

BAB V

PEMBAHASAN

Dalam melakukan penelitian, tahap-tahap pelaksanaan penelitian dimulai dari tahap pra lapangan yaitu mengurus perizinan untuk penelitian. Karena Badan Usaha Milik Desa merupakan instansi pemerintah, maka perizinan dimulai dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Blitar untuk selanjutnya mengurus perizinan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa kabupaten Blitar yang bertugas langsung menaungi BUMDesa. Setelah mendapatkan izin penelitian selanjutnya mengurus perizinan di BUMDesa yang akan diteliti.

Pada tahap selanjutnya, yaitu tahap lapangan dengan mengumpulkan bahan penelitian melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi pada BUMDesa Makmur Abadi. Selanjutnya dilakukan analisis data dari data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai berikut:

A. Konsep pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi dalam meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Bendosari Kecamatan Sanankulon Kabupaten Blitar.

Tujuan dari pendirian BUMDesa Makmur Abadi yaitu untuk meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Bendosari. Upaya yang dilakukan BUMDesa Makmur Abadi dalam meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Bendosari yaitu dengan pemberdayaan ekonomi masyarakat yang merupakan upaya menjadikan masyarakat berdaya dan mandiri, mampu berdiri diatas kakinya sendiri. Pemberdayaan masyarakat pada dasarnya mengubah perilaku masyarakat kearah yang lebih baik sehingga kualitas dan

kesejahteraan hidupnya secara bertahap dapat meningkat. Pemberdayaan merupakan serangkaian kegiatan untuk memperkuat dan mengoptimalkan keberdayaan kelompok lemah dalam masyarakat, termasuk individu-individu yang mengalami masalah kemiskinan.

Dalam upaya meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Bendosari, BUMDesa Makmur Abadi melakukan berbagai usaha yaitu dengan mengelola secara optimal serta mengembangkan unit-unit usaha yang sudah dimiliki BUMDesa Makmur Abadi. Dalam mengelola unit usahanya BUMDesa Makmur Abadi selalu berinovasi menyesuaikan zaman terkini. Sebab, pada awal berdirinya BUMDesa Makmur Abadi sempat stagnan dan tidak berkembang karena hanya memiliki unit usaha simpan pinjam dan belum memiliki pengelola yang kompeten. Dengan beberapa evaluasi, BUMDesa Makmur Abadi menambah beberapa unit usaha yang disesuaikan dengan potensi di Desa Bendosari dan hasilnya sampai saat ini BUMDesa Makmur Abadi sudah berkembang dan termasuk BUMDesa terbaik di Provinsi Jawa Timur.

BUMDesa Makmur Abadi memiliki empat unit usaha yaitu simpan pinjam, pengolahan pupuk organik, pengolahan susu, dan wisata edukasi. Selain dengan unit usaha yang dimiliki BUMDesa Makmur Abadi dalam meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Bendosari melalui pelatihan wirausaha pengolahan bahan pangan melalui inkubator bisnis yang dimiliki BUMDesa Makmur Abadi. Jadi, selain bantuan modal usaha melalui unit usaha simpan pinjam BUMDesa Makmur Abadi juga memberikan pelatihan

usaha pengolahan makanan untuk mengurangi pengangguran serta meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Bendosari.

Dalam pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan BUMDesa yaitu:

1. Kooperatif

Disini peran dari pengurus BUMDesa Makmur Abadi, Pemerintah Desa Bendosari, dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Blitar berusaha bekerjasama untuk mengembangkan usaha serta keberlangsungan hidup usaha dari BUMDesa Makmur Abadi dengan berbagai evaluasi yang selanjutnya diadakan inovasi produk.

2. Partisipatif

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDesa secara sukarela atau diminta memberi dukungan dan kontribusi terhadap BUMDesa Makmur Abadi, baik dari pengurus BUMDesa, Pemerintah Desa maupun masyarakat Desa Bendosari demi kemajuan BUMDesa Makmur Abadi.

3. Emansipatif

Dalam mekanisme operasional BUMDesa Makmur Abadi memandang semua golongan, suku, dan agama sama tanpa membedakan menurut latar belakang seseorang.

4. Transparan

Aktivitas BUMDesa Makmur Abadi dalam rangka meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Bendosari dilakukan secara transparan dan dapat diketahui secara mudah dan terbuka oleh seluruh lapisan masyarakat.

5. Akuntabel

Seluruh kegiatan BUMDesa Makmur Abadi dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif dilihat dari adanya pencatata laporan pertanggung jawaban tentang pengelolaan dana dan disampaikan setiap akhir tahun di hadapan Pemerintah Desa dan masyarakat Desa Bendosari.

6. Sustainabel

Dalam upaya BUMDesa Makmur Abadi untuk meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Bendosari dilihat dari unit usaha simpan pinjam BUMDesa Makmur Abadi yang sangat mudah diikuti petani di Desa Bendosari dengan imbalan balas jasa yang tergolong kecil yaitu sebesar 1%. Dengan adanya bantuan modal ini, petani Desa Bendosari merasa terbantu karena yang dahulunya masih terkendala modal saat pemupukan sekarang pemupukan bisa tepat waktu.

B. Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat desa Bendosari Kecamatan Sanankulon Kabupaten Blitar.

Dalam penelitian terdahulu dijelaskan bagaimana cara menilai efektivitas pengelolaan BUMDesa dengan berbagai teori diantaranya:

- Pada penelitian Hudiono dengan judul Efektivitas Program BUMDesa dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa (Studi Kasus BUMDesa Arto Doyo Desa Samudra Kulon, Kecamatan Gumelar, Banyumas) digunakan teori dari Ni Wayan Budiani dan Ahmad Wito Subagyo yaitu: ketepatan sasaran program, sosialisasi program, tujuan program, pemantauan program, ketepatan penggunaan dana, pengembalian dana, pelatihan. Tetapi program pemberdayaan Arief ini belum semua terlaksana melainkan hanya satu unit usaha saja yang sudah berjalan.
- Dalam penelitian Masruri dengan judul Analisis Efektifitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan (PNPM-MP) digunakan teori efektivitas Martani dan Lubis yaitu pendekatan proses, pendekatan sumber, dan pendekatan sasaran.
- Dalam penelitian yang ditulis Hayat dengan judul Efektivitas Peran BUMDes Terhadap Peningkatan Pendapatan Masyarakat di Desa Panjalu mengukur efektifitas menilai dari partisipasi masyarakat dalam pengembangan usaha dari BUMDesa.
- Pada penelitian yang ditulis Andini dengan judul Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat dari Desa Tertinggal Menuju Desa Tidak

Tertinggal (Studi di Desa Muktiharjo Kecamatan Margorejo Kabupaten Pati) dalam memberdayakan masyarakat desa melalui pemerintah kabupaten dan pemerintah desa.

- Pada penelitian yang ditulis Purnamasari dengan judul Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Berbasis Ekonomi Kerakyatan di Desa Warungbambu Kecamatan Karawang Timur Kabupaten Karawang mengukur efektivitas pengelolaan BUMDesa dengan teori Duncan yaitu pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi.

Berbeda dengan penelitian terdahulu yang dijelaskan di atas, dalam penelitian efektivitas pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi peneliti menggunakan teori efektivitas Daft diantaranya pencapaian sasaran, proses pelaksanaan program yang tercermin dalam perilaku organisasi ketika berinteraksi dengan lingkungan, kepuasan konstituen dalam lingkungan, kesehatan kondisi internal, dan penilaian subyektif seseorang pada organisasi. Penjelasan tersebut didasarkan dari hasil penelitian saya mulai dari wawancara, observasi, dan dokumentasi di BUMDesa Makmur Abadi. Pengukuran efektivitas menurut Daft melalui beberapa pendekatan di bawah ini:

1. Pendekatan sasaran goal (*Goal Approach*)

Pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana suatu lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Pendekatan dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan mengidentifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkatan keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran

tersebut. Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan ini adalah sasaran yang realistis untuk memberikan hasil maksimal berdasarkan sasaran resmi “*Official Goal*” dengan memperhatikan permasalahan yang ditimbulkannya, dengan memusatkan perhatian terhadap aspek *output* yaitu dengan mengukur keberhasilan program dalam mencapai tingkat *output* yang direncanakan. Dengan demikian, pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana organisasi atau lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Adapun realisasi target BUMDesa Makmur Abadi sebagai berikut:

a. Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah

Tujuan adanya BUMDes tentunya untuk memberikan peningkatan pada Pendapatan Asli Desa. Pendapatan Asli Desa yaitu pendapatan yang bersumber dari kewenangan desa berskala seperti usaha BUMDesa. BUMDesa Makmur Abadi sudah berdiri sejak tahun 2011 tentunya sudah memberikan kontribusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa. Pembagian sisa hasil usaha BUMDesa Makmur Abadi berdasarkan proporsi yang tercantum pada Anggaran Rumah Tangga BUMDesa Makmur Abadi yaitu:

- 25% untuk cadangan umum/ modal BUMDesa
- 20% untuk insentif pengelolaan BUMDesa
- 15% untuk biaya operasional BUMDesa
- 15% untuk kas desa
- 10% untuk dana sosial

- 15% untuk sharing profit

Dari persentase pembagian sisa hasil usaha BUMDesa Makmur Abadi tersebut pada tahun 2016 BUMDesa sudah memberikan 15% ke dalam kas desa yaitu sebesar Rp 6.576.000,- dan pada tahun 2017 sebesar Rp 10.083.900,-

Badan Usaha Milik Desa merupakan bentuk usaha yang memberikan pemasukan kepada pemerintah Desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Oleh karena itu, inovasi terkait produk-produk BUMDesa Makmur Abadi harus ditingkatkan. Hal ini untuk menambah nilai produksi dan nilai jual dari BUMDesa Makmur Abadi sehingga dapat meningkatkan pendapatan pada BUMDesa Makmur Abadi. Pengukuran efektivitas tentunya tidak hanya dilihat dari pencapaian target saja tetapi juga didukung dengan aspek-aspek yang meliputi mulai dari proses pembentukan BUMDesa, kesiapan administrasi BUMDesa, sampai dengan proses atau mekanismenya.

b. Mengembangkan perekonomian desa

Badan usaha milik desa merupakan implementasi dari otonomi desa yang bertujuan untuk menciptakan desa mandiri. Melalui badan usaha milik desa diharapkan dapat menciptakan kesejahteraan masyarakat karena dapat menciptakan lapangan pekerjaan maupun meningkatkan penghasilan masyarakat. Berdasarkan hasil observasi, kesejahteraan masyarakat tentunya tidak hanya didorong oleh faktor adanya badan usaha milik desa. Keberadaan badan usaha milik desa mampu mengkoordinir secara optimal

masyarakat untuk menciptakan usaha melalui pelatihan wirausaha rutin yang dilakukan BUMDesa Makmur Abdi sehingga dapat menciptakan kesejahteraan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor. Ukuran masyarakat sejahtera yaitu apabila masyarakat sudah mampu mencukupi kebutuhan sandang, pangan, dan papan.

Pengelolaan yang baik diharapkan dapat menciptakan BUMDesa Makmur Abadi dalam mencapai target-targetnya salah satunya yaitu mensejahterkan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat memang tidak bisa hanya menggantungkan dengan adanya BUMDesa Makmur Abadi namun karena BUMDesa Makmur Abadi merupakan salah satu lembaga perekonomian desa maka diharapkan dapat memberikan perubahan-perubahan perekonomian masyarakat desa. Berdasarkan wawancara terhadap masyarakat Desa Bendosari, BUMDesa Makmur Abadi sudah memfasilitasi masyarakat yang belum memiliki pekerjaan termotivasi untuk menjalankan usaha. Selain dengan melakukan pelatihan wirausaha, BUMDesa Makmur Abadi juga memberikan bantuan modal dengan syarat yang mudah sehingga mendorong minat masyarakat untuk mendirikan usaha. Sedangkan bagi para pelaku UKM, BUMDesa Makmur Abadi membantu dalam pemasaran produknya sehingga meningkatkan pendapatan mereka.

c. Meningkatkan modal usaha BUMDesa

Dengan mengelola BUMDesa secara optimal, maka pendapatan BUMDesa Makmur Abadi semakin meningkat tetapi peningkatan

pendapatan modal pada BUMDesa Makmur Abadi tidak ditambahkan ke modal usaha untuk mengelola unit usaha. Seperti data yang diperoleh dari dokumentasi ke BUMDesa Makmur Abadi diketahui pada tahun 2016 sisa hasil usaha BUMDesa sebesar Rp 43.840.000,- dan bertambah pada tahun 2017 sebesar Rp 67.226.000,-. Akan tetapi penambahan pendapatan BUMDesa Makmur Abadi ini menambah jumlah pembagian sisa hasil usaha sesuai dengan persentase pembagian sisa hasil usaha yang telah ditetapkan. Jadi, dalam hal ini tujuan BUMDesa Makmur Abadi untuk meningkatkan modal usaha tidak terlaksana.

d. Memberikan pelayanan kepada masyarakat

Sebagai salah satu lembaga perekonomian di Desa Bendosari, BUMDesa Makmur Abadi bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat Desa Bendosari. Salah satu usaha BUMDesa Makmur Abadi dalam melayani masyarakat desa yaitu dengan memberikan bantuan modal usaha kepada masyarakat untuk membuka atau mengembangkan usaha yang telah mereka jalankan secara mudah tanpa jaminan. Ini adalah salah satu cara menarik minat masyarakat untuk berwirausaha tidak hanya mengandalkan pekerjaan kantoran untuk mendapatkan penghasilan. Selain memberikan modal usaha, BUMDesa Makmur Abadi juga memfasilitasi pemasaran produk yang mereka produksi sehingga pasar produk mereka lebih luas dan penghasilan yang di dapatkan semakin meningkat. Jumlah anggota BUMDesa Makmur Abadi semakin meningkat jika dibanding pada

saat BUMDesa masih memiliki satu unit usaha saja yaitu simpan pinjam yang hanya memiliki 28 anggota sekarang bertambah menjadi 47 anggota.

Tabel 1.5
Daftar Anggota Simpan Pinjam BUMDesa Makmur Abadi 2018

No.	Nama	Alamat	Pekerjaan
1	Anam	Balong, 03/02	Penjual Bakso
2	Abunangin	Balong, 02/01	Penjual Es
3	Trimo	Bendosari, 02/02	Bengkel Sepeda
4	Hariono	Bendosari, 01/01	Peternak Kambing
5	Jono	Bendosari, 02/03	Buruh Tani
6	Mistah	Bendosari, 02/03	Tukang Batu
7	Sriatin	Bendosari, 02/01	Buruh Tani
8	Oom Sutarmini	Bendosari, 01/03	Tani
9	Yanti	Bendosari, 02/03	Penjual Mlinjo
10	Suprihatin	Bendosari, 02/03	Penjual Rosok
11	Wangsit	Bendosari,01/03	Swasta
12	Ponidi	Bendosari, 01/03	Warung
13	Suyani	Bendosari, 01/03	Peternak Kambing
14	Istiyah	Bendosari, 04/03	Toko Kelontong
15	Endang	Balong, 04/04	Penjual Pangsit
16	Ali	Bendosari, 03/03	Ternak Puyuh
17	Tri Kusniyah	Balong, 01/04	Penjual Cilot
18	Harnoto	Bendosari, 02/01	Penjual Dawet
19	Jarmi	Balong, 02/04	Ternak Sapi
20	Barokah	Balong, 01/04	Tani
21	Mamik	Bendosari, 02/02	Swasta
22	Budiono	Bendosari, 03/03	Tani
23	Juriyah	Balong, 04/04	Penjual Dawet
24	Pi'ah	Bendosari, 02/01	Kelontong
25	Andra	Bendosari, 03/01	Swasta
26	Indayah	Balong, 04/04	Buruh Tani
27	Tumiran	Bendosari, 02/01	Penjual Dawet
28	Tiyas	Bendosari, 01/03	Buruh Tani
29	Saminten	Bendosari, 03/03	Penjual Dawet
30	Suharto	Bendosari,02/01	Tukang Batu
31	Anik Nirawati	Bendosari, 02/01	Buruh Tani
32	Anik Mujiasih	Bendosari, 02/01	Buruh Tani
33	Rusmiati	Bendosari, 03/01	Buruh Tani
34	Nur	Bendosari, 03/02	Tani
35	Cucuk Priyanto	Bendosari, 02/01	Penjual Mlinjo
36	Iis	Bendosari, 03/03	Toko
37	Marsukah	Bendosari, 02/01	Buruh Tani

38	Mashuda	Bendosari, 01/02	Swasta
39	Hermawan	Bendosari, 03/03	Buruh Tani
40	Siti P	Bendosari, 03/01	Tani
41	Roliyah	Bendosari, 02/01	Swasta
42	Janah	Bendosari, 03/01	Tani
43	Sulis	Bendosari, 02/03	Kuli Batu
44	Isdiono	Bendosari, 02/03	Buruh Tani
45	Rubianto	Bendosari, 02/03	Buruh Tani
46	Santi	Bendosari, 03/02	Swasta
47	Agus Wahyudi	Bendosari, 03/02	Tani

Sumber: Buku Daftar Anggota Simpan Pinjam BUMDesa Makmur Abadi

Selain dengan membantu masyarakat dalam hal permodalan, BUMDesa Makmur Abadi juga melakukan usaha untuk mengembangkan usaha yang dimiliki oleh masyarakat Desa Bendosari terutama di bidang pengolahan hasil pangan melalui inkubator bisnis.

Tabel 1.6
Kegiatan Pelatihan Usaha Inkubator Bisnis BUMDesa Makmur Abadi

No.	Hari/Waktu	Jumlah Peserta (orang)
1	Rabu, 10 Oktober 2018	16
2	Jumat, 30 November 2018	10
3	Kamis, 29 November 2018	10
4	Sabtu, 1 Desember 2018	10
5	Minggu 2 Desember 2018	11
6	Senin, 3 Desember 2018	11
7	Selasa, 4 Desember 2018	11
8	Jumat, 7 Desember 2018	5
9	Sabtu, 8 Desember 2018	5
10	Rabu, 26 Desember 2018	12
11	Kamis, 27 Desember 2019	11
12	Rabu, 23 Januari 2019	3
13	Kamis, 24 Januari 2019	3
14	Jumat, 25 Januari 2019	3

Sumber: Buku Daftar Hadir Peserta Pelatihan Inkubator Bisnis BUMDesa Makmur Abadi

Analisis pendekatan sasaran BUMDesa Makmur Abadi dalam pencapaian target sudah efektif. Dampak pendirian BUMDesa sudah dirasakan masyarakat Desa Bendosari. Pemberdayaan ekonomi yang dilakukan BUMDesa Makmur

Abadi ada dua yaitu pemberdayaan ekonomi secara langsung melalui bantuan modal usaha dengan unit usahanya simpan pinjam dan pemberdayaan secara tidak langsung yaitu dengan pelatihan wirausaha untuk mengembangkan usaha yang dilakukan masyarakat supaya dapat meningkatkan pendapatannya.

2. Pendekatan Stakeholder

Pendekatan stakeholder menekankan pada kepuasan konstituen dalam suatu lingkungan. Yang termasuk dalam konstituen adalah pemasok, pelanggan, pemilik, karyawan, pemegang saham, masyarakat, pemerintah dan lain sebagainya.

Jika dilihat dari pendekatan stakeholder, BUMDesa Makmur Abadi sampai saat ini masih melakukan beberapa kerjasama dengan beberapa pihak. Berarti pihak yang bekerjasama dengan BUMDesa Makmur Abadi memberikan respon yang baik atas kerjasama yang terjalin. Antusias masyarakat desa dalam mengikuti program-program yang dilaksanakan BUMDesa Makmur Abadi menunjukkan kepuasan masyarakat desa atas didirikannya BUMDesa.

Setelah menerima penghargaan juara ke-3 tingkat Provinsi Jawa Timur, dan berkat adanya inkubator bisnis di BUMDesa Makmur Abadi sering dilakukan study banding dari BUMDesa lain bahkan sampai luar kota. Dengan kegiatan study banding pada inkubator bisnis ini diharapkan BUMDesa lain dapat mengevaluasi ataupun mencontoh program-program dari BUMDesa Makmur Abadi sebagai upaya meningkatkan perekonomian masyarakat.

Kegiatan kunjungan *stakeholder* dalam rangka study banding ke BUMDesa Makmur Abadi tercatat sudah beberapa kali dengan data sebagai berikut:

Tabel 1.7
Daftar Kunjungan Study Banding BUMDesa Makmur Abadi

No.	Nama Kegiatan	Hari/Waktu
1	Study banding Tim Program Inovasi Desa dari Tarokan Kabupaten Kediri	Sabtu, 22 Desember 2018
2	Study banding BUMDesa Mekar Jaya Desa Tawangrejo (Kegiatan pengembangan BUMDesa)	Rabu, 8 Januari 2019
3	Study lapang BUMDesa se-Kecamatan Tugu Kabupaten Trenggalek di BUMDesa Makmur Abadi	Kamis, 10 Januari 2019
4	Rapat koordinasi bantuan dan BUMDesa dari CSR Malang	Kamis, 10 Januari 2019
5	Studi lapang Tim Pelaksana Inovasi Desa (TPID) Kecamatan Durenan Kabupaten Trenggalek	Sabtu, 12 Januari 2019
6	Studi lapang TPID, Kepala Desa dan BUMDesa Kecamatan Karang Kabupaten Trenggalek	Sabtu, 26 Januari 2019

Sumber: Buku Kegiatan BUMDesa Makmur Abadi

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi sudah efektif dilihat dari pendekatan *stakeholder*.

3. Pendekatan Sistem (*System Resouce Approach*)

Pendekatan Sistem adalah pendekatan yang menekankan pada sasaran jangka panjang dengan mengindahkan interaksi antara BUMDesa Makmur Abadi dengan lingkungannya. Pendekatan ini dapat dilihat dari BUMDesa Makmur Abadi dalam memperoleh dan memanfaatkan sumber daya alam maupun sumber daya manusia secara maksimal mungkin untuk mencapai tujuan maupun target awal dari BUMDesa Makmur Abadi. Pendekatan Sistem meliputi pemanfaatan potensi desa dan pemanfaatan sumber daya manusia.

a. Pemanfaatan Sumber Daya Manusia

Keberadaan BUMDesa Makmur Abadi juga harus didukung dengan sumber daya manusia masyarakat desa yang berkualitas. Pemahaman masyarakat mengenai transformasi sosial ekonomi melalui badan usaha milik desa harus sejak dini ditanam. Sehingga informasi badan usaha milik desa kepada masyarakat bisa optimal. Berdasarkan hasil dari wawancara saya dengan Bapak Karsono selaku ketua BUMDesa Makmur Abadi mengatakan bahwa pada awal pendirian BUMDesa Makmur Abadi hanya terdapat satu unit usaha saja yaitu usaha simpan pinjam. Tetapi, dengan satu unit usaha tersebut tidak bisa membuat BUMDesa berkembang pesat karena pendapatannya tidak terlalu besar dari usaha simpan pinjam.

Sejak tahun 2016, BUMDesa Makmur Abadi melakukan inovasi agar bisa berkembang dan dapat mencapai tujuan pendirian BUMDesa yaitu memberdayakan ekonomi masyarakat desa demi meningkatkan perekonomian masyarakat. BUMDesa Makmur Abadi menambah unit usaha yaitu pengolahan pupuk organik, pengolahan susu, dan wisata edukasi untuk anak TK dan PAUD. Dengan inovasi usaha tersebut BUMDesa Makmur Abadi kini berkembang dan dapat merekrut tenaga kerja untuk mengelola BUMDesa. Dengan demikian pengangguran di Desa Bendosari mulai berkurang.

Tenaga kerja yang dimanfaatkan dalam mengelola BUMDesa Makmur Abadi juga memiliki kemampuan di bidang yang kerjakan menjadikan pengelolaan BUMDesa menjadi lebih efektif serta efisien sesuai dengan visi dan misi pendirian BUMDesa. Meskipun tenaga kerja yang direkrut untuk

bekerja di BUMDesa Makmur Abadi belum terlalu banyak jika dibandingkan angka pengangguran di Desa Bendosari terlihat dari struktur organisasi pada BUMDesa Makmur Abadi banyak anggotanya yang sudah sarjana.

b. Pemanfaatan Sumber Daya Alam

Identifikasi potensi desa adalah hal yang utama yang harus dilakukan diawal pembentukan badan usaha milik desa. Hal ini bertujuan untuk bisa memanfaatkan secara optimal sumber daya alam yang sudah dimiliki oleh Desa Bendosari. Sebelum didirikan BUMDesa Makmur Abadi sudah trelebih dahulu ada koperasi susu Jaya Abadi. Dengan inovasi dari BUMDesa maka susu segar yang sebelumnya langsung didistribusikan koperasi susu Jaya Abadi, diolah kembali menjadi yogurt dan susu siap minum aneka rasa. Disinilah BUMDesa mampu memanfaatkan potensi lokal yang sudah ada di Bendosari untuk meningkatkan perekonomian desa.

Selain usaha pengolahan susu, BUMDesa Makmur Abadi juga memiliki unit usaha berupa pengolahan pupuk organik. Dalam menjalankan usaha pengolahan pupuk organik, BUMDesa bekerjasama dengan para peternak sapi dan kambing untuk menyuplai kotoran hewan ternak mereka untuk dijadikan pupuk organik. Dengan produksi pupuk organik tersebut BUMDesa juga membantu menyediakan bagi para warga yang membudidayakan ikan koi. Dengan adanya produksi pupuk organik ini ikan koi yang dibudidayakan masyarakat Desa Bendosari dari segi warnanya semakin tajam.

Berdasarkan uraian di atas, saya rasa pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi dilihat dari pendekatan sistem sudah efektif. Dilihat dari respon

masyarakat tentang usaha dari BUMDesa dalam memberikan pelatihan rutin dan memberikan modal usaha. Dalam memanfaatkan sumber daya alam yang ada di Bendosari yaitu susu juga sudah mengikuti perkembangan zaman dengan melakukan inovasi menjadi berbagai varian rasa untuk meningkatkan nilai jual produk.

4. Pendekatan Proses Internal (*Internal Process Approach*)

Pendekatan proses internal menganggap sebagai efisiensi dan kondisi kesehatan dari suatu lembaga internal. Pada lembaga yang efektif, proses internal berjalan dengan lancar dimana kegiatan bagian-bagian yang ada berjalan secara terkoordinasi. Pendekatan ini memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber-sumber yang dimiliki lembaga, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan lembaga.

Dalam melaksanakan unit-unit usaha BUMDesa Makmur Abadi masih dalam proses pengembangan. Untuk meningkatkan pengelolaan serta program yang dijalankan BUMDesa Makmur Abadi melakukan beberapa hal yaitu:

a. Menjalin Kerjasama

BUMDesa Makmur Abadi melakukan kerjasama dengan pihak pemerintah desa maupun swasta. Membangun jaringan dan kerjasama merupakan poin penting sebagai pondasi agar dapat meningkatkan kemajuan BUMDesa Makmur Abadi. Kerjasama BUMDesa Makmur Abadi diantaranya dengan KSU Jaya Abadi selaku penyuplai susu segar yang akan diolah BUMDesa, peternak sapi dan kambing sebagai penyuplai bahan baku pupuk organik, pelaku UKM yang menitipkan

produksinya untuk dipasarkan BUMDesa Makmur Abadi, CV. Agromedica olahan sari buah dan sirup, dan reseller susu olahan di luar Desa Bendosari.

Selain dengan pihak swasta, BUMDesa Makmur Abadi juga melakukan kerjasama dengan Perguruan Tinggi Negeri Fakultas Teknologi Pertanian (FTP) Universitas Brawijaya dalam pengembangan makanan olahan. Dalam hal ini, dilakukan pelatihan-pelatihan baik untuk pengurus BUMDesa Makmur Abadi maupun untuk masyarakat dalam mengolah hasil pangan agar nilai jual lebih tinggi yang langsung dibina oleh dosen dari Universitas Brawijaya.

BUMDesa Makmur Abadi memiliki showroom yang keberadaannya tersebut memberikan peluang peningkatan pendapatan kepada BUMDesa Makmur Abadi. Dalam showroom BUMDesa menjual berbagai produk olahan masyarakat desa sehingga membantu pemasaran produk bagi pelaku UKM Desa Bendosari. BUMDesa Makmur Abadi juga melakukan kerjasama dengan Bank BNI dalam memfasilitasi pembayaran listrik pasca bayar. Untuk kedepannya BUMDesa Makmur Abadi berencana bekerja sama dengan Bank BNI yaitu berupa BUMDesa Makmur Abadi mencarikan nasabah, sedangkan bank BNI akan memberikan sejumlah modal kepada BUMDesa Makmur Abadi. Jadi, BUMDesa Makmur Abadi menjadi mediator untuk menghubungkan masyarakat untuk menggunakan layanan jasa perbankan Bank BNI.

Bentuk-bentuk kerjasama memberikan dampak BUMDesa Makmur Abadi untuk meningkatkan operasional BUMDesa Makmur Abadi sehingga BUMDesa Makmur Abadi dapat meningkatkan penghasilan tiap tahunnya maupun dapat mengembangkan unit-unit usaha BUMDesa. Kerjasama dengan lembaga-lembaga harus ditingkatkan guna meningkatkan operasional BUMDesa Makmur Abadi sehingga target-target BUMDesa Makmur Abadi dapat tercapai. Selain, bentuk kerjasama dalam operasional BUMDesa Makmur Abadi juga berlandaskan pada Peraturan Desa, dan Anggaran Dasar /Anggaran Rumah Tangga. Hal tersebut dijadikan sebagai payung hukum agar tidak terjadinya penyelewengan terhadap pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi.

Usia BUMDesa Makmur Abadi sudah sekitar 7 tahun, tetapi mulai berkembang baru sekitar 2 tahun belakangan berkat inovasi yang dilakukannya. Usaha-usaha yang dilakukan BUMDesa Makmur Abadi belum menunjukkan peningkatan penghasilan BUMDesa Makmur Abadi belum terlalu signifikan. Pada awal berdirinya BUMDesa Makmur Abadi hanya memiliki satu unit usaha yaitu koperasi simpan pinjam yang pendapatannya sangat rendah terhitung dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2015 pendapatan jasa hanya sebesar Rp 8.657.881,-. Barulah pada tahun 2016 BUMDesa Makmur Abadi pada akhir tahun mendapatkan penghasilan sejumlah Rp 79.890.000,- dengan sisa hasil usaha yang didapatkan BUMDesa Makmur Abadi tahun 2016 sejumlah Rp 43.840.000,- setelah dikurangi beban biaya selama operasional. Pada

tahun 2017 sisa hasil usaha yang didapatkan BUMDesa Makmur Abadi naik yaitu Rp 67.226.000,-. Untuk tahun 2018 ini dihitung sejak akhir Januari saja pendapatan yang diperoleh sudah senilai Rp 26.080.000,- dengan sisa hasil usaha Rp 7.596.000,-

b. Pemanfaatan Fasilitas

Fasilitas merupakan penunjang bagi keberhasilan BUMDesa Makmur Abadi dalam melakukan operasionalnya. Ketersediaan yang ada merupakan hal yang penting untuk proses pengelolaan unit usaha BUMDesa Makmur Abadi. Saat ini fasilitas yang tersedia di BUMDesa Makmur Abadi sebagaimana terlihat di tabel 3 di atas. Dengan fasilitas yang memadai diharapkan pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi bisa optimal dan mencapai target yang diharapkan .

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa pendekatan proses internal yang mengatur proses internal dari pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi sudah cukup efektif namun tetap harus ditingkatkan. Terutama dalam menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga lainnya. Dengan kerjasama tentunya dapat meningkatkan penghasilan BUMDesa Makmur Abadi. Dengan pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi sudah efektif diharapkan pendapatannya juga meningkat.

5. Pendekatan Nilai Bersaing

Dalam menilai efektivitas pengelolaan BUMDesa dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat Desa Bendosari melalui pendekatan nilai bersaing menekankan pada penilaian subyektif seseorang pada BUMDesa Makmur

Abadi. Pendekatan nilai bersaing sering bertitik tolak dengan asumsi terdapat apa yang disebut dengan fleksibilitas (mampu menyesuaikan diri dengan perubahan), mampu meningkatkan dukungan dari luar, tempat kerja yang kondusif, tenaga kerja yang terampil, dan ketersediaan informasi.

Berdasarkan hasil penelitian peneliti pada BUMDesa Makmur Abadi dengan menilai komponen-komponen dalam pendekatan nilai bersaing tersebut, pengelolaan BUMDesa dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat Desa Bendosari belum efektif. Walaupun tenaga kerja yang dimiliki oleh BUMDesa Makmur Abadi juga sudah kompeten pada bidangnya masing-masing, tetapi antusias masyarakat kepada keberadaan BUMDesa pada usaha simpan pinjam tidak diimbangi dengan kedisiplinan masyarakat dalam pengembalian pinjaman. Strategi yang dilakukan BUMDesa Makmur Abadi untuk membuat masyarakat tertarik yaitu dengan memperkecil balas jasa yaitu sebesar 1% saja yang lebih rendah dibandingkan balas jasa di koperasi simpan pinjam sebesar 2,5%. Akan tetapi, pandangan masyarakat bahwa usaha simpan pinjam ini adalah merupakan Badan Usaha Milik Desa yang dananya berasal dari desa, maka dalam hal pengembalian pinjaman masih belum bisa tepat waktu. BUMDesa Makmur Abadi sendiri juga belum bisa mengatasi permasalahan ini dan perhatian Pemerintah Desa terhadap masalah ini masih kurang.

C. Dampak efektivitas pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi dalam meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Bendosari Kecamatan Sanankulon Kabupaten Blitar

Untuk mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh tentunya dibutuhkan pengelolaan organisasi yang baik dengan diukur tingkat efektivitasnya. BUMDesa merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintah Desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Pembentukan BUMDesa didasarkan pada kebutuhan, potensi dan kapasitas desa sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Perencanaan dan pembentukan BUMDesa adalah atas kebutuhan masyarakat desa. Pemerintah pusat hanya mendanai pembentukan BUMDesa dan melakukan pengawasan.

BUMDesa juga merupakan perwujudan partisipasi masyarakat desa secara keseluruhan, sehingga tidak menciptakan model usaha yang dikuasai oleh kelompok tertentu di tingkat desa. Artinya, tata aturan yang terwujud adalah mekanisme kelembagaan yang solid. Penguatan kapasitas kelembagaan akan mengarah pada adanya tata aturan yang mengikat seluruh anggota. Dengan adanya BUMDesa diharapkan mampu meningkatkan pembangunan yang berdampak bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat desa yang nantinya akan menjadi kesejahteraan nasional.

BUMDesa Makmur Abadi menimbulkan dampak positif di bidang ekonomi, dan pembangunan lingkungan bagi masyarakat desa. Dampak yang paling terlihat adalah di bidang ekonomi karena BUMDesa merupakan

lembaga yang dibangun berdasarkan tujuannya yaitu meningkatkan ekonomi di pedesaan. Perubahan yang dirasakan masyarakat Desa Bendosari dengan keberadaan BUMDesa Makmur Abadi yang pengelolaannya sudah cukup efektif ini dengan dilihat dari angka kemiskinan di Desa Bendosari sebelum BUMDesa Makmur Abadi berkembang seperti sekarang yaitu pada tahun 2013 sebesar 43,2% dan tahun 2018 turun menjadi 15,76%. Penurunan angka kemiskinan di Desa Bendosari tidak hanya karena faktor pengelolaan BUMDesa saja tetapi juga dengan ikut berkembangnya industri rumah tangga di Desa Bendosari.

Peran pengelolaan BUMDesa Makmur Abadi yang sudah cukup efektif ini memberikan kemampuan masyarakat memanfaatkan peluang yang ada akan dipengaruhi oleh kemampuan masyarakat dalam menangkap peluang itu sendiri. Kemudian kemampuan masyarakat dalam mengorganisir sumberdaya yang dimiliki sedemikian rupa sangat penting sehingga menjadi peluang menjadi usaha bagi perekonomiannya.