

BUM Desaa sebagai Tonggak Ekonomi Desa

Putera Perdana

Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa APMD, 08557627316

Email Korespondensi: puteraperdana.s.ip@gamil.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana BUM Desa mampu menjadi tonggak ekonomi desa, pasca terbitnya UU Desa banyak desa berlomba-lomba mendirikan BUM Desa ada yang lahir dari inisiatif warga ada juga yang berdiri karena intervensi Pemerintah Daerah. Tujuan hadirnya BUM Desa adalah untuk penguatan ekonomi warga dan peningkatan pendapatan asli desa. Serta BUM Desa juga dikenal sebagai *Hybrid Intitution* karena BUM Desa adalah bentuk kolaborasi antara Pemerintah Desa dengan warganya untuk memanfaatkan sumberdaya bersama yang dimiliki oleh desa guna kesejahteraan warga. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mendapatkan data yang mendalam. Hasil penelitian dari 3 lokasi yaitu Kalurahan Panggungharjo, Desa Melikan dan Kalurahan Bleberan menunjukkan bahwa keseriusan dalam perencanaan dan membaca potensi yang ada di tingkat lokal serta gagasan menghadirkan BUM Desa menjadi faktor penentu keberhasilan BUM Desa sebagai tonggak ekonomi desa. Dapat disimpulkan bahwa keberhasilan BUM Desa juga ditentukan oleh jenis usaha yang akan dilakukan dan sesuai dengan potensi lokal yang ada di desa dan juga sistem kerja pengelolaan BUM Desa.

Kata kunci; Hybdrid Institution, BUM Desa, Ekonomi Lokal

Abstract

This study aims to determine the extent to which BUM Desa is able to become a village economic milestone, after the issuance of the Village Law many villages are competing to establish BUM Desa, some of which were born from community initiatives, some were established due to Regional Government intervention. The purpose of BUM Desa is to strengthen the economy of the community and increase the village's original income. BUM Desa is also known as a Hybrid Institution because BUM Desa is a form of collaboration between the Village Government and its citizens to utilise shared resources owned by the village for the welfare of the citizens. The method used in this research is qualitative with a case study approach to obtain in-depth data. The research results from 3 locations, namely Panggungharjo Village, Melikan Village and Bleberan Village, show that the seriousness in planning and reading the existing potential at the local level as well as the idea of presenting BUM Desa are the determining factors for the success of BUM Desa as a village economic milestone. It can be concluded that the success of BUM Desa is also determined by the type of business to be conducted and in accordance with the local potential in the village as well as the working system of BUM Desa management.

Keywords; Hybrid Institution, BUM Desa, Local Economy

PENDAHULUAN

Sejak hadirnya Undang-Undang Desa Nomor 6 tahun 2014 Tentang Desa, Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) menjadi upaya desa untuk mensejahterakan warganya karena diamanatkan dalam Undang-Undang. BUM Desa bukanlah hal baru bagi desa, BUM Desa telah ada di beberapa desa walaupun perkembangannya tidak begitu baik (Rahmawati, 2020). Di tengah upaya pemerataan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, BUM Desa telah muncul sebagai salah satu instrumen strategis tidak hanya berfungsi sebagai entitas ekonomi, tetapi juga sebagai wadah partisipasi masyarakat dalam mengelola potensi lokal. Melalui pengelolaan sumber daya yang terintegrasi, BUM Desa berperan penting dalam menciptakan lapangan kerja, menggerakkan perekonomian desa, dan mengurangi ketimpangan antara daerah perkotaan dan pedesaan. Perekonomian desa harus tumbuh subur maka dibutuhkan

pendekatan, yaitu: a) BUM Desa berbasis kebutuhan masyarakat, dan b) *Political will* dan kemampuan Pemerintah Desa bersama masyarakat (Bachrein, 2016). Selanjutnya BUM Desa harus mampu mengoptimalkan aset-aset yang dimiliki desa, seperti lahan pertanian, potensi pariwisata, kerajinan tangan, serta produk-produk unggulan lokal. Dengan pengelolaan yang tepat, potensi tersebut dapat dikonversi menjadi sumber pendapatan yang berkelanjutan. Proses pemberdayaan ini juga meningkatkan partisipasi masyarakat dalam kegiatan ekonomi, sehingga tercipta rasa memiliki dan kebanggaan atas potensi yang dimiliki desa.

Peran aktif BUM Desa dalam menjaga stabilitas pasokan pupuk bagi petani. Selain itu, BUM Desa juga berfokus pada penguatan ekonomi masyarakat guna meningkatkan kreativitas, inovasi dan variasi usaha. Usaha yang berbasis pada pengelolaan potensi desa disektor

pariwisata, disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan peluang pasar yang ada. Sehingga keberadaan BUM Desa sangat dirasakan oleh warga Desa. (Rahayuningsih et al., 2019). Selain mendukung BUM Desa sebagai penggerak perekonomian desa, pemerintah pusat harus memberikan dukungan dan pemerintah desa sebagai pelaksana harus siap dan mendukung pengelolaan BUM Desa di desa masing-masing serta Relasi yang kuat antara BUM Desa dan pemerintah desa menjadi kunci keberhasilan pengelolaan BUM Desa yang optimal (Kurniasih & Wijaya, 2017).

Secara umum BUM Desa merupakan sebuah bisnis desa atau lebih tepatnya sebagai institut ekonomi desa yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa karena pendanaan BUM Desa bersumber dari APB Desa. (Kurniasih & Wijaya, 2017). Meningkatkan ekonomi masyarakat dan desa dengan BUM Desa sebagai alatnya menjadi tujuan utama yang berdasar pada

Prakarsa lokal dan diharapkan BUM Desa mampu secara mandiri dan adaptif mengelola sumber daya. (Fatimah, 2018 dalam Djoko Soejono, 2021). Tujuan dari pendirian BUM Desa, menurut Permendesa No. 4 Tahun 2015, adalah untuk mengoptimalkan aset desa yang dapat meningkatkan ekonomi desa, memperbaiki kesejahteraan desa, memberikan manfaat bagi usaha masyarakat desa, dan menciptakan lapangan kerja bagi penduduk desa (Zahrosa et al., 2021). Jika BUM Desa dapat berfungsi sesuai dengan yang diharapkan, ini akan membawa kemakmuran dan kemandirian bagi desa, secara signifikan menurunkan tingkat pengangguran, dan memungkinkan desa untuk berkembang. Individu produktif tidak perlu lagi bermigrasi jauh-jauh untuk mencari pekerjaan jika ada peluang yang tersedia dalam desa.

Sebagai Lembaga Ekonomi Desa, BUM Desa memiliki fungsi distribusi, ekstraksi, dan partisipasi. Fungsi-fungsi

BUM Desa ini seharusnya menjadi dasar pengelolaannya agar dapat memenuhi tujuannya dalam meningkatkan standar hidup penduduk desa. Manfaatnya akan dirasakan oleh masyarakat dan desa itu sendiri. Seperti yang dinyatakan oleh Sutoro (2014), kepemilikan kolektif adalah karakteristik dari BUM Desa, yang berarti bahwa BUM Desa dimiliki oleh pemerintah dan warganya sehingga dapat digunakan oleh semua orang di desa. Setiap unit usaha yang dikembangkan di bawah BUM Desa harus melibatkan masyarakat, yang menjamin bahwa mereka akan efektif dalam memenuhi kebutuhan penduduk desa. BUM Desa dapat dipahami sebagai *hybrid Institution* yang berperan sebagai wadah kolaborasi antara masyarakat (baik individu maupun kelompok) dan pemerintah desa (perwakilan negara di tingkat terendah). Institusi ini bertujuan mengelola dan memanfaatkan sumber daya bersama untuk pemberdayaan desa, terutama bagi warga yang kurang mampu.

Seluruh proses tersebut didasarkan pada Peraturan Desa (hukum/formal) yang disepakati melalui musyawarah bersama (demokrasi) dan diterapkan sesuai dengan konteks spesifik masing-masing desa, mengingat peraturan yang berlaku dapat berbeda antar desa (Sidik et al., 2019). Dengan kata lain pendirian BUM Desa harus berdasarkan keinginan lokal/ Desa. Mengapa demikian? Karena sejatinya tujuan pendirian BUM Desa adalah untuk menguatkan perekonomian warga dan pendapatan asli desa guna pembangunan desa yang berkelanjutan. Menurut (Muaddab et al., 2024) terdapat banyak sekali BUM Desa yang sampai saat ini belum berjalan lancar karena berbagai macam kendala. Namun ada juga yang sudah berhasil dan mampu memperkuat perekonomian desa dan warga.

Selama ini pengelolaan BUM Desa ada yang berhasil dan gagal, dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Purnamasari et al., 2016) menunjukan

bahwa BUM Desa belum mampu meningkatkan perekonomian desa dan memberdayakan warga di Desa Warung Bambu, Kec. Karawang timur. Menurut (Kurniasih & Wijaya, 2017) gagalnya BUM Desa karena relasi Pengurus BUM Desa dengan Pemerintah Desa belum dilandasi semangat kewirausahaan, etika bisnis dan peran masing-masing pihak serta dominasi pemerintah desa. Dari penelitian lainnya menunjukkan keberhasilan BUM Desa (Suryana et al., 2015) pengembangan 50 BUM Desa di Kabupaten Tabanan menjadi keikutsertaan kelompok tani dalam meningkatkan ekonomi dengan program IBW. Penelitian lainnya (Prabowo, 2014) BUM Desa menjadi instrument mereduksi kemiskinan dengan modal sosial di Kalurahan Bleberan. Hasil penelitian (Chintary et al., 2016) menunjukkan bahwa relasi pemerintah desa dan BUM Desa di Desa Bumiaji dapat berjalan maksimal karena peran aktif dari pemerintah desa dan Pengurus BUM Desa.

Pengelolaan BUM Desa ditentukan oleh kebijakan Pemerintahan Desa guna meningkatkan Pendapatan Asli Desa dan peningkatan ekonomi lokal serta peran aktif masyarakat dalam pengembangan BUM Desa selain itu kapasitas pengurus BUM Desa juga memiliki pengaruh yang kuat. Dalam banyak kasus pengurus BUM Desa adalah keluarga Kepala Desa/ Lurah sehingga pengelolaan BUM Desa tidak berjalan baik karena ada faktor kepentingan individu yang lebih dominan dari pada kepentingan bersama. Dikasu lainnya pengurus BUM Desa di ambil dari kalangan professional yang mengerti bisnis berdampak pada unit usaha yang berjalan dengan baik tetapi disisi lain peran sosial BUM Desa tidak berjalan dengan baik atau tidak berdampak kepada ekonomi warga. Mengingat bahwa BUM Desa sebagai *hybrid institution* yang juga memiliki peran sosial terhadap masyarakat desa. Keberhasilan BUM Desa tidak hanya tentang keberhasilan dalam menjalankan

bisnis. Namun, berdampak terhadap perekonomian warga atau kepentingan warga.

Menanggapi tuntutan untuk memperkuat perekonomian desa di tengah dinamika pembangunan regional, penelitian ini diarahkan pada tiga lokasi: Desa Melikan, Klaten, Kalurahan Panggungharjo, Bantul, dan Kalurahan Bleberan, Gunung Kidul. Yang sejauh ini memiliki potensi sumber daya lokal namun belum tergarap secara optimal melalui BUM Desa. Meskipun ketiga desa telah menginisiasi berbagai unit usaha, distribusi manfaatnya terhadap peningkatan pendapatan dan kesempatan kerja masih belum merata, sehingga muncul pertanyaan pokok: sejauh mana BUM Desa di masing-masing konteks tersebut mampu berfungsi sebagai motor penggerak ekonomi masyarakat? Dengan menggunakan pendekatan komparatif dan studi fenomenologis, penelitian ini akan meneliti mekanisme tata kelola, inovasi produk, dan

strategi pemberdayaan yang diterapkan, untuk mengidentifikasi kebaruan metodologis dan konseptual dalam pengembangan BUM Desa sebagai tonggak ekonomi lokal. Istilah “tonggak ekonomi” di sini kita pakai sebagai gambaran sederhana: bayangkan sebuah tiang penyangga yang kuat menopang aktivitas ekonomi di sebuah desa. BUM Desa diharapkan jadi tiang itu, membuat setiap rupiah yang masuk berputar kembali di masyarakat, memicu lahirnya usaha baru dan membuka lapangan kerja. Jadi, kalau kita melihat BUM Desa sebagai tonggak ekonomi, artinya perannya jauh melampaui sekadar mengelola dana desa. Ia justru menjadi motor penggerak pembangunan berkelanjutan yang menggali dan memaksimalkan potensi lokal secara menyeluruh. Harapannya, hasil studi ini tidak hanya menutup celah empiris pada lokasi-lokasi terpilih, tetapi juga menawarkan kerangka kerja baru bagi

optimalisasi peran BUM Desa di seluruh Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap fenomena sosial, dalam hal ini peran dan dinamika BUM Desa sebagai tonggak penggerak ekonomi lokal. Strategi studi kasus diterapkan untuk mengungkap secara rinci proses pengelolaan BUM Desa di tiga lokasi, yaitu Desa Melikan (Klaten), Kalurahan Bleberan (Gunungkidul), dan Kalurahan Panggungharjo (Bantul), yang masing-masing mewakili variasi kondisi BUM Desa: tidak berjalan, berhasil berkembang, dan inovatif dalam merespons krisis. Penggunaan studi kasus dalam penelitian ini bersifat instrumental dan komparatif. Studi kasus instrumental digunakan untuk mengeksplorasi dan

memahami isu konseptual mengenai kelembagaan BUM Desa dalam konteks pembangunan ekonomi. Sementara pendekatan komparatif dilakukan untuk menganalisis kesamaan dan perbedaan di antara ketiga lokasi dalam hal tata kelola, inovasi usaha, dan strategi pemberdayaan masyarakat. Penelitian semacam ini memberikan gambaran holistik dan kontekstual mengenai bagaimana peran BUM Desa dikonstruksikan dan dioperasikan dalam lingkungan sosial yang nyata (Yusuf, 2017). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam, diskusi kelompok terarah (*Focus Group Discussion/FGD*), dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan berbagai pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam pengelolaan BUM Desa, seperti kepala desa, pengurus BUM Desa, tokoh masyarakat, pemuda desa, dan warga. FGD dilakukan untuk menggali dinamika kolektif dan pendapat beragam

pihak terhadap keberadaan dan manfaat BUM Desa. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder yang mendukung, seperti dokumen pendirian BUM Desa, laporan keuangan, dan peraturan desa yang relevan (Creswell, 2002 dalam Kurniasih & Wijaya, 2017). Pemilihan informan dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan tertentu atas relevansi, pengetahuan, dan peran informan dalam proses pendirian dan pengelolaan BUM Desa. Informan dipilih dari unsur pemerintah desa, pengurus BUM Desa, tokoh masyarakat, pemuda, dan warga yang memiliki pengalaman langsung. Pemilihan ini dimaksudkan agar data yang diperoleh mencerminkan pengalaman dan pandangan dari berbagai perspektif yang terlibat dalam dinamika kelembagaan BUM Desa (Kurniasih & Wijaya, 2017).

Dalam menjamin keabsahan dan kebenaran data, peneliti menerapkan beberapa strategi verifikasi data. Pertama,

triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan data. Kedua, dilakukan member checking atau pemeriksaan kembali informasi yang telah ditafsirkan peneliti kepada informan untuk memastikan validitas makna dan narasi. Ketiga, peneliti melibatkan diri secara intensif di lapangan (*prolonged engagement*) untuk memahami konteks sosial secara lebih dalam. Keempat, audit trail atau dokumentasi proses penelitian disusun secara sistematis untuk menjaga transparansi dalam analisis data (Punch, 2013). Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam pengembangan model kelembagaan BUM Desa yang tidak hanya bertumpu pada aspek legal-formal, tetapi juga mengakar pada partisipasi warga, transparansi, dan kapasitas inovatif dalam menjawab tantangan pembangunan lokal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Taufan Dwi Susilo, 2021 dalam Book chapter “BUM Desa Sebagai Kekuatan Ekonomi Baru” mengatakan, Membangun organisasi BUM Desa harus memiliki rencana strategis melalui visi, misi dan tujuan. Hal ini berkaitan dengan perkembangan Bisnis yang selalu mengalami perubahan lingkungan internal maupun eksternal secara dinamis. Visi merupakan orientasi sesuai dengan tujuan didirikannya BUM Desa, harus selaras dengan misi yang akan menjadi tahapan-tahapan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan didirikannya (Anjar & Laksono, n.d., 2021)

A. BUM Desa “Sedya Karya” Desa Melikan Klaten

Lokasi pertama yang menjadi tempat penelitian adalah Desa Melikan yang berada di Kabupaten Klaten. Desa Melikan memiliki potensi gerabah yang dikenal sebagai gerabah dengan putaran miring yang menjadi ciri khasnya dan juga

gerabah terbaik di Indonesia, selain itu Desa Melikan juga dikenal sebagai tempat bersejarah dalam penyebaran Islam di Klaten.

Desa Melikan memiliki BUM Desa yang diberi nama “Sedya Karya” dari hasil wawancara yang dilakukan, peneliti mendapatkan informasi bahwa BUM Desa yang ada di Desa Melikan, Klaten sudah ada sejak 2017 didirikan oleh Kades “Eko Purwadi” dan hanya berumur kurang lebih 1 (satu) tahun setelah itu 2019 BUM Desa di Desa Melikan didirikan kembali oleh Kades “Purwanto” dengan nama Sedya Karya oleh yang hanya berlegalitas SK Kepala Desa.

Penelitian yang dilakukan oleh (Perdana & Minardi, 2023) “Pembentukan BUM desa Sedya Karya pada tahun 2019 hanya dengan surat keputusan kepala desa karena pemerintah desa wajib mendirikan BUM desa dengan tujuan untuk memberikan bantuan keuangan kepada BUM desa seperti pada tahun 2017,

sedangkan perintah pendamping desa mengharuskan desa Melikan untuk mendirikan BUM desa”. Intervensi terhadap pembentukan BUM Desa yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Klaten saat itu hanya menghasilkan BUM Desa Papan Nama. Pendirian BUM Desa Sedyo Karya dilatarbelakangi oleh tekanan administratif, bukan kebutuhan warga. Intervensi vertikal dari kabupaten tidak diimbangi dengan pemetaan potensi lokal dan partisipasi warga. Ini menunjukkan bahwa pendekatan top down dalam pembangunan kelembagaan desa sering menghasilkan entitas yang tidak berdaya guna, secara sosial dan ekonomi, akibatnya melemahnya legitimasi BUM desa karena ketiadaan fondasi sosial.

Saat ini masyarakat menyalahkan Pemerintah Desa karena BUM Desa Sedyo Karya hanya menjadi monument artinya ketika peneliti bertanya apakah di Desa Melikan memiliki BUM Desa jawaban dari masyarakat “ada, tetapi hanya papan

nama”. Dengan potensi yang dimiliki oleh Desa Melikan seharusnya BUM Desa dapat membuat usaha yang berkaitan dengan potensi tersebut, selain dapat membantu pengrajin gerabah juga dapat meningkatkan perputaran ekonomi Desa Melikan melalui Gerabah. Unit usaha yang pernah dibangun oleh BUM Desa Sedyo Karya adalah penyewaan viar (motor roda 3), Molen (pengaduk semen atau tanah liat) dan penjualan sembako disebabkan pengurus BUM Desa gagal dalam mengelola BUM Desa hal ini disampaikan oleh Kepala Desa Melikan “unit usaha BUM Desa Sedyo Karya berhenti beroperasi itu karena pengurus BUM Desa tidak mampu menjalankan amanah masyarakat dan sampai saat ini belum melakukan laporan LPJ, dari pihak pemerintah desa sudah melakukan komunikasi dengan pengurus BUM Desa tetapi sampai saat ini belum juga ada pelaporan”.

Gagalnya unit usaha dan ketiadaan laporan pertanggungjawaban menunjukkan

lemahnya kapasitas manajerial dan sistem akuntabilitas. Kegagalan fungsi pelaporan menjadikan warga tidak percaya. Tidak hanya aspek legal-formal yang penting, tetapi juga transparansi, kapasitas SDM, dan komunikasi publik. Ketidakhadiran manfaat langsung bagi masyarakat mengubah persepsi BUM Desa dari solusi menjadi beban.

Menurut Ghosh & Whalley, 2008 dalam (Kurniasih & Wijaya, 2017) mengemukakan bahwa konflik terjadi dalam pengelolaan BUM Desa karena faktor pembagian keuntungan atau ada pihak yang tidak memperoleh manfaat, konflik tentang pengawasan dan kewenangan-kewenangan lainnya. Melalui usaha yang pernah dibuat oleh BUM Desa Sedyo Karya ada pihak yang merasa tidak mendapat manfaat dari hadirnya BUM Desa menjadi pemicu konflik antara pemerintah desa dengan masyarakat seperti yang disampaikan oleh seorang tokoh pemuda desa melikan bahwa selama ini

masyarakat desa melikan tidak merasakan manfaat dengan hadirnya BUM Desa Sedyo Karya. Dan sampai saat ini Sedyo Karya masih mati suri.

B. BUM Kal “Sejahtera” Kalurahan Bleberan

Lokasi kedua yang menjadi tempat penelitian adalah Kalurahan Bleberan, Kabupaten Gunung Kidul. Kalurahan Bleberan terletak di wilayah Kapanewon Playen, Gunungkidul. Terdapat sebelas Padukuhan di dalam Kalurahan Bleberan. Luas wilayah Kalurahan Bleberan sekitar 1.626,10 hektar. Dari luas wilayah tersebut, sekitar 90% merupakan daerah datar, sedangkan 10% sisanya merupakan daerah perbukitan. Selain itu, Kalurahan Bleberan juga memiliki beberapa objek wisata alam, seperti Goa Rancang Kencono dan Air Terjun Sri Gethuk. Air terjun ini memiliki ketinggian 10 meter dan populer disebut sebagai Mini Green Canyon karena keindahannya yang memukau. Dengan kawasan wisatanya, Kalurahan Bleberan

telah menjadi salah satu tujuan wisata terpopuler di Kabupaten Gunungkidul (Puspitasari et al., 2022)

Pengelolaan BUM Kal Sejahtera termasuk dalam BUM Kal yang cukup berhasil dan sudah sesuai dengan prinsip tata kelola BUM Kal, yakni koorporatif dan kerjasama, partisipatif dan emansipatif, karena didukung oleh semua pihak yang terlibat tanpa ada dibeda-bedakan, Transparan dan akuntabel dalam pelaporan dan berkelanjutan dalam berusaha mengembangkan unit usaha. Unit Usaha milik BUM Kal Sejahtera yakni, Perternakan Sapi, Pengelolaan Air Bersih, Wisata, simpan pinjam dan *homestay*.

Bleberan memanfaatkan potensi wisata dan geografinya melalui diverifikasi unit usaha. Sector wisata dijadikan motor penggerak, didukung oleh unit penunjang lain seperti air bersih dan *homestay*. Ini adalah contoh nyata pendekatan ekosistem bisnis desa yang integratif. Konektivitas antar unit usaha menciptakan perputaran

ekonomi lokal yang berkelanjutan. Menurut Bambang selaku Kepala Desa/ Lurah dengan Pengembangan Unit Usaha BUM Kal di Bleberan akan mendatangkan keuntungan untuk BUM Kal dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa. Serta dapat menguatkan perekonomian Kalurahan. Pengembangan Unit Usaha BUM Kal harus melibatkan semua pihak di Kalurahan dengan demikian akan memberikan keuntungan untuk semua.

Prinsip transparansi, partisipasi dan keberlanjutan menjadi landasan pengelolaan. Bentuk tata kelola ini memperkuat modal sosial dan memperluas distribusi manfaat. Tata kelola *hybrid* yang demokrasi dan inklusif mampu memperkuat rasa memiliki warga terhadap BUM Desa, Sekaligus mencegah dominasi elite lokal.

BUM Desa yang efektif seharusnya menyuguhkan tiga keuntungan. Pertama, berfungsi sebagai tempat untuk pelayanan publik yang diharapkan mampu memenuhi

kebutuhan masyarakat. Kedua, bertindak sebagai pemacu pembangunan desa dan membuka kesempatan bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam menentukan kebutuhan utama sesuai dengan potensi yang ada di desa. Ketiga, sebagai inisiatif untuk meningkatkan kapasitas pemerintahan desa menuju kemandirian, dengan menciptakan peluang untuk meningkatkan pendapatan asli desa (sadat dkk, 2018)

Fungsi pelayanan publik, pemicu partisipasi dan peningkatan kapasitas desa menggambarkan BUM Desa sebagai agen pembangunan multidimensi. Bila peran ini diinternalisasi dalam desain kelembagaan, maka BUM Desa bukan sekedar entitas bisnis, melainkan institusi pemberdayaan dan penguatan struktur sosial ekonomi desa.

C. BUM Kal “Panggung Lestari”

Kalurahan Panggungharjo

Lokasi ketiga yang menjadi tempat penelitian adalah Panggungharjo,

Kabupaten Bantul. Panggung Lestari menjadi salah satu BUM Kal yang sudah terkenal hampir diseluruh pelosok NKRI. Bagaimana tidak, BUM Kal Panggung Lestari melalui unit usaha KUPAS yang mengelola sampah menjadi percontohan bagi Desa-Desa diseluruh Indonesia. Selain itu masih ada lagi unit usaha lain, Yakni, Kampoeng Matraman, Pasardesa.id dan The ratan.

Berdasarkan dari sumber kolomdesa.com, Pada tahun 2018, BUM Kal Panggung Lestari menunjukan kemajuan yang sangat signifikan. Hingga akhir 2018, omzet yang berhasil diraih mencapai 5,2 Milyar. Pada tahun berikutnya, omzet BUM Kal Panggung Lestari kembali naik menjadi 6,2 Milyar pada akhir 2019, menjadikan Panggung Lestari sebagai salah satu BUM Kal terbaik di Indonesia. (<https://kolomdesa.com/bum-desa-panggung-lestari-ubah-permasalahan-jadi-penghasilan/25646/>)

Ketika Covid-19 mulai merambat ke pelosok Kalurahan dan kebijakan pembatasan sosial mulai diterapkan hampir di seluruh Indonesia, BUM Kal Panggung Lestari mengambil keputusan sulit. Menurut Wahyudi Anggoro Hadi selaku Lurah saat itu, menjelaskan bahwa beberapa unit usaha yang selama ini rutin beroperasi terpaksa ditutup sementara, karena protocol kesehatan mengharuskan kita membatasi kerumunan dan interaksi langsung. Dampaknya, kami juga harus mengurangi sejumlah karyawan demi menekan biaya operasional agar keuangan desa tidak jebol.

Keputusan berat, tapi kondisi memaksa dan demi keselamatan bersama langkah tegas harus diambil untuk menjaga keberlangsungan BUM Kal di tengah krisis. Meski di satu sisi banyak unit usaha yang terhenti, BUM DESA Panggung Lestari mulai menyadari bahwa krisis ini justru membuka ruang untuk berinovasi. Daripada hanya menunggu kondisi kembali normal,

kami berpikir, “Bagaimana kalau kita pakai teknologi supaya warga tetap bisa berbelanja tanpa harus keluar rumah?” Dengan pemikiran itu, manajemen BUM DESA mulai menggali potensi digitalisasi. Beberapa unit yang masih memungkinkan dioperasikan dengan protokol ketat tetap berjalan, tapi fokus perhatian beralih pada upaya menciptakan kanal baru menjadi jalan pintas bagi masyarakat untuk tetap memenuhi kebutuhan sehari-hari tanpa keluar desa.

Omzet yang tinggi menunjukkan keberhasilan transformasi BUM Desa dari entitas lokal ke entitas ekonomi strategis. Dan menjadikan unit usaha sebagai kekuatan utama. Ini menegaskan pentingnya profesionalisme dan perencanaan jangka panjang. Panggung Lestari membuktikan bahwa BUM Desa bisa mencapai efisiensi dan profitabilitas tanpa kehilangan identitas sosialnya.

Akhirnya, di tengah situasi yang penuh ketidakpastian, lahir pasar.desa.id

Panggungharjo. Platform ini dirancang khusus untuk memudahkan warga Panggungharjo berbelanja online, mulai dari bahan pokok hingga kebutuhan rumah tangga lainnya. Bayangkan: Anda cukup membuka aplikasi, pilih barang yang diinginkan, lalu bayar secara nontunai, dan barang akan diantarkan langsung ke depan pintu rumah. Dengan begitu, warga tak perlu lagi berdesak-desakan di pasar tradisional yang ramai. Bukan hanya memberi solusi praktis di masa pandemi, pasar.desa.id juga menjaga agar perekonomian lokal tetap hidup serta para pedagang desa tetap punya ruang untuk menjajakan dagangannya, dan warga merasa aman berbelanja tanpa khawatir tertular virus. Inisiatif kecil ini jadi bukti bahwa BUM Kal Panggung Lestari berusaha tetap tangguh, kreatif, dan peduli pada kesejahteraan masyarakatnya.

Ketika pandemi menghantam, kemampuan adaptif menjadi kunci. Keputusan menutup unit fisik diimbangi

inovasi digital (pasar.desa.id) yang menjawab kebutuhan warga. Fleksibilitas, inovasi, dan penggunaan teknologi menjadi indikator utama BUM Desa tangguh. Panggung Lestari menjadi bukti bahwa BUM Desa bisa menjadi aktor resilien dalam situasi darurat, bukan hanya aktor pembangunan biasa.

D. Bum Desa Kuat Desa Berdaulat

Pengalaman BUM Desa “Sedya Karya” di Desa Melikan sungguh memberi gambaran betapa sebuah lembaga akan mudah rapuh jika hanya mengandalkan selembar SK tanpa disertai persiapan matang. Di Melikan, pendirian BUM Desa hanya berhenti pada ritual administratif. Padahal, di balik itu ada kekayaan budaya gerabah yang seharusnya bisa menjadi motor ekonomi Desa Melikan. Sayangnya, tidak ada upaya serius untuk merancang program usaha yang memanfaatkan keahlian para pengrajin, tidak ada dorongan nyata untuk melibatkan warga dalam merumuskan visi bersama,

dan pertanggungjawaban pengurus pun nyaris tak terdengar. Akibatnya, harapan bahwa BUM Desa bisa menjadi penggerak ekonomi lokal berubah menjadi simbol kegagalan, seakan tak ada “nyawa” yang menggerakkan institusi tersebut, karena visi, SDM terlatih, dan akuntabilitas yang jelas benar-benar absen.

Kegagalan di Melikan bukan hanya teknis, tapi konseptual. Ketiadaan visi bersama, perencanaan partisipatif, dan akuntabilitas menjadikan BUM Desa hanya simbol tanpa substansi. Kegagalan ini memberi pelajaran bahwa legitimasi sosial lebih penting daripada legitimasi administratif dalam membentuk kelembagaan desa. Berbeda sekali dengan apa yang terjadi di Kalurahan Bleberan bersama BUM Kal “Sejahtera”. Di sana, semangat kebersamaan dan tata kelola yang transparan benar-benar terasa dari awal. Desa tak sekadar kebijakan untuk mengejar PADes, tapi masyarakat diajak duduk bersama mulai dari tokoh adat hingga ibu

PKK untuk merancang unit usaha yang sesuai karakter Bleberan: peternakan sapi, sistem air bersih desa, homestay di kawasan wisata, hingga koperasi simpan-pinjam. Keterbukaan dalam menyusun rencana bisnis dan laporan keuangan membuat semua pihak merasa memiliki dan ikut bertanggung jawab. Saat kepala desa turun tangan ikut mengawal, dialog menjadi cair, tidak ada yang merasa terabaikan. Itulah yang membuat Sejahtera tumbuh, menyalurkan keuntungan kembali ke desa, dan memupuk rasa saling percaya, bukan hanya sekadar mengejar target laporan semata. Keberhasilan Bleberan berakar pada desain kelembagaan yang inklusif dan berbasis musyawarah. Partisipasi seluruh elemen masyarakat menciptakan rasa memiliki yang kuat. Modal sosial (gotong royong, kepercayaan) adalah bahan bakar utama bagi keberlangsungan institusi BUM Kal. Lompat ke Panggunharjo, BUM Kal “Panggung Lestari” menunjukkan bagaimana kreativitas bisa menjadi

jembatan saat krisis menghantam. Sebelum pandemi, unit pengelolaan sampah KUPAS sudah membuat Panggung Lestari dikenal luas, bahkan jadi panutan nasional. Saat Covid-19 datang, mereka justru tak panik. Sebaliknya, beberapa unit usaha fisik memang sempat terhenti, tapi semangat inovasi segera menggeliat. Muncullah pasar.desa.id, sebuah platform belanja online yang memudahkan warga belanja bahan pokok tanpa meninggalkan desa. Langkah ini bukan hanya menjaga agar pedagang lokal tetap punya ruang untuk berjualan, tapi juga melindungi masyarakat dari risiko tertular. Keputusan menutup unit fisik bukan tanda kelemahan, melainkan bukti kesadaran bahwa demi kelangsungan ekonomi, kadang kita harus berani mengambil jalan baru mengombinasikan teknologi dengan kekuatan komunitas lokal. Panggung Lestari menjadi contoh sukses inovasi berbasis teknologi dengan tetap menjaga prinsip inklusif dan lokalitas. Ketangguhan kelembagaan BUM Desa

tidak diukur dari besarnya dana awal, tetapi dari kemampuannya menjawab krisis dengan inovasi yang tetap bumi. Menariknya, ketiga kisah ini menegaskan satu hal krusial: BUM Desa atau BUM Kal yang hidup dan bermanfaat bukan datang dari perintah atau subsidi semata, melainkan dari kesadaran kolektif masyarakat sendiri, kepemimpinan yang merakyat sekaligus visioner, dan tata kelola yang transparan. Desa Melikan mengajarkan bahwa selebar SK saja tak cukup; perlu dipupuk nilai-nilai kelembagaan dasar, siapa pemiliknya (warga desa), siapa pengurusnya (yang benar-benar kompeten dan dipercaya), serta bagaimana setiap rupiah dipertanggungjawabkan bersama. Bleberan menunjukkan bahwa ketika semua elemen desa dari pemuda hingga sesepuh turut dilibatkan, konflik bisa diminimalisir dan semangat gotong-royong terus menyala. Panggungharjo menegaskan, bahwa BUM Desa yang sehat harus punya nyali untuk

merespons perubahan zaman, tanpa harus bergantung sepenuhnya pada campur tangan pusat. Akhirnya, ketika kemandirian, partisipasi masyarakat, dan inovasi beriringan, BUM Desa akan benar-benar menjadi mesin penggerak ekonomi lokal yang kuat dan mampu memberi manfaat nyata bagi setiap warga.

KESIMPULAN

BUM Desa yang diteliti (Panggunharjo, Melikan, Bleberan) menunjukkan bahwa secara potensial BUM Desa memang bisa menjadi tonggak ekonomi desa, namun bukan secara otomatis. Hasil kajian lapangan menegaskan bahwa keberhasilan BUM Desa bergantung pada rencana matang dan pemanfaatan potensi lokal. Dengan kata lain, BUM Desa hanya akan menghidupkan ekonomi desa jika lembaga itu didirikan atas aspirasi warga dengan dukungan penuh masyarakat. Empat prasyarat utama terbaca dari studi ini: legitimasi sosial (lembaga tumbuh dari keinginan bersama),

Keberhasilan BUM Desa ditentukan oleh empat faktor: legitimasi sosial, kepemimpinan inklusif, tata kelola transparan, dan inovasi adaptif. Kombinasi keempatnya menjadi kerangka kerja baru dalam pengembangan BUM Desa yang tidak hanya berdaya saing tetapi juga berdaya ubah.

kepemimpinan inklusif (tokoh adat, pemuda, perempuan, pengusaha mikro bersinergi), tata kelola transparan, dan semangat inovatif. Jika semua prasyarat itu terpenuhi, barulah BUM Desa dapat berfungsi sebagai infrastruktur sosial-ekonomi adaptif di desa.

Pengalaman di lapangan menghadirkan kisah nyata akan sukses dan kegagalan manusiawi. Di Desa Melikan misalnya, peneliti menyaksikan BUM Desa “Sedya Karya” yang lahir atas SK sepihak kepala desa tanpa perencanaan jangka panjang. Akibatnya, BUM Desa ini gagal memobilisasi modal sosial dan sumber daya

lokal. Warga desa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan, sehingga BUM Desa itu cuma menjadi entitas administratif mati suri. Kisah Melikan mengajarkan bahwa legalitas formal saja tak cukup, warga harus merasa memiliki BUM Desa agar mau terlibat aktif. Tanpa semangat gotong-royong dan legitimasi sosial, sebuah BUM Desa tidak akan bangkit dari “pintu niat baik” menuju kenyataan.

Berbeda dengan itu, di Bleberan dan Panggungharjo kita melihat wajah BUM Desa yang lebih hidup. BUMKal “Sejahtera” di Bleberan menerapkan model kelembagaan *hybrid* yang menyeimbangkan prinsip modern (transparansi, akuntabilitas) dengan kearifan lokal (musyawarah, gotong-royong). Peneliti mendapati bahwa ibu-ibu PKK, pemuda, tokoh adat, dan pengusaha lokal bahu-membahu mengawal semua unit usaha desa mulai peternakan sapi, pengelolaan air bersih, hingga *homestay* wisata alam. Hasilnya, keuntungan

ekonomi mengalir kembali ke warga, bukan sekadar tertahan sebagai kas desa. Di Panggungharjo, BUMKal “Panggung Lestari” bahkan mengubah tantangan jadi kesempatan. Saat pandemi melanda, mereka cepat beralih ke pasar daring (pasar desa.id). Inovasi sederhana ini memungkinkan warga berbelanja tanpa keluar desa, sekaligus menjaga kelangsungan ekonomi lokal. Kisah ini menunjukkan bahwa ketika kolaborasi warga dan semangat inovatif bersatu, BUM Desa bisa merespon disrupsi dan tetap menggerakkan kesejahteraan.

Dari rangkaian pengalaman tersebut muncul pelajaran konseptual dan kebijakan yang penting. Pertama, kelembagaan BUM Desa harus berawal dari aspirasi kolektif warga, agar setiap individu merasa memiliki dan bertanggung jawab. Kedua, kepemimpinan desa perlu inklusif dan visioner, mampu mengajak tokoh adat, perempuan, pemuda, dan pelaku usaha duduk bersama merumuskan strategi sesuai

karakter lokal. Ketiga, tata kelola yang transparan dan akuntabel wajib ditegakkan (laporan keuangan terbuka, audit rutin, pelatihan pengurus), agar kepercayaan publik terus terjaga. Keempat, fleksibilitas dan budaya inovasi harus menjadi jiwa BUM Desa. Lembaga desa perlu proaktif menangkap peluang baru, seperti adopsi teknologi digital bukan hanya reaktif menghadapi krisis. Singkatnya, empat prasyarat ini (legitimasi sosial, kepemimpinan inklusif, tata kelola baik, dan semangat inovasi) harus berjalan beriringan agar BUM Desa lebih dari sekadar badan administratif. dengan

terpenuhinya syarat-syarat tersebut, BUM Desa akan melampaui status formalnya dan menjadi kekuatan sosial-ekonomi adaptif di desa. Peneliti melihat bahwa saat warga bergotong-royong menumbuhkan visi kelembagaan bersama, BUM Desa mampu memberi manfaat nyata dan berkelanjutan bagi kesejahteraan semua. Sebagai renungan akhir, studi ini menegaskan bahwa tumbuh suburnya ekonomi desa sesungguhnya dimulai dari kerja sama dan kreativitas warga desa sendiri, itulah fondasi sesungguhnya dari tonggak ekonomi desa.

DAFTAR PUSTAKA

Anjar, F., & Laksono, T. n.d. (2021). *BUM desa sebagai kekuatan ekonomi baru : sebuah gagasan untuk desa di Indonesia*.
<https://www.researchgate.net/publication/358468492>

Bachrein, S. (2016). *Developing Village*

Approach in West Java: Rural

Development Policy and Strategy.

Analisis Kebijakan Pertanian, 8(2), 133–149.

Chintary, V. Q., Asih, D., & Lestari, W.

(2016). *PERAN PEMERINTAH DESA*

DALAM MENGELOLA BADAN

- USAHA MILIK DESA (BUM DESA)*.
5(2), 59. www.publikasi.unitri.ac.id
- Eko, Sutoro. (2014). *Desa Membangun Indonesia*. Yogyakarta: FPPD
- Kurniasih, D., & Wijaya, S. S. (2017). *KEGAGALAN BISNIS PEMERINTAH DESA: Studi Tentang Relasi Bisnis-Pemerintah pada Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Banyumas*. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 1(2), 66.
<https://doi.org/10.26740/jpsi.v1n2.p66-72>
- Permendesa Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
- Prabowo, T. H. E. (2014). *Developing BUM Desa (Village-owned Enterprise) for Sustainable Poverty Alleviation Model Village Community Study in Bleberan-Gunung Kidul Indonesia*. *World Applied Sciences Journal* 30 (Innovation Challenges I
- Multidiciplinary Research & (Practice), 19–26
<https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2014.30.icmrp.4>
- Punch, Keith F. (2013). *Introduction on to Social Research : Quantitative & Qualitative approaches*. Sage Publishing.
- Perdana, P., & Minardi. (2023). *BUM DESA SEBAGAI PROJECT MAKING GAGAL, SEBUAH KAJIAN KRITIS*.
<http://www.ansoruna.org/index.php/ansoruna>
- Puspitasari, C., Sumarjono, Perdana, P., & Mardhika, J. G. (2022). *POLA RELASI PEMERINTAHAN DESA. GOVERNABILITAS (Jurnal Ilmu Pemerintahan Semesta)*, 3(1), 17–34.
<https://doi.org/10.47431/governabilitas.v3i1.149>
- Rahayuningsih, Y., Budiarto, S., & Isminingsih, S. (2019). *Peran BUM Desa Dalam Penguatan Ekonomi Desa Sukaratu Kabupaten Serang*.

- Banten. *Jurnal Kebijakan Pembangunan Daerah*, 3(2), 80–87.
<https://doi.org/10.37950/jkpd.v3i2.63>
- Rahmawati, E. (2020). *Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Di Kabupaten Bandung Barat. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 25(1), 1–13.
<https://doi.org/10.35760/eb.2020.v25i1.2386>
- Sadat, Anwar; Mahyudin; Hastuti. (2018). *Penguatan Kelembagaan BUM Desa menjadi kekuatan Baru Ekonomi di Desa Wajah Jaya dan Desa Mulia Jaya Kabupaten Buton. Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Membangun Negeri*. Vol. 2, No. 2, Oktober 2018.
- Sidik, F., Nasution, F. G. A., & Herawati, H. (2019). *Pemberdayaan Masyarakat Desa Menggunakan Badan Usaha Milik Desa: Desa Pongkok dan Kritik Terhadap Prestasi “Terbaik Nasional.” Jurnal Pemikiran Sosiologi*, 5(2).
<https://doi.org/10.22146/jps.v5i2.44636>
- Soejono, Djoko; Zahrosa, Dimas Bastara; Maharani, Ariq Dewi; Baihaqi, Yustri; Amam. (2021). *Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Kabupaten Lumajang*. Sepa: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis. Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Sebelas Maret Surakarta. Vol 18, No 1 (2021).
- Suryana, I. M., Setiyono, T. J., & Murdoyono, C. S. (2015). *Pemberdayaan Kelompok Tani Melalui BUM Desa (Badan USAha Milik Desa)*. *Jurnal Bakti Saraswati*, 4(2).
- Undang-Undang Nomo 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Yusuf, Muri. (2017). *Metode Penelitian*. Jakarta: Kencana
- Zahrosa, D., Maharani, A., & Amam, A. (2021). *Performa Badan Usaha Milik*

Desa (Bum Desa) di Kabupaten
Lumajang. *Jurnal Ekonomi Pertanian
Dan Agribisnis*, 5(3), 935–949.

[https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2021.
005.03.29](https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2021.005.03.29)

[https://kolomdesa.com/bum-desa-
panggung-lestari-ubah-
permasalahan-jadi-](https://kolomdesa.com/bum-desa-panggung-lestari-ubah-permasalahan-jadi-penghasilan/25646/)

[penghasilan/25646/](https://kolomdesa.com/bum-desa-panggung-lestari-ubah-permasalahan-jadi-penghasilan/25646/) (17 april 2025