana et al., 2012). Meskipun memang dibutuhkan upaya yang maksimal agar BUMDES mampu menghasilkan keuntungan bagi desa, salah satunya adalah strategi manajemen asset (Hayyuna et al., 2013). Strategi manajemen asset yang bisa dilakukan oleh BUMDES diantaranya adalah dengan melakukan pemetaan awal dengan rinci pada masyarakat, sehingga BUMDES memang dikelola sesuai dengan potensi desa. Potensi desa dapat diidentifikasi melalui 3 hal yaitu potensi ekonomi, potensi sosial dan potensi sumber daya manusia (Nursetiawan, 2018). BUMDES juga harus senantiasa melakukan pengembangan produk mengikuti tuntutan perkembangan jaman.

BUMDES memiliki 3 tujuan yaitu mengoptimalkan pengelolaan asset - asset desa, memajukan perekonomian desa serta meningkatkan taraf kesejahteraan masyarakat desa (Dewi, 2014). Agar tujuan ini dapat tercapai, dalam pengelolaannya perlu ada transparansi pengelolaan laporan keuangan. Dengan adanya transparansi laporan keuangan, akan dapat terlihat situasi dan kondisi dari setiap instansi sehingga akan memudahkan pengambilan keputusan (Irawati & Martanti, 2017), Selain itu, sinergi antara Lembaga yang ada di desa juga menentukan keberhasilan BUMDES. Lembaga di desa misalnya BPD dan Kepala Desa (Zulkarnaen, 2016). Dengan kata lain, keberhasilan BUMDES akan sangat ditentukan oleh banyak aktor, tidak hanya masyarakat saja. BUMDES yang baik adalah BUMDES yang didirikan atas prakarsa dari masyarakat dan didasarkan pada potensi lokal desa tersebut (Ridlwan, 2014).

Hanya sedikit dari ribuan desa di Provinsi Banten yang memiliki BUMDES yang berdaya yang memberikan manfaat lebih bagi warganya. Dari sedikit BUMDES tersebut, banyak didominasi oleh unit usaha yang mengandalkan sektor pariwisata alam. BUMDES tersebut mengelola suatu kawasan yang memiliki daya tarik wisata seperti air terjun, pemandangan pegunungan, pengelolaan taman bunga (tanaman hias), taman bermain dan rekreasi wisata, dan lainnya. Keseluruhan BUMDES tersebut menjual jasa wisata dan *spot* foto menarik yang menjadi *trend* beberapa tahun terakhir. Banyak masyarakat tertarik untuk mengunjungi desa wisata alam karena tempatnya menarik dan harga tiket masuk yang terjangkau. Desa wisata yang memiliki BUMDES dengan *core buissines* pariwisata kini menjadi primadona seiring perkembangan teknologi dan perubahan gaya hidup masyarakat yang gemar *selfie* dan unjuk aktivitas di media sosial.

Kondisi demikian tentu menjadi tantangan tersendiri bagi desa. Tidak semua desa diberikan anugerah bentang alam yang eksotik yang bisa dijual dan dinikmati secara komersil. Tidak bisa BUMDES hanya berpangku tangan pada pengelolaan tempat wisata. Nyaris tidak ada BUMDES yang sukses menjalankan bisnis sector lain. Kalaupun ada, belum terkelola optimal. Padahal potensi di sekitar desa melimpah ruah. Sektor pertanian, perkebunan, dan perikanan misalkan, BUMDES di banyak desa belum mampu menjadi lembaga usaha yang bisa menyaingi peran tengkulak atau rentenir yang sudah menajamkan pengaruhnya di desa. Seharusnya BUMDES dapat menjadi koperasi di abad modern atau soko guru ekonomi kerakyatan di masa demokrasi modern seperti yang dicita-citakan pendiri bangsa.

Berbagai hal normatif dan gambaran ideal sebuah BUMDES ternyata tak serta merta terwujud mudah di masyarakat. Berbagai persoalan telah merintanginya terbentuknya BUMDES yang membantu kesejahteraan rakyat desa. Tidak banyak BUMDES di Indonesia yang memberikan keuntungan bagi pemerintah desa dan warganya. Hal ini disebabkan tidak semua pemerintah desa membentuk BUMDES secara serius dengan penyertaan modal yang cukup dan tata keola organisasi yang baik. Alih-alih menjadi unit usaha yang menjanjikan, BUMDES justru menjadi beban kinerja bagi pemimpin desa karena menyedot anggaran yang tidak sedikit dalam mendukung aktivitasnya. Sementara keuntungan dari BUMDES tidak otomatis muncul tanpa pengelolaan yang baik. Oleh sebab itu, Program Pengabdian Pada Masyarakat (PPM) ini disusun untuk menjalankan program nyata dalam pemberdayaan BUMDES di desa mitra. PPM ini diharapkan menjadi upaya yang bisa dilakukan kelompok akademis di Provinsi Banten untuk menunjukkan kiprah dan fungsi manfaatnya terhadap pembangunan di desa melalui Gerakan Membangun Operasional (GO) BUMDES yang Berjaya (Berdikari Sejahtera Melayani).

Mitra yang diikutsertakan dalam program pengabdian kepada masyarakat ini ialah BUMDES yang dibawah kendali dan kontrol dari Pemerintah Desa Bangkonol. Desa mitra terletak pada wilayah administrasi Kecamatan Koroncong Kabupaten Pandeglang. Masalah yang ditemukan di des aini adalah pertama pada aspek kelembagaan badan usaha, BUMDES belum terbentuk ideal dalam menjalankan aktivitas

bisnis yang memiliki *profit oriented* sekaligus pemberdayaan masyarakat. BUMDES di dikelola oleh personel yang terbatas sehingga tidak ada aturan internal yang baku dalam mengatur pembagian kerja, pembagian upah dan keuntungan, pembagian hasil usaha kepada Pemerintah Desa, dan prinsip-prinsip manajemen modern lainnya sebagai sebuah organisasi publik. Kondisi berikutnya yang menyertai keberadaan BUMDES di desa mitra ialah produk/jenis usaha yang dijalankan masih terbatas. Hasil ini tidak mampu memberikan keuntungan yang bisa disimpan sebagai Modal atau berkontribusi terhadap pemerintah desa. Situasi ini terus berjalan setiap tahun. Pengelola BUMDES tidak mampu melakukan identifikasi produk-produk baru yang menjadi unggulan lokal yang mampu menyerap partisipasi luas dari warga setempat. Padahal dengan bentang alam yang masih asri dan luas, serta kondisi iklim yang sejuk sepanjang tahun, desa mitra memiliki potensi hasil pertanian yang menjanjikan seperti Cabe, sayuran, buah-buahan, padi, dan Palawija. Potensi usaha tersebut belum dikelola menjadi peluang terhadap produksi jenis usaha lain bagi BUMDES

Pemerintah desa tersebut membentuk BUMDES dengan menyertakan beberapa keistimewaan. BUMDES dapat mengakses asset-asset milik desa. Namun hal ini belum berjalan baik. Tidak ada perencanaan strategi Manajemen Asset yang dilakukan BUMDES. BUMDES desa mitra belum memanfaatkan asset milik desa sehingga mampu menghasilkan keuntungan yang cukup besar. Tata kelola keuangan juga belum berjalan baik. Pembukuan arus keluar masuk kas masih dilakukan secara sederhana tanpa kontrol kuat dan transparansi. Kondisi ini menjadi rentan dilakukan penyimpangan atau *Fraud*. Strategi Manajemen Asset dan tata Kelola keuangan belum dilakukan dengan cermat dan produktif.

BUMDES di desa mitra mengalami Tiga masalah prioritas yang diharapkan Kepala Desa melalui program pengabdian ini dapat membantu atau setidaknya menjadi pelecut (stimulus) bagi penyelesaian problem pengelolaan BUMDES. Kepala Desa di kedua mitra menyampaikan bahwa letak geografi yang jauh dari perkotaan dan kondisi sosial masyarakat berkarakter pedesaan menjadi salahsatu penyebab rentannya muncul Ketiga masalah prioritas tersebut.

Metode

Metode kegiatan dalam pengabdian masyarakat ini terbagi menjadi beberapa macam, yaitu :

- A. Pembentukan model efektif dalam membangun operasional atau perintisan BUMDES agar bisa Berjaya (Berdikari Sejahtera Melayani)
- B. Pendampingan proses perbaikan penataan BUMDES supaya lebih berkembang dan berhasil melakukan pemberdayaan masyarakat
- C. Memberikan stimulus partisipasi masyarakat dalam mengontrol dan meningkatkan kualitas kualitas usaha dan bisnis BUMD

Hasil dan Diskusi

Kegiatan ini dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu :

A. Tahapan Identifikasi Permasalahan Prioritas Mitra

Permasalahan prioritas yang dialami oleh BUMDES pada desa mitra ialah belum optimalnya dalam tata kelola organisasi badan usaha. Hal mendasar ini berdampak pada kondisi manajemen personel, pembukuan keuangan, dan peningkatan kapasitas bisnis (*up scale buissines*) yang belum baik. BUMDES di desa mitra berada pada kondisi yang stagnan, berjalan di tempat, tidak ada perencanaan ke arah pengembangan usaha lebih besar. Pihak Pemerintah Desa masih memandang pembentukan BUMDES hanya sebatas menunaikan kewajiban dan memenuhi persyaratan formal sebagai desa berkembang. Keberadaan BUMDES belum dimanfaatkan sebagai media mewujudkan kemandirian dan kesejahteraan desa, sehingga belum bisa memberikan kontribusi pemasukan anggaran desa non bantuan pemerintah, juga pemberdayaan warga kurang mampu secara ekonomi.

Hasil observasi awal menunjukkan setidaknya terdapat 3 (tiga) problem prioritas yang dialami oleh BUMDES di desa mitra. Masalah prioritas pertama ialah belum terbentuknya organisasi yang kuat dan ideal pada BUMDES. Pengelolaan BUMDES masih dilakukan secara sederhana dan kondisional. Artinya tidak ada standar baku dan pedoman-pedoman kerja yang harus dipatuhi dijalankan oleh para personel BUMDES dari tingkatan pimpinan hingga staf pendukung. Usaha dalam BUMDES dijalankan begitu saja tanpa didukung oleh prinsip manajemen berupa POAC (*Planning, Organization, Actuality, and Controlling*). Keseharian pengurus BUMDES hanya memastikan aktivitas usaha berjalan dengan baik. Jumlah personel jga masih terbatas yakni terdiri dari Ketua, Sekretaris, Bendahara, dan dua orang staf pendukung. Pemberian dan pembagian upah kerja didasari oleh keuntungan yang didapat dari hasil penjualan. Jika hasil penjualan besar maka jumlah upah yang diterima besar. Begitu juga sebaliknya. Selain itu, tidak ada jam kerjaya baku. Apalagi jika berbicara mengenai budaya kerja, visi misi usaha, etika, norma kerja, dan lainnya. Hal-hal itu masih sulit untuk diwujudkan oleh BUMDES.

Problem prioritas kedua yang dialami yaitu minimnya jenis/produk usaha dan tidak optimalnya keuntungan hasil penjualan produk usaha. BUMDES belum bisa melakukan akselerasi bisnis dengan membuka usaha atau produk lainnya. Hal ini disebabkan oleh lemahnya identifikasi produk baru di luar yang sedang dijalankan. Hal ini juga berakibat rendahnya partisipasi warga desa dalam pengembangan BUMDES setempat. Diperlukan sebuah langkah sistematis untuk mengidentifikasi produk-produk unggulan lokal yang melibatkan partisipasi warga yang tinggi. Langkah identifikasi ini membutuhkan kecermatan dan kreativitas dari seluruh pihak terutama pengelola BUMDES. Produk atau jenis usaha baru yang nantinya akan dikelola oleh BUMDES jangan sampai menjadi saingan usaha yang sedang dijalankan oleh warga. BUMDES dibentuk bukan untuk menjadi saingan usaha apalagi mematikan ekonomi kerakyatan di desa. BUMDES harus menjadi sarana baru yang meningkatkan ekonomi warga dan pemberdayaan masyarakat.

Permasalahan prioritas ketiga yang dialami BUMDES mitra ialah tidak ada manajemen asset desa dan tata keuangan yang baik. Problem ini cukup vital menyangkut nasib masa depan BUMDES. Sebuah unit usaha harus bisa memanfaatkan secara maksimal asset yang dimilikinya. BUMDES memiliki keistimewaan untuk bisa mengakses asset-asset milik desa berupa tanah *bengkok*, penyertaan modal dari anggaran desa, serta dukungan aparat desa dan warga setempat. Sebuah BUMDES harus mampu memiliki strategi manajemen asset yang baik. Keistimewaan yang dimiliki BUMDES harus mampu menjadikannya sebagai unit usaha yang bersaing dengan usaha-usaha lainnya

Manajemen asset yang belum baik ini selaras dengan tata kelola keuangan yang juga belum berjalan optimal. Pembukuan keuangan masih dijalankan sederhana. Tidak ada perencanaan untuk investasi jangka menengah dan jangka panjang. Sistem pembukuan keuangan yang sederhana dan tanpa kontrol ketat akan cenderung rentan disalahgunakan. BUMDES juga diharuskan untuk memiliki personel dengan kemampuan mumpuni untuk mengelola keuangan. Pekerjaan mencatat arus keluar masuk kas dilakukan *taken for granted* tanpa evaluasi tanpa peningkatan kapasitas.

Ketiga problem prioritas tersebut menjadi landasan pemikiran bagi tim pelaksana pengabdian masyarakat untuk merancang kegiatan-kegiatan stimulus dalam rangka mengatasi persoalan dimaksud. Hal ini sejalan dengan niat awal yang baik dan komitmen desa untuk mengembangkan BUMDES. Namun keterbatasan berbagai hal menyebabkan hal tersebut tak kunjung dijalankan

B. Tahap Persiapan

Pada tahapan ini, tim pelaksana terlebih dahulu melakukan identifikasi terhadap kebutuhan riil kelompok mitra sasaran program. Tim melakukan kunjungan ke desa mitra. Kunjungan ini merupakan bagian dari observasi untuk menelaah dengan pasti dan jelas permasalahan yang dihadapi kelompok mitra. Hasil kunjungan observasi ini memberikan data dan informasi, pertama bahwa kelembagaan unit usaha BUMDES belum terbentuk secara kuat dan stabil. BUMDES belum dibentuk layaknya kelembagaan yang menjalankan bisnis utama. Hal ini berdampak pada belum optimalnya kegiatan dan tujuan utama dari BUMDES. Penyertaan modal yang dilakukan Pemerintah Desa kepada BUMDES tidak berdampak signifikan, baik bagi kesehatan keuangan BUMDES maupun bagi kesejahteraan warga. Bentuk kelembagaan usaha yang belum mapan berdampak pula pada aktivitas pengurusnya yang belum maksimal menjalankan pekerjaan dan fungsinya. BUMDES dikelola oleh Personel yang terbatas terdiri dari Ketua, Sekretaris, Bendahara, dan dua orang Staff Pendukung. Tidak ada aturan internal yang baku dalam mengatur pembagian kerja, pembagian upah dan keuntungan.

Kondisi kedua yang menjadi problem utama kelompok mitra yang tim temukan yaitu produk/jenis usaha yang masih sedikit dan belum menjadi omset yang besar. Hasil ini tidak mampu memberikan keuntungan yang bisa disimpan sebagai modal atau berkontribusi terhadap pemerintah desa. Situasi ini terus berlangsung dari tahun ke tahun. BUMDES sebagai kelompok mitra tidak dapat meningkatkan produksi usaha utama. BUMDES juga tidak mampu melakukan produksi/jenis usaha lainnya selain yang telah ada. Pengelola BUMDES mitra belum bisa melakukan identifikasi produk-produk baru yang menjadi unggulan lokal yang mampu menyerap partisipasi luas dari warga setempat.

Problem ketiga yang Tim Pelaksana temui yaitu belum digunakannya sistem pengelolaan keuangan dan aset usaha yang baik. Tidak ada perencanaan strategi Manajemen Asset yang dilakukan BUMDES. BUMDES juga belum memanfaatkan asset milik desa dan menghasilkan keuntungan yang cukup besar. Tata kelola keuangan BUMDES kedua desa mitra ini juga belum berjalan baik. Pembukuan arus keluar masuk kas masih dilakukan secara sederhana tanpa kontrol kuat dari unsur pemilik modal dan transparansi dari masyarakat. Kondisi ini menjadi potensi dilakukan penyimpangan atau *Fraud*. Strategi Manajemen Asset dan tata Kelola keuangan di BUMDES mitra belum dilakukan dengan benar dan produktif.

Setelah dilakukan identifikasi masalah. Tim Pelaksana kemudian bergerak untuk melakukan pengumpulan data sekunder dari sumber literatur untuk merumuskan *framework* dalam membentuk BUMDES yang ideal. Sumber literatur yang digunakan diantaranya Jurnal nasional penelitian dan pengabdian masyarakat, publikasi populer mengenai BUMDES di Indonesia, dokumentasi hasil kajian lembaga tertentu mengenai BUMDES, Regulasi hukum terkait pengaturan BUMDES, serta ulasan-ulasan mengenai kisah sukses BUMDES di Indonesia. Hasil pengolahan data ini menjadi modal untuk menyusun langkah-langkah yang tepat dalam mengatasi 3 persoalan prioritas yang dialami kelompok mitra pengabdian.

Tahapan selanjutnya yang dilakukan oleh Tim Pelaksana yakni meningkatkan proses diskusi dan simulasi antar anggota tim dan asisten pelaksana. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa program pengabdian masyarakat berfokus pada penyelesaian masalah prioritas melalui upaya yang tepat. Upaya tersebut harus disesuaikan dengan faktor kondisi dan kearifan lokal yang khas ditemui di lingkungan kelompok mitra. Tim pelaksana menyimpulkan bahwa langkah berikutnya setelah observasi awal ialah mengadakan forum pembinaan kepada *stakeholders* di masing-masing BUMDES mitra. Forum pembinaan dilaksanakan dalam kerangka *workshop* yakni selain penyampaian materi, juga akan dilakukan praktek terhadap pengetahuan/model/konsep tertentu untuk mengatasi problem utama pengelolaan BUMDES. Dalam forum pembinaan juga akan disampaikan motivasi untuk membangun BUMDES lebih berdaya. Akan diperlihatkan contoh-contoh BUMDES yang sudah berjalan sukses. Sukses meningkatkan pendapatan usaha dan sukses menyejahterakan warganya.

C. Pelaksanaan Kegiatan

Program Pengabdian Kepada Masyarakat dilakukan melalui metode identifikasi masalah prioritas, forum pembinaan, dan proses pendampingan terhadap kelompok mitra. Pada tahapan yang pertama sudah dilakukan oleh tim pelaksana pada observasi awal dengan melakukan kunjungan ke desa mitra. Tim Pelaksana sudah mempersiapkan forum pembinaan yang akan dilakukan secara konvensional tatap muka. Dengan mempertimbangkan aspek kesehatan di masa pandemi covid-19, forum pembinaan dibatasi hanya 20 orang peserta. Forum pembinaan berupa *workshop* diterapkan protokol kesehatan yang ketat. Pada forum pembinaan/ *Workshop* yang pertama, Tim telah menyiapkan perangkat materi untuk memberikan *brainstorming* kepada para pihak terkait dan pemangku kepentingan BUMDES. Perangkat berikutnya yakni materi yang akan digunakan dalam praktek simulasi.

Materi *brainstorming* terdiri pertama, pembentukan kelembagaan ideal BUMDES. Para peserta *workshop* diberikan materi mengenai urgensi pembentukan kelembagaan yang baik dalam mengelola BUMDES. Pilihan tentu harus dalam kerangka badan usaha. BUMDES perlu untuk berbentuk CV atau Perseroan Terbatas (PT). Untuk bisa membangun dari dua pilihan itu maka harus didaftarkan pada akta notaris dan harus ada izin usaha dari DPMPTSP atau Kantor Kecamatan setempat. BUMDES yang berbentuk badan usaha CV atau PT akan menyebabkan pembentukan dan pemisahan modal yang jelas. Hal ini penting untuk menjaga independenitas BUMDES melakukan usaha dan menghindari konflik kepentingan di kemudian hari. Pemerintah Desa tetap memiliki kontrol terhadap jalannya BUMDES dengan menjadi salah-satu pemegang saham/pemilik modal. Pemerintah Desa juga tetap diperlukan untuk menyertakan modal setiap tahunnya yang diambil dari APBDes. Namun seiring dibentuk badan hukum usaha, setiap personal pengurus BUMDES akan menduduki jabatan tertentu dengan tugas fungsi yang jelas. Implikasinya setiap individu pengelola BUMDES akan mendapat hak dan kewajiban yang sudah diatur sedemikian rupa. Dengan demikian diharapkan pengelolaan BUMDES dapat lebih profesional dan terarah.

Materi *Brainstorming* kedua yakni strategi intensifikasi dan ekstensifikasi dalam peningkatan produksi BUMDES. Tim Pelaksana akan menyampaikan strategi intensifikasi yakni pemanfaatan pasar digital menggunakan *platform* digital *marketplace*. Pihak pengelola BUMDES harus bisa memasarkan produknya ke berbagai penjurus tempat dengan menggunakan *marketplace* tersebut. Strategi ini bertujuan mendekatkan produksi pada potensi pasar yang lebih luas dan segmentasi yang semakin beragam. Strategi intensifikasi usaha juga akan mengarahkan pada produksi produk turunan. Sedangkan strategi ekstensifikasi ditujukan untuk mendorong BUMDES memiliki usaha lain seperti perdagangan, pertanian, penyewaan barang, usaha simpan-pinjam, pengelolaan sampah daur ulang, dan

lainnya. BUMDES akan diarahkan untuk berani melakukan usaha baru yang bersumber dari potensi kebutuhan masyarakat atau potensi keunggulan aktivitas bisnis lokal. Selain materi, Tim Pelaksana juga akan memberikan motivasi kepada para pengelola BUMDES dengan menampilkan gambar dan video kisah sukses BUMDES di beberapa daerah di Jawa Tengah dan Bali. BUMDES di daerah lain telah berjalan baik dengan penghasilan keuntungan mencapai angka milyaran rupiah. Tak hanya keuntungan, masyarakat setempat juga diberikan manfaat atas terbangunnya BUMDES di desa mereka. BUMDES yang berpenghasilan tinggi akan berdampak pada melepaskan ketergantungan dana bantuan pemerintah. Desa bisa lebih mandiri, masyarakat semakin terbantu, dan kualitas hidup semakin bermutu.

Materi berikutnya ialah Pembukuan Sederhana *Cash Flow* dalam pengelolaan keuangan BUMDES. Materi ini akan disampaikan dengan metode praktek simulasi. Pengelola BUMDES akan dikenalkan dan langsung diminta praktek dalam mengelola keuangan sebuah badan usaha dengan prinsip mudah, akuntabel, dan transparan. Pembukuan Sederhana *Cash Flow* bisa dilakukan menggunakan media konvensional berupa buku besar atau dengan penggunaan komputersasi, dan *mobile phone*. Dalam pemberian materi ini juga akan disisipkan bagaimana mengelola aset agar tidak mudah turun nilai produktifnya. Para pengelola BUMDES harus menyadari pentingnya mengelola aset-aset berharga yang mereka miliki. Aset juga perlu dijaga dan dicatat agar tidak hilang akibat pelapukan atau klaim dari pihak tertentu.

Setelah program pembinaan berjalan, Tim Pelaksana akan melanjutkan Pengabdian Kepada Masyarakat dengan menjalankan program pendampingan. Pada tahapan ini tim akan terus berkomunikasi dengan Pengelola BUMDES untuk melakukan beberapa perubahan hasil dari program pembinaan /*workshop*. Tim Pelaksana akan menerima konsultasi dan diskusi dari pihak pengelola BUMDES sampai tujuan dan target-target tertentu tercapai. Konsultasi dilakukan baik daring maupun luring. Tim Pelaksana juga akan menghubungkan antara pengelola BUMDES dengan beberapa pihak yang dapat membantu perbaikan tata Kelola BUMDES seperti Pihak Notaris, Dinas Koperasi dan UKM, dan lainnya

Kesimpulan

Program PKM ini menjadi upaya sistematis dengan pendekatan *problem solver* untuk membantu kelompok mitra mengatasi pasokan mendasar dan memberi keuntungan berkelanjutan di masa depan. Apa yang telah dan akan dilakukan dalam waktu dekat merupakan sebuah langkah awal yang masih perlu perbaikan dan penataan yang lebih baik. Setelah PKM berlangsung di Desa Mitra, maka Tim Pelaksana akan melakukan tahapan monitoring dan evaluasi.

Ucapan Terimakasih

Tim Pelaksana Pengabdian Masyarakat berterimakasih pada seluruh pihak yang telah berkontribusi sehingga kegiatan ini dapat terselenggara dengan maksimal

Daftar Pustaka

- Anggraeni, M. R. R. S. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan. *Modus UAJY*, 28(2), 155-167.
- Budiono, P. (2015). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Bojonegoro. *Jurnal Politik Muda*, 4(1), 116-125.
- Dewi, A. S. K. (2014). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. *Journal of Rural and Development*, 5(1).
- Faedlulloh, D. (2018). BUMDES dan Kepemilikan Warga: Membangun Skema Organisasi Partisipatoris. *Journal of Governance*, 3(1), 1-17. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31506/jog.v3i1.3035>
- Hayyuna, R., Pratiwi, R. N., & Mindarti, L. I. (2013). Strategi Manajemen Aset Bumdes Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 2(1), 1-5.
- Irawati, D., & Martanti, D. E. (2017). Transparansi Pengelolaan Laporan Keuangan BUMDes Terhadap Pelaporan Aset Desa. *Prosiding Seminar Nasional Dan Call For Paper Ekonomi Dan Bisnis*, 41-51. <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/prosiding/article/view/6665/4825>
- Nursetiawan, I. (2018). Strategi Pengembangan Desa Mandiri Melalui Inovasi BUMDES. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 72-81. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25147/moderat.v4i2.1488>
- Prasetyo, R. A. (2016). Peranan BUMDES dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Dialektika*, XI(1), 86-100.
- Ramadana, C. B., Ribawanto, H., & Suwondo, S. (2012). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa sebagai Penguatan Ekonomi Desa. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(6), 1068-1076.
- Ridlwan, Z. (2014). Urgensi Badan Usaha Milik Desa dalam Pembangun Perekonomisan Desa. *Dharmakarya: Jurnal Aplikasi Ipteks Untuk Masyarakat*, 8(3).
- Zulkarnaen, R. M. (2016). Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pondok Salam Kabupaten Purwakarta. *Dharmakarya: Jurnal Aplikasi Ipteks Untuk Masyarakat*, 5(1), 1-4.