



## **Pemberdayaan Masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes**

### ***Community Empowerment by Mandiri Sejahtera Tengki BUMDes in the Tengki Village Brebes District Brebes Regency***

**Mafrihatul Khasanah\*, Lukman Munawar Fauzi & Widuri Wulandari**

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Jenderal Achmad Yani, Indonesia

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes. Fenomena masalah yang ada yaitu pemberdayaan masyarakat melalui BUMDes yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Tengki belum optimal, hal ini dilihat dari kepengurusan BUMDes belum sepenuhnya melibatkan masyarakat. Metode penelitian ini dengan kualitatif dan teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, serta dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan masyarakat yang dilakukan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes yang belum terlaksana secara optimal dilihat dari beberapa aspek, yaitu: Bina manusia belum memberikan pelatihan atau pembinaan kepada masyarakat dan hanya berfokus kepada pelatihan pengurus BUMDes saja; bina usaha masyarakat hanya dilibatkan sebatas meminjam dana dari simpan pinjam BUMDes; bina lingkungan belum bisa mewadahi potensi desa yang dimiliki; dan bina kelembagaan terkendala pada penerapan visi misi dan struktur organisasi dan tata kerja sehingga tugas pokok hanya disesuaikan AD/ART. Saran peneliti untuk BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki yaitu dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan BUMDes, pemberdayaan masyarakat atau pun pelatihan terkait pengembangan organisasi. Selain itu langkah lainnya yang bisa dilakukan BUMDes dengan cara kolaborasi dengan banyak pihak.

**Kata Kunci:** BUMDes; Pemberdayaan Masyarakat; Pemerintah Desa

#### **Abstract**

*This research aims to determine and analyze community empowerment by BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki in Tengki Village, Brebes District, Brebes Regency. The existing problem is that community empowerment through BUMDes carried out by the Tengki Village Government is not optimal, this can be seen from the management of BUMDes not fully involving the community. This research method is qualitative and data collection techniques are carried out using observation, interviews, and documentation. The results of this research show that the community empowerment carried out by BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki in Tengki Village, Brebes District, Brebes Regency has not been implemented optimally in terms of several aspects, namely: Human development has not provided training or guidance to the community and only focuses on training BUMDes administrators; community business development is only involved to the extent of borrowing funds from BUMDes savings and loans; environmental development has not been able to accommodate the village's potential; and institutional development is constrained by the implementation of the vision and mission and organizational structure and work procedures so that the main tasks are only adjusted to the AD/ART. The researcher's suggestion for BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki is to take part in training related to BUMDes, community empowerment, or training related to organizational development. Apart from that, BUMDes can also take other steps by collaborating with many parties.*

**Keywords:** BUMDes; Community Empowerment; Village Government

**How to Cite:** Khasanah, M., Fauzi, L.M., & Wulandari, W. (2024). Pemberdayaan Masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes. *Jurnal Ilmu Pemerintahan, Administrasi Publik, Ilmu Komunikasi (JIPIKOM)*, 6(2) 2024: 192-205



## PENDAHULUAN

Indonesia memiliki sistem pemerintahan yang di dalamnya terdapat pemerintahan daerah, yang menjadi bagian tidak terpisahkan dalam sistem pemerintahan yaitu pemerintahan desa dalam bentuk otonomi desa (Rahyunir Rauf, 2019). Pemerintah melalui Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (PDPT) membentuk sebuah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dibentuk/didirikan oleh Pemerintah Desa atas inisiasi Pemerintah Desa dan/atau masyarakat untuk mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Sebagaimana menurut (Wardani, Aulia Nurlaili Kusuma, Sapto Yuwono, 2021) bahwa pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi suatu cara untuk memanfaatkan undang-undang desa yang memberi kewenangan kepada Pemerintah Desa secara khusus yang disepakati melalui musyawarah desa guna meningkatkan perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat desa.

Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan dan Peningkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama dalam pasal 27 ayat (2), pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat dilakukan melalui pengembangan sumber daya manusia, pengembangan usaha, pengembangan jejaring pemasaran, pengembangan permodalan dan peningkatan partisipasi pelaksana BUMDes. Hal ini bertujuan untuk mencapai perencanaan, pengelolaan, pelaksanaan, dan sistem monitoring organisasi yang efektif dan efisien melalui unit usaha BUMDes. Pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan mengembangkan usaha, meningkatkan akses dan fasilitas pengadaan barang/jasa, serta meningkatkan kapasitas BUMDes.

Desa akan memberikan ruang dan akses bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan dan hak-hak masyarakat, mengembangkan potensi dan prakarsa lokal, mengaktifkan peran masyarakat, serta membangun kemandirian masyarakat dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional, sehingga pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes dapat dilakukan untuk memperkuat kemandirian ekonomi desa, yang pada dasarnya BUMDes sendiri memiliki fungsi utama (Solekhan, 2014).

Wijanarko (Sukmayadi, 2021) menjelaskan fungsi utama dari BUMDes, yaitu sebagai lembaga sosial yang berkontribusi sebagai penyedia pelayanan sosial dan lembaga komersial yang berkontribusi memberi keuntungan melalui sumber daya lokal berupa barang dan jasa. Dengan demikian, BUMDes menjadi salah satu badan hukum yang dimiliki oleh desa sebagai fungsi usaha desa, di mana setiap desa memiliki nama dan jenis usahanya masing-masing dan memiliki status BUMDes dengan menunjukkan status legalitas hukum BUMDes.

**Tabel 1. Indeks Desa Membangun (IDM) Desa Tengki**

	Tahun			
	2019	2020	2021	2022
Indeks Ketahanan Sosial	0.6914	0.7657	0.7657	0.7771
Indeks Ketahanan Ekonomi	0.5333	0.5333	0.5333	0.6333
Indeks Ketahanan Lingkungan	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667
Indeks Desa Membangun	0.6471	0.6552	0.6552	0.6924

Sumber: sidsa.jatengprov.go.id, 2022

Berdasarkan data di atas, menunjukkan salah satu desa yang terletak di Kabupaten Brebes yaitu Desa Tengki, sebuah desa dengan status desa berkembang dilihat dari Indeks Desa Membangun (IDM) di Sidsa Jawa Tengah yang terintegrasi dengan Kementerian Desa yang memberikan gambaran bahwa Indeks Ketahanan Ekonomi (IKE) Desa Tengki memiliki nilai paling rendah dibandingkan dengan dimensi Ketahanan Sosial (IKS) dan Indeks Ketahanan Lingkungan (IKL). Oleh karena itu, prioritas pembangunan desa di Desa Tengki berfokus pada peningkatan ekonomi yang dapat menjadi indikasi keberhasilan pembangunan di Desa Tengki, sehingga Pemerintah Desa Tengki berupaya dengan membentuk badan usaha yang diharapkan

dapat memberikan motivasi kepada desa agar lebih mandiri dan dapat mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat desa melalui pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes.

Peneliti telah melakukan observasi awal yang menunjukkan bahwa pada dasarnya BUMDes bertujuan untuk membangun desa. Namun pada kenyataannya, BUMDes di Desa Tengki yang telah berdiri sejak tahun 2018 belum sepenuhnya berkontribusi terhadap pembangunan desa, dikarenakan pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes di Desa Tengki yang belum optimal. Permasalahan terkait pengembangan BUMDes dilihat dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang belum diberdayakan sepenuhnya, karena keterbatasan pengurus yang hanya terdapat tiga pengurus saja. Hal ini juga berdampak pada BUMDes di Desa Tengki yang belum memiliki badan hukum. BUMDes di Desa Tengki baru mampu melaksanakan program BUMDes yang bergerak di bidang jasa keuangan yaitu simpan pinjam untuk mendukung kegiatan ekonomi masyarakat. Sedangkan sesuai peraturan tentang BUMDes, unit usaha yang dijalankan dapat membantu dalam hal lainnya, seperti memanfaatkan sumber daya lokal dan teknologi tepat guna, usaha penyewaan, kegiatan usaha perantara berupa pasar desa, perdagangan berupa sarana produksi. Pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes sangat diperlukan melalui unit usaha yang dijalankan, sehingga dapat dikembangkan untuk memberdayakan masyarakat Desa Tengki.

Dalam rangka pengembangan BUMDes di Desa Tengki sebagai bentuk peningkatan kesejahteraan masyarakat, perlu memperhatikan lingkungan di Desa Tengki yang mempunyai potensi yang bagus di bidang pertanian. Namun pada kenyataannya, BUMDes di Desa Tengki belum mengembangkan potensi desa di bidang pertanian, sehingga penguatan BUMDes sangat diperlukan untuk mewadahi serta memfasilitasi potensi yang ada di Desa Tengki guna meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka peneliti ingin mengkaji lebih dalam terkait dengan fenomena sosial yang dituangkan dalam rumusan masalah yaitu bagaimana Pemberdayaan Masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes? sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Pemberdayaan Masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes yang diharapkan dapat memberikan manfaat baik manfaat teoritis maupun praktis.

Pemberdayaan masyarakat yang dikemukakan oleh Totok Mardikanto & Poerwoko Soebiato (2019) menjadi acuan teori dalam mengkaji fenomena yang sedang diteliti terkait pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes. Menurut (Mardikanto, 2019) mengartikan pemberdayaan masyarakat sebagai upaya untuk memberikan daya atau penguatan kepada masyarakat sebagai unsur dasar yang diarahkan pada pengembangan sumber daya masyarakat desa, menciptakan peluang usaha sesuai dengan kebutuhan masyarakat, sehingga dapat mengembangkan diri dan mencapai kemajuan. Lingkup pemberdayaan masyarakat terdiri dari:

1. Bina Manusia, upaya pertama dan utama yang harus diperhatikan dalam setiap upaya pemberdayaan masyarakat yang dilandasi oleh pemahaman bahwa tujuan pembangunan untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat, meliputi pengembangan kapasitas individu, pengembangan kapasitas entitas/kelembagaan, serta pengembangan kapasitas sistem (jejaring).
2. Bina Usaha, upaya penting dalam setiap pemberdayaan yang akan memberikan dampak atau manfaat bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui proses partisipasi aktif, meliputi pemilihan komoditas dan jenis usaha, pembentukan badan usaha, pengelolaan SDM dan pengembangan karir, serta penelitian dan pengembangan.
3. Bina Lingkungan, upaya dalam pemberdayaan masyarakat yang tidak hanya memperhatikan lingkungan fisik, melainkan juga memperhatikan lingkungan sosial, meliputi pelestarian sumber daya alam dan lingkungan hidup, serta pelestarian sumber daya lingkungan sosial.
4. Bina Kelembagaan, upaya yang diperlukan dengan pembentukan lembaga-lembaga yang berfungsi secara efektif untuk melengkapi upaya pemberdayaan masyarakat pada bina manusia, bina usaha, dan bina lingkungan, meliputi komponen person, komponen kepentingan, komponen aturan, serta komponen struktur.

Penelitian terdahulu mengenai BUMDes menjadi landasan bagi peneliti untuk mengkaji dan menjadi tolak ukur penerapan teori yang mendukung pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes. Penelitian yang dilakukan oleh (Pradana & Fitriyanti, 2019) dengan judul “Pemberdayaan dan Percepatan Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat dan Peningkatan Pendapatan Asli Desa”, menunjukkan adanya strategi yang berdampak pada pengembangan BUMDes di Kabupaten Tapin yaitu penguatan SDM dan kelembagaan desa, peningkatan pola kerja sama swakelola dengan swasta dan pihak ketiga lainnya dalam rangka optimalisasi potensi desa, meningkatkan program pelatihan bagi anggota BUMDes, sosialisasi BUMDes, serta pengembangan usaha.

Penelitian lain dilakukan oleh (Sari, 2020) dengan judul “Pemberdayaan Masyarakat Desa Lerep Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera”, menunjukkan hasil penelitian bahwa pemberdayaan masyarakat Desa Lerep Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang melalui BUMDes berjalan dengan baik dilihat dari unit usaha yang dikelola menjadi paket wisata, adanya kerja sama dengan pihak ketiga, dan pelatihan-pelatihan yang berdampak pada perkembangan potensi dan unit usaha. Penelitian juga dilakukan oleh (Fitria, 2017) dengan judul “Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)”, menunjukkan proses pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui BUMDes Maju Makmur yaitu dengan memberikan modal kepada masyarakat pemasaran, kemitraan serta penguatan kelembagaan, yang berdampak pada bertambahnya modal usaha, meningkatnya produksi masyarakat, kemudahan mendapatkan sarana pertanian, meningkatnya pendapatan masyarakat dan kehidupan sosial

Selanjutnya, penelitian oleh (Humaira, 2022) dengan judul “Pemberdayaan Masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Purwasari Kecamatan Purwasari Kabupaten Karawang”, menunjukkan adanya tahap seleksi lokasi yang sudah baik dalam proses pemilihan melalui bina usaha BUMDes, tahap sosialisasi yang kurang optimal karena sebagian masyarakat tidak merasa adanya sosialisasi, tahap proses pemberdayaan yang cukup optimal karena adanya kerja sama dengan pihak ketiga, dan pada tahap pemandirian sudah baik adanya pembinaan masyarakat untuk mengembangkan dan menyalurkan hasil dari pemberdayaan BUMDes.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Herry Azhar Pradana dan Siska Fitriyanti, Dwi Inda Sari, Fitria, serta Dipha Rizka Humaira menunjukkan bahwa terdapat perbedaan penelitian yang terletak pada pembahasan terkait pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes dengan menerapkan teori pemberdayaan masyarakat menurut Totok Mardikanto dan Poerwoko Soebiato yang berfokus pada dimensi bina manusia, bina usaha, bina lingkungan, dan bina kelembagaan, sehingga dapat mengetahui bagaimana pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes. Penelitian ini perlu dilakukan karena banyak pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh BUMDes yang masih menunjukkan belum optimal dalam pelaksanaannya.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk pengumpulan, pengolahan, dan analisis dengan mendeskripsikan hasil penelitian ke dalam bentuk tulisan atau gambar yang dikaji secara ilmiah sesuai dengan fakta di lapangan. Penelitian kualitatif merupakan tipe penelitian yang menggambarkan fenomena-fenomena yang ada dengan menggunakan metode-metode untuk mengeksplorasi baik secara alami maupun buatan manusia dengan memperhatikan karakteristik, kualitas, keterkaitan antara masalah sosial (Creswell, 2017).

Instrumen penelitian digunakan sebagai pendukung dalam memudahkan peneliti mengumpulkan data penelitian dari berbagai aspek dan indikator yang diharapkan. Instrumen penelitian dengan judul “Pemberdayaan Masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes” adalah peneliti itu sendiri yang mana peneliti melakukan olah data dan analisis data yang diperoleh dalam proses penelitian, sehingga memiliki bentuk pasti terkait dengan permasalahan, tujuan penelitian, proposisi yang digunakan, metode penelitian, hingga hasil yang diharapkan.

Unit analisis penelitian pada fokus yang diteliti menggunakan metode untuk mengumpulkan data esensial yang diperoleh dari proses penelitian yang terlibat dengan para informan yang terlibat pada saat melakukan penelitian, maka unit analisis dalam penelitian ini difokuskan pada Pemerintah Desa dan Pengurus BUMDes Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes untuk menggali fenomena tentang pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes, sehingga peneliti bisa memperoleh data atau informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti. Sedangkan informan dalam penelitian ini, yaitu Kepala Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes, Sekretaris Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes, Pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes, Tokoh Masyarakat Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes, dan Masyarakat Penerima Hasil BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada teori (Creswell, 2017), yaitu:

**Tabel 1. Teknik Pengumpulan Data**

Observasi Partisipatif	Peneliti melakukan pengamatan yang mengacu pada objek penelitian terhadap fenomena yang sedang dikaji terkait dengan Pemberdayaan Masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.
Wawancara Medalam	Peneliti melakukan wawancara secara langsung kepada para informan yang bisa dilakukan 1 (satu) atau 2 (dua) kali untuk memeriksa kembali ( <i>cross check</i> ) kebenaran dari informasi yang didapatkan, sehingga dapat memperoleh data yang aktual dan faktual mengenai Pemberdayaan Masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes. Pelaksanaan wawancara dilakukan secara terbuka sesuai pada pedoman wawancara, namun tetap memberikan kebebasan bagi informan untuk bisa memberikan pandangannya. Pedoman wawancara disusun secara sistematis oleh peneliti yang dibuat dalam bentuk tabel untuk mempermudah dalam pengaplikasian teori yang dipakai disesuaikan dengan dimensi dan aspek yang dimiliki untuk menempatkan fokus penelitian.
Dokumentasi	Peneliti melakukan pengumpulan data primer dan data sekunder untuk menguatkan hasil temuan di lapangan yang dapat berupa arsip, laporan, evaluasi kegiatan, foto, dan data lainnya berbentuk deskriptif ataupun angka terkait Pemberdayaan Masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki di Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2023

Teknik analisis data dilakukan untuk mengelompokkan data dari proses mengumpulkan data primer dan data sekunder untuk menyimpulkan hasil penelitian berdasarkan permasalahan yang ada, maka teknik analisis data menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2018), yaitu:

**Tabel 2. Tabel Teknik Analisis Data**

Reduksi Data	Peneliti melakukan proses memilah poin utama dari data yang diperoleh sebagai langkah awal setelah mengumpulkan data, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai kejelasan data yang dimiliki untuk mempermudah penyusunan hasil penelitian.
Penyajian Data	Peneliti menampilkan data-data yang diperoleh selama penelitian di lapangan untuk melihat kelengkapan data, sehingga relevan dalam menjawab rumusan masalah penelitian.
Verifikasi Data	Peneliti melakukan proses perumusan kesimpulan akhir dari penelitian yang telah dilakukan, sehingga dapat menjawab rumusan masalah penelitian ini yang hasilnya menjadi temuan baru dari fenomena yang diteliti

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2023

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Bina Manusia

Bina manusia menjadi upaya yang pertama dan utama yang harus diperbaiki dalam setiap upaya pemberdayaan masyarakat yang harus dilandasi dengan pemahaman dan ilmu

manajemen, karena semua kegiatan menyangkut upaya penguatan atau pengembangan kapasitasnya, seperti pada pengembangan kapasitas individu yang fokus indikator dalam penelitian ini yaitu mengetahui kapasitas dari masing-masing pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki untuk menjadi indikasi pemahaman atas pengelolaan dan pengembangan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Pendidikan dalam hal ini juga mempunyai peran untuk mengoptimalkan potensi individu guna mengembangkan diri sesuai dengan kapasitas yang dimiliki.

Latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pengurus BUMDes sudah memenuhi syarat dalam mengelola dan mengembangkan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dibuktikan dalam Pasal 14 Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa terkait persyaratan menjadi pelaksana operasional BUMDes, bahwa pendidikan minimal untuk menjadi pengurus BUMDes setingkat SMA sederajat. Latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pengurus BUMDes menjadi indikasi bahwa pengurus dapat mengembangkan BUMDes sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Namun, terdapat temuan yang menunjukkan adanya perbedaan pandangan antara Pemerintah Desa dengan pengurus BUMDes, yang mana pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini dilihat dari pengetahuan dan pemahamannya belum mumpuni untuk mengelola dan mengembangkan BUMDes. Meskipun demikian, kapasitas yang dimiliki individu ini tidak hanya dilihat dari kemampuan pengetahuan dan kompetensi saja melainkan juga kompetensi di dunia kerja.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu informan selaku Kepala Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes memberikan informasi terkait dengan pelaksanaan kegiatan dalam bentuk pelatihan dan pembinaan yang di dapat oleh pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki, yaitu terakhir dilakukan pada awal tahun 2022 bertempat di Kelurahan Gandasuli. Sekretaris Desa Tengki juga memberikan informasi tambahan terkait indikator tersebut, bahwa pelatihan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah se-Kecamatan Brebes diselenggarakan oleh Badan Kerja sama Antar Desa (BKAD) pada awal tahun 2022 dengan agenda pada saat itu memberikan pemahaman kepada para pengurus BUMDes tentang peraturan perundangan untuk bisa memetakan manfaat keberadaan BUMDes sebagai sarana dalam memaksimalkan potensi desa. Selain itu juga memberikan pengetahuan dasar manajemen strategi dalam pengelolaan BUMDes, mulai dari manajemen studi kelayakan usaha, strategi menggali potensi usaha dan sumber daya desa, dan juga pengelolaan BUMDes dari administrasi, akuntansi, dan pelaporan BUMDes itu sendiri.

Kegiatan pelatihan pengurus BUMDes menjadi salah satu cara untuk meningkatkan pemahaman setiap pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki terkait pengelolaan dan pengembangan BUMDes. Pelatihan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah dengan menghadirkan informan yang mampu memberikan pelatihan kepada pengurus BUMDes. Upaya yang dilakukan dalam rangka meningkatkan keprofesionalan pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki juga dapat dilakukan tidak hanya melalui pelatihan-pelatihan saja, tetapi bisa dengan meningkatkan koordinasi antara pengurus BUMDes dengan Pemerintah Desa sesuai dengan kondisi yang terjadi pada BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki bahwa pengurus BUMDes masih memerlukan arahan dari Pemerintah Desa.

Temuan lapangan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kapasitas yang dimiliki oleh pengurus BUMDes belum mampu mengembangkan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dengan maksimal, walaupun sudah diadakan pelatihan untuk pengurus BUMDes yang dilakukan satu kali dalam setahun baik di awal tahun maupun di akhir tahun. Karena setelah diadakan pelatihan

tidak diimbangi dengan adanya evaluasi untuk melihat bagaimana hasil yang didapat oleh pengurus BUMDes dari pelatihan yang ada.

Pada dasarnya dalam peraturan terkait BUMDes memang tidak menjelaskan bahwa pelatihan yang didapat oleh pengurus BUMDes harus dilakukan evaluasi sebagai bahan pertimbangan sejauh mana pemahaman dan pengetahuan pengurus dalam mengelola dan mengembangkan BUMDes, tetapi dengan diadakannya evaluasi bisa mewujudkan tujuan dari adanya pelatihan bagi pengurus tersebut, yakni bisa meningkatkan pemahaman dan peningkatan kapasitas para pengurus BUMDes sehingga mampu mewujudkan BUMDes yang berkualitas untuk pemberdayaan masyarakat di Desa. Oleh karena itu, upaya yang dapat dilakukan lainnya yaitu melalui koordinasi antara pengurus BUMDes dengan Pemerintah Desa Tengki, sehingga dapat meningkatkan kinerja pengurus BUMDes dalam mengelola dan mengembangkan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki sesuai dengan kompetensi dan keterampilan yang dimiliki dari masing-masing pengurus.

Pengembangan kapasitas kelembagaan dalam hal ini berkaitan dengan kejelasan struktur organisasi dan tata kerja (SOT) BUMDes, karena pemberdayaan melalui Bina Manusia ini tidak hanya dilakukan oleh pemerintah saja, melainkan juga dilakukan oleh Badan Usaha Milik Desa dengan nama BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki yang juga melakukan terhadap pengurusnya agar dapat memahami struktur organisasi dan tata kerja (SOT) BUMDes sesuai dengan masing-masing jabatannya. Struktur organisasi dan tata kerja BUMDes telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. Ada banyak pasal yang mengatur ketentuan struktur BUMDes, mulai dari susunan, siapa saja yang mengisi dan bahkan susunan organisasi BUMDes dan penggajiannya perlu ditetapkan ke dalam kegiatan musyawarah desa. Oleh karena itu, ketentuan penyusunan struktur BUMDes juga harus disepakati dalam musyawarah desa.

Data yang diperoleh dalam wawancara terkait jumlah pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki tidak sesuai dengan data yang diberikan pada saat observasi awal penelitian. Data yang diperoleh pada saat wawancara menunjukkan adanya tiga pengurus inti yaitu Direktur, Sekretaris, dan Bendahara, melainkan juga terdapat tiga pengurus unit, yaitu Kepala Unit Usaha Simpan Pinjam, Juru Tulis, dan Juri Tagih. Hal tersebut sesuai dengan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, menyebutkan setidaknya terdapat pelaksana operasional dan pegawai BUMDes. Dengan demikian maka akan memudahkan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dalam menjalankan tugas pokok dan wewenangnya. Kejelasan struktur organisasi dan tata kerja (SOT) ini digunakan sebagai acuan pengurus dalam menjalankan tugas pokok sesuai dengan pekerjaannya sehingga berpengaruh terhadap kinerja dari pengurus BUMDes. Struktur organisasi dan tata kerja (SOT) ini selain diperlukan dalam memaksimalkan kinerja dari pengurus juga diperlukan untuk melampirkan dokumen kegiatan seperti pada saat dilaksanakan pemeriksaan oleh inspektorat.

Pengembangan kapasitas sistem (jejaring) sangat diperlukan untuk memajukan organisasi. Pengurus BUMDes tidak hanya berinteraksi dengan Pemerintah Desa saja melainkan juga menjalin interaksi dengan masyarakat, yaitu melalui musyawarah desa. Namun, interaksi tersebut juga belum berjalan dengan maksimal, karena pada temuan di lapangan menunjukkan masyarakat masih ada yang belum mengetahui adanya BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Tidak semua masyarakat penerima hasil BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki yang mengetahui adanya BUMDes di Desa Tengki dengan unit usaha yang dijalankan yaitu simpan pinjam. Interaksi yang dilakukan oleh pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dengan masyarakat juga belum berjalan dengan maksimal sebagaimana halnya interaksi yang terjalin antar pengurus BUMDes dan Pemerintah Desa. Hal ini mendukung penerapan indikator pengembangan kapasitas sistem,

yang memang masih memerlukan pengembangan interaksi antar pengurus, maupun interaksi antara pengurus BUMDes dengan Pemerintah Desa atau masyarakat penerima hasil.

### **Bina Usaha**

Pemberdayaan dalam bentuk bina usaha mencakup pemilihan komoditas dan jenis usaha digunakan untuk memaksimalkan usaha dengan perencanaan pengembangan badan usaha sebagai manajemen bisnis yang baik dan akan berdampak pada peningkatan usaha itu sendiri. Karena pemilihan komoditas dan jenis usaha memiliki peranan penting dalam keberhasilan BUMDes dalam menjalankan kegiatan usahanya. Pemilihan unit usaha BUMDes dilakukan melalui musyawarah desa, meskipun dalam pelaksanaannya keterlibatan masyarakat dalam musyawarah desa tersebut hanya sebatas menyetujui adanya unit simpan pinjam dalam BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Pemerintah Desa Tengki menginisiasi unit usaha simpan pinjam yang merupakan kegiatan usaha BKD yang telah lama ada di Desa Tengki untuk kemudian dijalankan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Unit usaha simpan pinjam ini mendapat dukungan dari masyarakat desa, karena BUMDes sendiri menjadi program unggulan dari Pemerintah Desa yang bertujuan guna desa bisa mengelola aset-set yang ada di desa.

Temuan atas indikator penelitian terkait dengan unit usaha simpan pinjam sudah disesuaikan dengan penjelasan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, bahwa dalam hal unit usaha BUMDes memiliki fungsi strategis yang berhubungan dengan kesejahteraan masyarakat. Unit usaha simpan pinjam yang dikelola oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini dipilih untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam hal penambahan modal usaha. Fokus dari unit usaha simpan pinjam memberikan penjelasan atas pemilihan komoditas dan jenis usaha yang dijalankan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki berfokus pada pemenuhan kebutuhan masyarakat atas pemberian tambahan modal sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki yang diharapkan dapat meningkatkan pendapatan asli desa.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, badan usaha milik desa (BUMDes) dibentuk dan didirikan oleh Pemerintah Desa diinisiasikan untuk mendayaguna segala potensi yang ada di desa dengan melalui musyawarah desa. Pembentukan BUMDes di Desa Tengki ini dilakukan melalui musyawarah desa yang dihadiri oleh BPD, Pemerintah Desa, tokoh masyarakat untuk menyepakati pendirian BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dengan dikeluarkannya Peraturan Desa Nomor 3 Tahun 2018 tentang Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang diberi nama BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. pembentukan BUMDes sudah sesuai dengan sistematika yang tercantum dalam Peraturan Menteri Nomor 3 Tahun 2021 tentang BUMDes, bahwa BUMDes didirikan berdasarkan musyawarah desa. Setelah dibentuk dan dirikan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki kemudian menyusun rencana kerja BUMDes terkait rencana kegiatan maupun rencana keuangan untuk menjadi landasan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dalam menjalankan unit usahanya agar maksimal. Dalam hal ini Pemerintah Desa berkontribusi dalam perumusan rencana kerja BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Rencana kerja disusun oleh pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki belum berjalan dengan maksimal, karena kegiatan yang baru berjalan dari awal pendirian BUMDes yaitu kegiatan simpan pinjam.

Pada kepengurusan periode tahun 2022-2025 belum melaksanakan rencana kerja BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki, karena kepengurusannya yang masif. Pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki telah menyusun rencana kerja untuk tahun depan sebagai bentuk upaya atas tidak terlaksananya rencana kegiatan pada tahun ini, yaitu dengan langkah awal melakukan rekrutmen anggota yang dijadikan bahan banding untuk pembentukan unit usaha baru dalam BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dan kemudian diikuti rencana-rencana berikutnya. BUMDes

Mandiri Sejahtera Tengki dalam menjalankan kegiatan usahanya harus disertai dengan pemberian sumber pembiayaan/modal yang diberikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa pada Pasal 41 yang menyatakan bahwa penyertaan modal desa dan atau modal dari pemerintah desa dapat dilakukan untuk modal awal pendirian dan atau penambahan modal BUMDes yang tentunya mekanisme keputusan atas penyertaan modal tersebut harus melalui musyawarah desa.

Pernyataan yang dikemukakan oleh informan penelitian memberikan informasi bahwa penyertaan modal yang diberikan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki bahwa modal awal yang didapat oleh BUMDes berasal dari dana hibah BKD kepada BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Adapun rincian penyertaan modal yang didapat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki bersumber dari laporan pertanggungjawaban BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki tahun 2022, seperti pada table 4.

Data pada table 4, menunjukkan bahwa pembiayaan modal yang didapat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki belum ditetapkan besaran modal yang diberikan kepada BUMDes karena setiap tahunnya mendapatkan besaran modal disesuaikan dengan sumber yang memberikan modal tersebut. Dengan adanya penetapan besaran sumber pembiayaan/ modal yang didapat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini diharapkan dapat dimanfaatkan untuk kelanjutan kegiatan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki sehingga BUMDes dapat berkembang dan dapat meningkatkan pendapatan Desa Tengki.

**Tabel 4. Rincian Penyertaan Pembiayaan/Modal BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki**

No.	Tahun	Jumlah	Sumber
1.	2018	32.571.548	Bank Kredit Desa (BKD)
2.	2019	20.000.000	Pemerintah Desa Tengki
3.	2020	-	-
4.	2021	380.968	Hasil Usaha BUMDes
5.	2022	581.823	Hasil Usaha BUMDes

Sumber: BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki, 2022

Pengelolaan SDM dan pengembangan karir dalam penelitian ini dimaksudkan untuk melihat perkembangan unit usaha BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dalam mengelola kegiatan dan keuangannya. Sejak dibentuk dan didirikan, BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini menjalankan unit usaha simpan pinjam bagi masyarakat yang membutuhkan tambahan modal usaha. Tetapi unit usaha simpan pinjam tersebut belum bisa mengembangkan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki, padahal jika dimaksimalkan, maka unit usaha simpan pinjam dalam BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki bisa menjadi salah satu usaha yang membantu masyarakat di desa khususnya menunjang permodalan usaha kecil menengah di Desa Tengki, serta mampu membuka peluang untuk membentuk unit usaha lainnya.

Pemerintah Desa telah memberikan wewenangnya kepada BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki untuk dapat mengembangkan unit usaha BUMDes sebagaimana pengolahan dari unit usaha simpan pinjam ini juga Pemerintah Desa tidak berkontribusi secara langsung. Pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini berharap dalam mengelola unit usaha simpan pinjam agar lebih transparan, karena hal tersebut memudahkan pengurus dalam mengelola dana yang didapat dalam unit usaha simpan pinjam, sehingga bisa melihat pengembangan dari unit usaha yang dijalankan. Seperti pada penyusunan RAB BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini masih di pegang penuh oleh pengurus unit usaha simpan pinjam, sehingga menunjukkan masih kurangnya komunikasi antara pengurus inti dengan pengurus unit usaha simpan pinjam di BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki.

Penyusunan RAB BUMDes memang tidak tertulis dalam peraturan terkait dengan BUMDes bahwa yang menyusun harus pengurus inti, tetapi pelaksanaannya memang harus melibatkan pengurus inti karena pengurus inti sebagai penanggung jawab semua kegiatan BUMDes. Karena berdasarkan hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa, penyusunan RAB BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini memang sudah dibuat oleh pengurus unit usaha simpan pinjam yang kemudian langsung di berikan kepada Pemerintah Desa. Selain pada penyusunan RAB BUMDes, pengelolaan keuangan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini juga masih dipegang penuh oleh pengurus unit usaha simpan pinjam.

Penyusunan dan pengelolaan keuangan BUMDes ini masih diperlukan transparansi dalam artian pengurus inti dan pengurus unit simpan pinjam BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki harus bersinergi dalam menyusun dan mengelolanya, meskipun kepala unit usaha ditunjuk sebagai penanggung jawab unit usaha simpan pinjam, tetapi dalam melaksanakan kinerjanya harus melibatkan pengurus inti, sehingga pengurus inti dengan pengurus unit usaha simpan pinjam BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dapat mengelola keuangan BUMDes dengan optimal.

Pemberian informasi oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini belum dilakukan secara merata. Selain itu, BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki juga belum memberikan pemberdayaan masyarakat dalam pengembangan jejaring dan kemitraan BUMDes. BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini belum melakukan pemberdayaan masyarakat dalam mengembangkan jejaring kemitraan, karena dilihat dari kegiatan usaha yang berjalan, yaitu terkait unit usaha simpan pinjam yang mana dana dari unit simpan pinjam tersebut hanya memutar untuk modal kembali dan masyarakatnya baru sebatas peminjam saja. Pemberdayaan masyarakat dalam pengembangan jejaring kemitraan yang belum terlaksana itu juga berkaitan dengan sarana dan prasarana yang didapat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Di mana BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini belum mendapatkan sarana dan prasarana yang memadai dari Pemerintah Desa. Ketersediaan sarana prasarana yang sebenarnya sangat dibutuhkan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini belum bisa diberikan oleh Pemerintah Desa, padahal dengan pemenuhan sarana prasarana tersebut juga menjadi salah satu penunjang keberhasilan kinerja pengurus dalam mengelola dan mengembangkan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki.

Hasil observasi dan wawancara dalam penelitian yang telah dilakukan tentang bina usaha dalam pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes dengan adanya musyawarah desa yang dilakukan dalam segala proses kegiatan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Musyawarah desa masih kurang sesuai khususnya pada pemilihan komoditas dan jenis usaha yang akan dijalankan oleh BUMDes yang dari awal sudah ditentukan oleh Pemerintah Desa. Unit usaha yang berjalan hingga saat ini baru bergerak pada bidang jasa keuangan yaitu unit usaha simpan pinjam namun belum melakukan pemberdayaan masyarakat dalam mengembangkan jejaring kemitraan, karena memang masyarakat hanya sebagai peminjam dan hasil dari pengelolaan unit usaha simpan pinjam BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki digunakan untuk modal kembali.

### **Bina Lingkungan**

Pemberdayaan masyarakat dalam bina lingkungan sering kali dimaknai sebatas lingkungan fisik yang utamanya menyangkut pelestarian sumber daya alam dan lingkungan hidup. Tetapi, dalam praktiknya juga perlu disadari bahwa lingkungan sosial juga sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. BUMDes memiliki akses yang baik terhadap sumber daya alam seperti lahan pertanian yang dapat digunakan untuk mengembangkan produk-produk unggulan. Dalam artian bahwa BUMDes pada dasarnya memiliki peluang dengan mengelola potensi desa yang ada. Namun, BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki belum mampu mengelola potensi desa untuk menjadi salah satu kegiatan unit usaha BUMDes. Karena sejak

pertama berdiri hingga sekarang unit usaha yang berjalan, yaitu simpan pinjam bagi masyarakat yang membutuhkan tambahan modal usaha. Masyarakat menilai bahwa unit usaha simpan pinjam dalam BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini belum sesuai untuk melestarikan lingkungan dalam hal ini yaitu mewadahi potensi Desa Tengki, karena dengan mewadahi potensi Desa Tengki maka akan berdampak pada kemajuan desa itu sendiri.

Temuan lapangan penelitian ini mendapatkan data adanya pandangan masyarakat terkait kesesuaian unit usaha yang telah dijalankan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini masih harus menambah unit usaha lain yang bisa mewadahi potensi desa sebagai bentuk pemberdayaan kepada masyarakat Desa Tengki.

Pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki harus melakukan reset dan berdiskusi dengan Pemerintah Desa terkait dengan kelanjutan unit usaha BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki, namun hal ini terkendala pada kewenangan yang belum sepenuhnya dimiliki oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dalam mengelola dan mengembangkan BUMDes itu sendiri. Pemerintah Desa memberikan kewenangan penuh terhadap pengurus BUMDes untuk mengelola dan mengembangkan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki baik untuk unit usaha yang telah berjalan maupun unit usaha yang akan dijalankan. Pemerintah mendukung usaha yang dilakukan oleh pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki terutama untuk mewadahi potensi desa dalam BUMDes.

Pada bina lingkungan, selain memperhatikan pelestarian sumber daya alam dan lingkungan hidup juga perlu diperhatikan pula adalah lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap keberlanjutan bisnis dan kehidupan terkait segala kewajiban yang harus dilakukan dengan upaya untuk memberdayakan masyarakat desa. Pemberdayaan masyarakat melalui indikator pelestarian sumber daya lingkungan sosial terkait unit usaha yang dijalankan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa. Karena kebutuhan masyarakat yang dinamis maka memerlukan unit usaha dalam BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat Desa Tengki.

Masyarakat menilai bahwa unit usaha yang telah dijalankan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki telah sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang mana banyak dari masyarakat memerlukan tambahan modal dengan persyaratan yang mudah, sehingga bisa memberdayakan masyarakat dengan melalui unit usaha simpan pinjam dalam BUMDes. Namun, masyarakat juga berharap BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini bisa menambah unit usaha baru yang lebih mendorong pemberdayaan masyarakat, sehingga bisa dimanfaatkan oleh seluruh masyarakat Desa Tengki.

Temuan terkait pelestarian sumber daya lingkungan dalam hal pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki telah disesuaikan dengan kebutuhan dari masyarakat Desa Tengki saat ini, yang mana banyak masyarakat yang masih membutuhkan tambahan modal dan BUMDes bisa menjalankannya sesuai dengan tujuan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki yaitu untuk memberdayakan masyarakat, walaupun baru bisa sebatas memberikan pinjaman tambahan modal usaha bagi masyarakat. Dan jika unit usaha simpan pinjam ini bisa dikembangkan lagi maka akan membuka peluang untuk menambah unit usaha lain yang bisa mendorong pemberdayaan masyarakat Desa Tengki dan bisa dirasakan seluruh masyarakat Desa Tengki.

### **Bina Kelembagaan**

Bina kelembagaan ini adalah salah satu aspek dari upaya pokok pemberdayaan masyarakat yang dikemukakan oleh Totok Mardikanto dan Poerwoko Soebiato. Kekuatan dan eksistensi kelembagaan bergantung pada kemampuan masyarakat dalam menyelenggarakan,

mempertahankan, dan mengembangkannya. Pada prinsipnya kelembagaan menjadi bentuk relasi sosial yang setidaknya memiliki empat komponen yaitu komponen person, komponen kepentingan, komponen aturan, dan komponen struktur.

Pada komponen person, Rekrutmen pengurus menjadi landasan pertama dalam menentukan kemampuan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Pemerintah Desa Tengki mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa terkait dengan proses rekrutmen pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Temuan data di lapangan berupa proses rekrutmen pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini dilakukan tidak dengan melalui proses seleksi melainkan dengan mengusulkan nama-nama calon pengurus BUMDes yang kemudian disetujui dalam musyawarah desa dan juga dalam membantu pelaksana operasional BUMDes ditentukan pengurus unit usaha simpan pinjam yang sebelumnya menjabat sebagai pengurus BKD Desa Tengki dan pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki periode 1.

Proses rekrutmen atau dalam hal ini penentuan pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki melalui musyawarah desa masih belum berjalan dengan baik, karena masalahnya ada pada masyarakat yang masih enggan jika dilibatkan dalam kepengurusan kegiatan di desa. Penentuan pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini akan memudahkan dalam penerapan struktur organisasi dan tata kerja (SOT) BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki.

Pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki belum mampu menjalankan tugas pokok masing-masing sesuai dengan penerapan struktur organisasi dan tata kerja (SOT) yang terdapat dalam AD/ART BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Pemilihan pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini selain untuk menerapkan tugas pokok sesuai dengan struktur organisasi dan tata kerja (SOT) dalam AD/ART BUMDes juga berkaitan dengan penerapan visi misi BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Visi misi ini digunakan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja pengurus dalam mewujudkan tujuan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki, karena di dalam visi misi memuat tujuan dasar dari adanya BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Namun, pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki belum mampu menerapkan secara maksimal. Sejauh ini Pemerintah Desa hanya berkontribusi pada perumusan visi misi BUMDes saja, tidak ikut andil dalam penerapan dari visi misi BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa penerapan tugas pokok dan visi misi yang dijalankan belum sepenuhnya dijalankan oleh pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan yang dimiliki oleh pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Penerapan tugas pokok dan visi misi ini masih memerlukan dampingan dan arahan dari Pemerintah Desa agar pengurus BUMDes dalam menjalankannya sesuai dengan yang telah ditentukan.

Indikator bina kelembagaan dalam pemberdayaan masyarakat berkaitan dengan komponen kepentingan ini menyangkut koordinasi yang dilakukan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dalam mengembangkan BUMDes serta pelaksanaan laporan pertanggungjawaban kegiatan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Koordinasi dalam pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki memegang peranan penting dalam kesuksesan dan keberlangsungan BUMDes. Tetapi yang terjadi di lapangan, koordinasi antara pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dan Pemerintah Desa belum berjalan. Oleh karena itu, pengurus berupaya agar koordinasi dengan Pemerintah Desa bisa berjalan yaitu dengan melalui BPD selaku pengawas dalam BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki.

Perlu adanya penguatan koordinasi yang dilakukan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki dengan Pemerintah Desa agar BUMDes tersebut dapat berkembang. Selain itu, komponen kepentingan dalam bina kelembagaan mencakup pelaksanaan laporan pertanggungjawaban BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki yang diperlukan untuk keberlanjutan BUMDes. Berdasarkan

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa pada pasal 17 menjelaskan bahwa laporan pertanggungjawaban dilakukan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki melalui musyawarah desa. Tetapi pernyataan dari beberapa tokoh masyarakat dan masyarakat penerima hasil BUMDes tersebut sedikit berbeda dari ketentuan pelaksanaan laporan pertanggungjawaban yang dilakukan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Proses pelaksanaan laporan pertanggungjawaban yang dilakukan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki tidak melibatkan masyarakat dan tokoh masyarakat. Pelaksanaan laporan pertanggungjawaban yang dilakukan oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki belum menerapkan mekanisme sesuai dalam peraturan yang ada, karena hanya melibatkan pengurus BUMDes dan instansi internal Pemerintah Desa Tengki.

BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki menjalankan kegiatannya berlandaskan pada peraturan terkait dengan BUMDes, baik Peraturan Pemerintah Pusat maupun Peraturan Pemerintah Desa. Karena komitmen Pemerintah Desa untuk mengembangkan BUMDes telah dituangkan dalam Peraturan Desa Nomor 3 Tahun 2018 tentang Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Oleh karena itu, pengurus BUMDes perlu menerapkan peraturan tersebut dalam menjalankan tugasnya, sehingga dapat memaksimalkan kinerja pengurus dalam mengelola dan mengembangkan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki.

Fokus indikator dalam komponen struktur pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki yaitu berkaitan dengan kesesuaian kompetensi yang dimiliki oleh pengurus BUMDes dengan kebutuhan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Penyesuaian tersebut diperlukan untuk memaksimalkan kinerja pengurus dalam mengelola dan mengembangkan unit usaha BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Tetapi keadaan yang ada di lapangan memperlihatkan bahwa pengurus belum paham akan penyesuaian kompetensi yang dimiliki dengan kebutuhan dari BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Penyesuaian kompetensi pengurus BUMDes dengan kebutuhan dari BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini masih memerlukan analisis kembali, dikarenakan pengurus BUMDes masih memerlukan arahan dalam mengelola dan mengembangkan unit usaha BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Kompetensi pengurus BUMDes dengan kebutuhan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki ini telah disesuaikan pada saat pemilihan kepengurusan BUMDes sehingga dapat mengelola dan mengembangkan BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki.

## **SIMPULAN**

**Bina Manusia.** Pengembangan kapasitas pada bina manusia dilakukan oleh pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki lewat pelatihan yang berikan oleh pemerintah daerah kabupaten dan dilaksanakan di setiap kecamatan. Namun, hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa koordinasi pengurus BUMDes dengan Pemerintah Desa belum optimal. Hal ini berdampak pada masyarakat yang belum menerima pelatihan oleh BUMDes sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat tersebut.

**Bina Usaha.** Masyarakat hanya dilibatkan dalam proses sosialisasi program kerja tetapi tidak mengetahui proses dan hasil musyawarahnya. Kemudian masyarakat juga hanya dilibatkan dalam sebagai peminjam dana dari simpan pinjam BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. Hal ini berdampak pada program pemberdayaan masyarakat yang tidak dapat dimanfaatkan secara luas oleh masyarakat Desa Tengki.

**Bina Lingkungan.** Penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki belum melakukan pelestarian sumber daya alam berupa optimalisasi potensi desa. Hal ini berdampak pada adanya potensi desa yang tidak dikelola untuk menjadi salah satu kegiatan unit usaha BUMDes.

Bina Kelembagaan. Pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki juga belum bisa menjalankan setiap komponen secara maksimal. Hal ini dibuktikan dari visi misi dan struktur organisasi dan tata kerja yang dibuat oleh pengurus BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki belum dijalankan.

## DAFTAR PUSTAKA

- BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. (2018). AD ART BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki.
- BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki. (2022). Laporan Pertanggungjawaban BUMDes Mandiri Sejahtera Tengki.
- Creswell. (2017). *Research Design Pendekatan Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Pustaka Pelajar.
- Desa Tengki. (2022). Profil Desa Tengki Tahun 2022. Website Pemerintah Desa Tengki Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes. <https://desatengki501124065.wordpress.com/>
- Fitria. (2017). Pengembangan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Adl Islamic Economic*, 1(1), 13–28. <https://core.ac.uk/download/pdf/480778487.pdf>
- Humaira, D. R. (2022). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Purwasari Kecamatan Purwasari Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa (JIPSK)*, 7(2), 99–108.
- Mardikanto, S. (2019). *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Alfabeta.
- Pradana, H. A., & Fitriyanti, S. (2019). Pemberdayaan dan Percepatan Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat dan Peningkatan Pendapatan Asli Desa. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 14(2), 135.
- Rahyunir Rauf, S. M. (2019). Pemerintahan Desa. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM\\_PEMBETUNGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)
- Sari, D. I. (2020). PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA LEREP KECAMATAN UNGARAN BARAT KABUPATEN SEMARANG MELALUI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) GERBANG LENTERA. *Journal of Politic and Government Studies*, 9(2), 51–60. [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM\\_PEMBETUNGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)
- sidesa.jatengprov.go.id. (2022). INDEKS DESA MEMBANGUN (IDM) DESA TENGKI. Website Sistem Informasi Desa Provinsi Jawa Tengah.
- Solekhan, M. (2014). *Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Berbasis Partisipasi Masyarakat*. Setara Press.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sukmayadi. (2021). *Monograf Pemberdayaan Badan Usaha Milik Desa*. Alfabeta.
- Wardani, Aulia Nurlaili Kusuma, Sapto Yuwono, A. S. (2021). STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(2), 1–11. <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i2.1>
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa
- Peraturan Desa Nomor 3 Tahun 2018 tentang Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan dan Peningkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa