



Pengembangan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Menggerakkan Ekonomi Desa di Provinsi Riau

Muammar Alkadafi¹ Syukran Tauby² Nurul Lovi Andini³

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim

muamar@uin-suska.ac.id syukrantauby@gmail.com nurulloviandini@gmail.com

Received : March 15, 2021; Accepted : April 30, 2021

DOI 10.25299/jiap.2021.vol7(1).6562

Abstract

Village-Owned Enterprises increasingly grow and develop, especially after the enactment of Law No. 6 of 2014 concerning Villages. From the large number of Village-Owned Enterprises that have been formed, there are those who have succeeded in running their business, and there are also those that have been running in place or failing. The purpose of this study was to determine the driving factors for forming and supporting the success of Lancang Kuning Village, Amanah Sejahtera and Paris Mandiri Village Enterprises. The research method used in this research is qualitative research with a descriptive approach. Data collection techniques carried out by observation, in-depth interviews and documentation. Determination of informants is done purposively. Data were analyzed by data reduction, display / presentation of data, and drawing conclusions. As a result of the research, the institutions of Lancang Kuning Village Owned Enterprises, Amanah Sejahtera and Paris Mandiri were formed due to the intervention of the Riau Provincial Government through the Village Empowerment Program (PPD), Village Owned Enterprises received strong political and legal protection through Law Number 6 Year 2014 About the Village. The supporting factors for success are natural capital, financial resources, human resources and social capital. Besides that, it is also supported by the leadership factor of the innovative village head - progressive, the manager of the Village Owned Enterprises who have the harmony, innovative and creative, the mindset (maindset) to move forward.

Keywords: Drivers of Factors, Supporting Formation, Success, Institutions, Village-Owned Enterprises.

Abstrak

Badan Usaha Milik Desa semakin tumbuh dan berkembang, khusus pasca berlakunya Undang – Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Sudah banyak jumlah Badan Usaha Milik Desa yang telah terbentuk, ada yang berhasil menjalankan usaha bisnisnya, dan ada juga yang berjalan ditempat atau gagal. Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui faktor pendorong pembentukan dan pendukung keberhasilan pengembangan Badan Usaha Milik Desa Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri dalam menggerakkan ekonomi desa. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Penentuan informan dilakukan secara purposive. Data dianalisis dengan reduksi data, display/penyajian data, dan menarik kesimpulan. Hasil penelitian, kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri terbentuk karena adanya intervensi kebijakan Pemerintah Provinsi Riau melalui Program Pemberdayaan Desa (PPD), Badan Usaha Milik Desa mendapat perlindungan politik dan hukum secara kuat melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Faktor pendukung keberhasilan, ialah modal sumber daya alam, sumberdaya finansial, sumberdaya manusia dan modal sosial. Selain itu juga didukung oleh faktor kepemimpinan kepala desa yang inovatif - progresif, pengelola Badan Usaha Milik Desa yang memiliki ketukunan, inovatif dan kreatif, pola pikir (maindset) untuk maju.

Kata Kunci: Faktor Pendukung, Keberhasilan, Kelembagaan, Badan Usaha Milik Desa.

Pendahuluan

Kelembagaan badan usaha milik desa (BUMDes) di Indonesia sudah sejak lama diperkenalkan oleh pemerintah, sebagai upaya untuk menciptakan pendekatan baru penguatan institusi sosial ekonomi desa. Melalui undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah telah memandatkan kepada desa-desa di Indonesia untuk mendirikan badan usaha milik desa. Kemudian diperkuat dengan peraturan pemerintah nomor 72 tahun 2005 tentang desa, dan peraturan menteri dalam negeri nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa.

Sudah banyak kelembagaan badan usaha milik desa yang berdiri, sejak adanya regulasi tersebut, yang kemudian ditindaklanjuti melalui intervensi pemerintah daerah dengan berbagai macam program pemberdayaan desa dimasing-masing daerah, dan mengeluarkan peraturan daerah terkait dengan tata cara pendirian dan pengelolaan badan usaha milik desa.

Pada perkembangannya melalui undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa, BUMDes semakin mendapat status dan kedudukan yang kuat sebagai badan hukum yang dapat mengelola aset-aset dan potensi sosial ekonomi desa. Operasionalisasi pengelolaan BUMDes diperjelas melalui peraturan menteri desa, pembangunan daerah tertinggal, dan transmigrasi republik indonesia nomor 4 tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran badan usaha milik desa.

Dari sisi regulasi terkait kelembagaan BUMDes, idealnya menjadi harapan baru pada percepatan penguatan sosial ekonomi desa dalam skala lokal, namun ternyata perjalanan panjang hadirnya kelembagaan BUMDes di desa-desa di Indonesia sejak diperkenalkan dan menjadi program

pemerintah, ternyata masih diragukan oleh masyarakat desa, pemerintah desa, dalam arti optimisme yang rendah bahkan terkesan manaruh ketidakpercayaan, termasuk kalangan internal pemerintah, pemerintah daerah itu sendiri, akan keraguan bahwa BUMDes akan mampu tumbuh berkembang menjadi ikon gerakan baru penguatan sosial ekonomi desa.

Berbagai hasil kajian penelitian yang dilakukan para pemerhati desa dan para akademisi terkait kelembagaan badan usaha milik desa. Hasil riset Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD) dan *Australian Community Development and civil society strengthening scheme* (ACCESS) menyebut kesan pertama terhadap BUMDes adalah proyek pemerintah, seperti halnya proyek-proyek lainnya yang masuk ke desa, sehingga legitimasi dan daya lekat BUMDes dimasyarakat sangat lemah. Namun tidak semua BUMDes gagal, ada juga yang berhasil dengan baik serta memberikan dampak nyata peningkatan ekonomi masyarakat desa. Keberhasilan BUMDes tersebut dikarenakan kecepatan melakukan transformasi dari BUMDes yang dianggap proyek pemerintah menjadi BUMDes milik masyarakat. Kecepatan transformasi tersebut dibanyak tempat karena didukung oleh peran kepala desa yang tanggap, progresif serta mendorong prakarsa masyarakat. (Sukasmanto, 2014)

Hasil penelitian di Desa Bangun Jaya di Kecamatan Tambusai Utara Kabupaten Rokan Hulu, pernah menjadi BUM Des percontohan terbaik di Indonesia. BUM Des yang didirikan pada tahun 2008, saat itu memiliki asset mencapai Rp. 3,7 miliar, dan pada bulan Februari Tahun 2010 menjadi BUM Des terbaik di Indonesia.

Penelitian lainnya, hasil kajian. (Fajar Sidik dkk, 2019), menyebut pemerintah desa

Ponggok berhasil melakukan transformasi pemberdayaan masyarakat desa dari berbasis komunitas menjadi BUMDes dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya milik bersama. Keberhasilan Desa Ponggok dalam mengelola dan memanfaatkan potensi lokal melalui kelembagaan BUMDes, dan mampu menghasilkan pendapatan mencapai omset 10.36 Milyar dengan laba bersih 6,5 milyar, dari hasil usaha BUMDes, sehingga BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok disebut bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat tertentu, dan ditetapkan sebagai BUMDes terbaik nasional saat ini oleh Kementerian Desa PDTT.

Dari hasil kajian penelitian yang diungkapkan oleh para peneliti, tentang keberhasilan sejumlah BUMDes diberbagai tempat dalam mengembangkan usaha bisnisnya, memberikan layanan kepada masyarakat, memberikan kontribusi pada pendapatan desa, membuka lapangan pekerjaan dan berhasil melakukan penggalan potensi desa untuk dikelola menjadi unit usaha bisnis BUMDes. Maka penelitian ini, lebih fokus untuk mengkaji dan mengungkap apa saja faktor pendukung kesuksesan atau keberhasilan pengelolaan kelembagaan badan usaha milik desa, sebagai institusi sosial ekonomi desa.

Kemampuan BUMDes untuk berkembang dan berfungsi sesuai harapan bergantung pada *basic material* dan *social asset* (baik yang berwujud maupun tidak berwujud) yang dimiliki. Material dan aset ini adalah 'modal' atau *capital* yang merupakan sumberdaya yang harus dimiliki dengan proporsi yang relatif seimbang atau *balance*. paling tidak ada empat modal (*capital*) yang diasumsikan berpengaruh secara signifikan terhadap 'kesuksesan' BUMDes. Yaitu sumber daya alam (*natural capital*), modal finansial (*Economic or financial*), modal

sumber daya manusia (*human capital*) dan modal sosial (*social capital*). (Ibnu, Endaryanto 2018).

Pendapat lainnya. (Sukasmanto, 2014) menyebut keberhasilan BUMDes dibanyak tempat karena didukung oleh peran Kepala Desa yang tanggap, progresif serta mendorong prakarsa masyarakat. Senada dengan pendapat Sukasmanto, (Mustakim, 2015) menyebut kepemimpinan kepala desa berperan penting dalam usaha gerakan ekonomi desa. Kepala Desa yang bertipe kepemimpinan *inovatif-progresif*, BUMDes didirikan dengan prakarsa masyarakat, apa yang menjadi rencana usaha, penentuan personil, aturan main akan dibahas bersama-sama secara demokratis melalui musyawarah desa. Kepala desa yang bertipe kepemimpinan *konservatif-involutif*, BUMDes hanya akan diisi oleh kelompoknya saja, arah program pengembangan ekonomi desa cenderung meminta arahan dari pemerintah kabupaten/kota. Kepala desa yang bertipe kepemimpinan *regresif*, keberadaan BUMDes akan dikontrol penuh, setiap usaha ekonomi akan diarahkan untuk kepentingan pribadinya.

Jadi, dari ketiga tipe kepemimpinan kepala desa yang diterapkan oleh kepemimpinan desa pada setiap desa, memberikan gambaran menjadi faktor penentu keberhasilan dan kegagalan pengelolaan BUMDes yang didirikan.

Secara kuantitas pertumbuhan jumlah BUMDes di Indonesia saat ini berjumlah 47.288. Sedangkan di Provinsi Riau juga merupakan salah satu wilayah pertumbuhan jumlah BUMDes yang sangat tinggi. Berdasarkan data dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Provinsi Riau pada tahun 2019 telah terbentuk Badan Usaha Milik Desa sebanyak 1.591 atau 97% dari jumlah desa, yang berjumlah 1.559 desa. Tingginya angka

pertumbuhan BUMDes di Provinsi Riau secara umum ternyata belum dibarengi dengan kualitas pengelolaan yang baik, hal tersebut dapat diketahui belum ada BUMDes di Provinsi Riau yang dapat dikategorikan sebagai BUMDes yang maju dan mandiri. Data Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Provinsi Riau tahun 2020 menyebutkan ada 694 BUMDes dalam kategori dasar, 574 BUMDes kategori tumbuh, 223 yang masuk dalam kategori berkembang, selebihnya ada 68 BUMDes yang tidak aktif. Data tersebut secara umum mengindikasikan bahwa BUMDes sebagai suatu kelembagaan yang bertujuan sebagai lembaga untuk meningkatkan perekonomian desa atau pelayanan umum kepada masyarakat desa belum berfungsi secara maksimal.

Berdasarkan data ekspos kementerian Desa Pembangunan Desa tertinggal dan transmigrasi 2019, menyebut permasalahan pengelolaan dan pengembangan BUMDes dapat inventaris ialah iklim berusaha belum kondusif, keterbatasan informasi dan akses pasar, rendahnya produktivitas (teknologi rendah), SDM pengelola rendah, keterbatasan permodalan dan rendahnya jiwa dan semangat kewirausahaan.

Disisi lain, pemerintah daerah menyebutkan bahwa BUMDes yang berkembang tersebut, sudah banyak yang berhasil, diantara BUMDes yang dikategorikan berhasil dan dapat dijadikan percontohan ialah BUMDes Lancang Kuning di Kabupaten Indragiri Hilir, BUMDes Amanah Sejahtera di Kabupaten Kuantan Singingi dan BUMDes Paris Mandiri di Kabupaten Bengkalis. Berdasarkan fenomena tersebut peneliti mengangkat rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu; 1.) Bagaimana Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri sehingga

diketegirokan berhasil oleh pemerintah daerah?. 2). Apa saja bentuk keberhasilan pengembangan BUMDes Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri?.

Maka yang menjadi tujuan penelitian ini ialah; 1). Untuk mengetahui kegiatan usaha BUMDes Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri, 2). Untuk mengetahui faktor pendorong pembentukan dan pendukung keberhasilan pengembangan Badan Usaha Milik Desa Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri dalam menggerakkan ekonomi desa.

Metode Penelitian

Peneliti ini menggunakan penelitian kualitatif, dilihat dari tujuannya termasuk jenis penelitian deskriptif. (Sugiyono, 2013) Proses kegiatan eksplorasi penelitian, data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*indepht interview*) dengan para narasumber dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling* dalam memilih dan menentukan informan/ subjek penelitian. Wawancara telah dilakukan dengan para informan, antara lain; Kepala Desa, Sekretaris, BPD, Direktur BUMDes, Staf Tata Usaha, Bendahara, Staf Analisis Kredit, kepala unit SP, Pendamping Desa (Fasilitator BUMDes), kelompok tani, tokoh masyarakat dan warga pemanfaat dana BUMDes. Data sekunder (dokumen) yang diperoleh dan digunakan, antara lain; jurnal, publikasi, buku-buku tentang desa dan BUMDes, peraturan perundang-undangan, AD/ART BUMDes, laporan pertanggung jawaban tahunan BUMDes. Observasi lapangan, tim peneliti melakukan kunjungan lapangan BUMDes Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri.

Setelah data primer dan sekunder selesai dikumpulkan, tim peneliti melakukan analisis data dengan menggunakan model

interaktif. Data yang terkumpul dianalisis dengan pendekatan analisis data kualitatif model (Miles & Huberman, 1994) melalui tiga tahapan, yaitu; data *reduction*, data *display*, dan *conclusion/verification*.

Hasil Dan Pembahasan

Kegiatan Badan Usaha Milik Desa di Provinsi Riau yang dikategorikan Berhasil oleh Pemerintah Daerah

1. BUM Desa Lancang Kuning Desa Rumbai Jaya Kabupaten Indragiri Hilir

BUMDesa Lancang Kuning didirikan secara resmi didirikan pada tanggal 20 Agustus 2016, berdasarkan Peraturan Desa Rumbai Jaya nomor 2 tahun 2016. Keberhasilan Badan Usaha Milik Desa Lancang Kuning, merupakan hasil penilaian yang dilakukan oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Indragiri Hilir. Dari hasil dokumen temuan penelitian beberapa penghargaan yang telah diterima oleh BUM Des Lancang Kuning, pada tahun 2016 pada awal terbentuknya ditetapkan sebagai BUM Des terbaik II se Kabupaten Indragiri Hilir, pada tahun 2018 kembali ditetapkan sebagai BUM Des terbaik II. Tahun 2019 dijadikan sebagai BUMDes percontohan di Kabupaten Indragiri Hilir.

Bupati Indragiri Hilir (HM. Wardan) dalam keterangan Persnya menyebut

“BUMDesa telah mampu membantu perekonomian masyarakat, BUMDes telah secara transparan, BUMDes akan memberikan kontribusi yang baik untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Pernyataan lain, diungkapkan kepala badan pemberdayaan masyarakat desa dan pemerintahan desa (Yulizal) menyebut,

“kita memberikan penghargaan terbaik bagi BUMDes Lancang Kuning karena BUMDes ini

aktif membantu roda perekonomian masyarakat desa di Kabupaten Indragiri Hilir. Pemberian penghargaan diberikan atas penilaian tata kelola perputaran dana desa yang dikelola BUMDes, dalam membantu berjalannya roda perekonomian masyarakat desa”.

Selanjutnya pernyataan Mulyono Direktur BUMDes Lancang Kuning dalam sambutan acara laporan pertanggungjawaban tahunan BUMDes Lancang Kuning tahun 2015 menyebut:

“pada saat awal pelaksanaan program ini banyak sekali tantangan dalam bentuk kritikan (ocehan) dari masyarakat desa yang tidak menaruh ketidakpercayaan pada program ini, berkat kerjasama yang baik dengan pihak terkait BPMPD Kabupaten Indragiri Hilir, Fasilitator Program (Pendamping Desa), berkat kerj-kerja keras, kerja cerdas dan kerja ikhlas mendapat antusias dari masyarakat desa, sampai saat ini perputaran dana kita berjumlah 3.869.000.000 (Tiga Milyar Delapan Ratus Enam Puluh Sembilan Juta Rupiah), sehingga kita ditetapkan sebagai salah satu BUMDes terbaik di Kabupaten Indragiri Hilir”.

BUMDes Lancang Kuning Desa pada awalnya menjalankan usaha simpan pinjang (Banking), menjalankan “bisnis uang” yang memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah dari pada bunga uang yang didapatkan masyarakat desa dari para rentenir desa atau bank-bank konvensional, melalui usaha simpan pinjam BUMDes, menyalurkan pinjaman dana kepada masyarakat untuk membuka usaha ataupun dalam mengembangkan usahanya seperti : perdagangan, pertanian, perkebunan, perikanan jasa dan industri kecil. Diketahui dana BUMDes yang telah bergulir ke masyarakat sebagai modal usaha ekonomi masyarakat telah mencapai Rp. 7.022.000.000,- dan telah menyentuk ke 666

warga desa Rumbai Jaya. Selain dari usaha simpan pinjam, BUMDes Lancang Kuning juga mengembangkan usaha ternak atau penggemukan sapi. Pada tahun 2019, BUMDes Lancang Kuning, juga membuka unit usaha pengelola turunan kelapa terpadu. Salah satu produk petani di desa rumbai jaya ialah produksi gula merah dari rendemi nira kelapa hiberida. BUMDes menjadi lembaga untuk melakukan pemasaran produk ke jangkauan pasar yang lebih luas.

Tabel. 1
Pendapatan Unit Usaha BUMDes Lancang Kuning

No	Pendapatan Unit Usaha	Jumlah (Rp)	Biaya Operasional	
			Jenis	Jumlah (Rp)
1	BUMDes	87.744.030	Insentif	16.704.000
2	Simpan Pinjam	291.753.000	Jasa	15.000.000
3	Penjualan Penggemukan sapi	37.435.500	Administra si	2.120.000
4	Penjualan sapi kandang	10.400.000	Transporta si	5.835.000
5	Penjualan kompos	-	Adm dan pajak bank	766.456
6	Bunga Bank	1.317.466	Ke BUMDes	87.744.000
Total		428.649.996	Total	277.165.456
Pendapatan-Biaya Operasional = Laba Rugi Rp. 151.480.540				

Sumber : Laporan MDPT BUMDesa Lancang Kuning, Diolah Peneliti

Tabel 2.
Laba Usaha BUM Des dan Kontribusi ke Desa

No	Laba Usaha	Jumlah	Kontribusi ke Desa
1	Laba BUMDesa	2.486.000	12.373.204
2	Laba Unit Usaha SP	122.886.000	3.862.275
3	Laba Unit Usaha Penggemukan Sapi	25.748.500	
Total Sisa Hasil Usaha		151.480.540	16.435.479

Sumber : Laporan MDPT BUMDesa Lancang Kuning, Diolah Peneliti

Badan Usaha Milik Desa Lancang Kuning telah berkontribusi bagi pendapatan asli desa dari 2 (dua) unit usaha yang dijalankan oleh BUMDesa. Kontribusi BUMDesa terhadap pendapatan asli desa diprediksi akan terus meningkat, dimana pada tahun 2019 diprediksikan oleh

pengelola BUMDesa target laba BUMDesa sebesar Rp. 174.400.000. hal ini bermakna bahwa intervensi program pemerintah (*government driven*) dalam memberikan stimulasi dana transfer ke desa Rumbai Jaya dan peran pemerintah desa melalui dukungannya secara politik (*political will*) melakukan penyertaan modal APBDesa ke kelembagaan BUMDesa, dan kemampuan pengelola BUMDesa untuk melakukan manajemen usaha bisnis BUMDes, adanya partisipasi masyarakat, akan terbangun eksistensi BUMDes semakin kuat dalam kontribusinya bagi percepatan pembangunan desa Rumbai Jaya kedepan.

2. BUMDes Amanah Sejahtera Desa Sungai Buluh Kabupaten Kuantan Singingi

BUMDes Amanah Sejahtera Desa Sungai Buluh dibentuk berdasarkan Peraturan Desa Sungai Buluh Nomor 5 Tahun 2015. BUMDes Amanah Sejahtera salah satu BUM Des di Indonesia yang mendapatkan piagam penghargaan dari Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, dalam kategori BUM Des terbaik nasional 2016 di bidang *Eco-Agriculture*. Penghargaan ini merupakan salah satu keberhasilan dalam produksi pertanian secara berkelanjutan, memperkuat penghidupan masyarakat lokal (petani) serta konservasi keanekaragaman hayati dan layanan ekosistem. BUM Des Amanah Sejahtera Desa Sungai Buluh terus mengalami perkembangan/pertumbuhan unit usaha Jenis-jenis usaha yang dikembangkan oleh BUM Des Amanah Sejahtera ini adalah simpan pinjam, BRI link, unit perkreditan barang, unit TBS kelapa sawit, unit pupuk, dan BULOG. Keberhasilan BUM Des Amanah Sejahtera di Desa Sungai Buluh Kecamatan Singingi Hilir Kabupaten

Kuantan Singingi dalam memenuhi kebutuhan untuk menambah modal usaha bagi masyarakat sehingga terbebas dari jeratan rentenir.

Gambar 1.
Unit Usaha BUM Des Amanah Sejahtera Desa Sungai Buluh



Tabel 3.
Jenis Usaha BUMDes Keuntungan Laba Usaha 2018 - 2019

No	Unit Usaha	Keuntungan/Laba (Rp)	
		2018	2019
1	Simpan Pinjam	659.903.479	600.719.950
2	BRI Link	6.866.000	13.935.000
3	Perkreditan Barang	41.775.000	21.021.250
4	Tandang Buah Segar (TBS)	66.555.257	116.622.911
5	Pupuk	33.973.000	21.095.228
6	Bulog	2.652.400	155.000
	Total	811.725.136	773.549.419

Sumber : Laporan MDPT BUMDesa Lancang Kuning, Diolah Peneliti

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa laba usaha BUM Des Amanah Sejahtera, dari unit simpan pinjam tahun 2019 Rp. 600.719.950, unit BRI Link Rp. 13.935.000, unit Perkreditan Barang Rp. 21.021.250, unit TANDAN BUAH SEGAR (TBS) Rp. 116.622.911 unit pupuk Rp. 21.095.228, unit BULOG Rp. 155.000. total Laba BUM Des Rp. 773.549.419. Dari total pendapatan BUM Des Amanah Sejahtera, dalam pengaturannya

yang tercantum dalam A/ART ialah dilakukan pembagian untuk biaya operasional 5%, insentif pengurus 50% dan laba usaha untuk Pendapatan Desa (APBDes), Cadangan Modal, Bonus Pelaku, Door Prize, Musyarah Desa Pertanggungjawaban Tahunan (MDPT), Dana Sosial Dan Lain-lain sebesar 45%.

BUMDes Amanah Sejahtera memberikan kontribusi dari laba usaha yang didapatkan selama setahun berupa kontribusi ke pendapata desa (APBDes) sebesar 10%, cadangan modal sebesar 30% pertahunnya. Jumlah tersebut tidak dapat diubah persentasenya. BUMDes Amanah Sejahtera juga memberikan kontribusi berupa dana sosial sebesar 10%, bonus pelaku atau pegawai sebesar 7%, door prize sebesar 35%, MDPT sebesar 8%. dana sosial sebesar 10% tersebut dibagikan pertahunnya dari laba yang diperoleh untuk bantuan pendidikan Kesehatan, Keagamaan, pemuda, keamanan, sosial, dan bantuan untuk usaha.

3. BUM Des Paris Mandiri Desa Parit 1 Api-Api Kabupaten Bengkalis

BUMDesa Paris Mandiri didirikan secara resmi pada tanggal 15 Oktober 2015, berdasarkan Peraturan Desa Parit 1 Api-Api Nomor 3 tahun 2015. Keberhasilan Badan Usaha Milik Desa Paris Mandiri, merupakan hasil penilaian yang dilakukan oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa (BPMPD) Kabupaten Bengkalis. Sejak dibentuknya BUMDesa Paris Mandiri pada tahun 2015, kemudian pada tahun 2018 BUMDesa Paris Mandiri ditetapkan sebagai BUMDesa terbaik I.

Kontribusi BUM Desa Paris Mandiri untuk Pendapatan Asli Desa (PADes) pada setiap tahunnya terus mengalami peningkatan. Pada tahun 2017 Rp. 2.582.625, tahun 2018 Rp. 9.300.000 dan tahun 2019 Rp.

12.473.049. berikut kontribusi BUM Des untuk PADes dari masing-masing unit usaha.

Tabel 4.

Unit Usaha, Pendapatan dan Kontribusi ke PADes BUMDes Paris Mandiri

No	Unit Usaha	Pendapatan	PADes
1	Tenda Desa	Rp. 800.000	Rp. 54.000
2	Kilang Padi	Rp. 17.560.250	Rp. 1.580.423
3	Toko Smart	Rp. 395.000	Rp. 35.760
4	Unit Simpan Pinjam	Rp. 31.503.576	Rp. 10.802.866
Total			Rp. 12.573.049

Sumber : Laporan MDPT BUMDes Paris Mandiri Tahun 2019

BUM Des Paris Mandiri mengelola potensi sumber daya alam desa. Desa Parit 1 Api-Api merupakan wilayah pertanian dan perkebunan.

“dibidang pertanian, yaitu persawahan dan tanaman cabe. kemudian ada juga dari bagian pariwisata seperti pantai dan mangrove, untuk sekarang ini sumber daya alam yang telah dikelola oleh bumdes yakni dibidang persawahan, yang menghasilkan beras. (Wawancara Komisaris BUMDesa bapak Suratman pada tanggal 17/01/2020)

Gambar 2.

Beras Produksi BUM Des Paris Mandiri



Unit usaha kilang padi dibentuk pada tahun 2016. Unit usaha kilang padi mengolah padi dari masyarakat yang dijual ke BUM Des, yang mana hasil olahan padi ini menghasilkan beras. Beras tersebut dikemas

dan dijadikan suatu produk milik BUM Des Paris Mandiri yang dipasarkan baik dalam maupun luar desa. Untuk menunjang hasil panen yang baik, maka BUMDesa membentuk unit usaha yang menjual berbagai alat perlengkapan pertanian seperti pestisida, pupuk dan lain sebagainya, yang kemudian unit usaha ini diberi nama Toko Smart yang dibentuk pada pertengahan tahun 2016.

Gambar 3.

Toko Smart BUM Des Paris Mandiri



Pada tahun 2020 pemerintah desa Parit 1 Api-Api akan membuka tempat wisata pantai dan mangrove dan hal ini akan dikelola oleh BUMDesa. ada beberapa potensi desa yang akan dikembangkan lagi pada tahun ditahun 2020 yaitu dibidang pariwisata, seperti yang disampaikan pada wawancara sebagai berikut:

“sumber daya alam yang saat ini dikelola khususnya yang sekarang kita benahi yakni pantai, kita akan membuat wisata pantai, yakni wisata paris dengan logo kerang bambu, kita ada dua, yang satunya lagi logonya pelangi karena wisata itu kita buka yang besumber dari pertanian, seperti tanaman padi dan tanaman-tanaman yang lain”. (Wawancara Komisaris BUMDesa bapak Suratman pada tanggal 17/01/2020).

Gambar 4.
Lokasi Wisat Mangrove BUM Des Paris Mandiri



Faktor Pendorong Pembentukan dan Pendukung Keberhasilan Pengembangan BUMDes Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri Dalam Menggerakkan Ekonomi Desa.

1. Faktor Intervensi Kebijakan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten. BUMDesa Lancang Kuning Desa Rumbai Jaya Kabupaten Indragiri Hilir, BUM Des Amanah Sejahtera Desa Sungai Buluh Desa Kabupaten Kuantan Singingi, BUM Des Paris Mandiri Desa Parit 1 Api-Api Kabupaten Bengkalis yang disebut berhasil pada hari ini oleh Pemerintah Daerah maupun Pemerintah Pusat adalah wujud implementasi keberhasilan kebijakan Program Pemberdayaan Desa (PPD) Provinsi Riau yang diluncurkan pada tahun 2005 oleh Gubernur Riau (HM. Rusli Zainal), Program Pemberdayaan Desa mengalokasikan dana sebesar Rp. 500.000.000,- (Sharing APBD Riau dan Kabupaten), dan menerjunkan tenaga pendamping desa atau fasilitator program untuk mendampingi transformasi implementasi program tersebut di desa. Program Pemberdayaan Desa melahirkan

pelembagaan organisasi UED-SP di Desa, dengan bentuk kegiatan menyalurkan dana pinjaman usaha ke masyarakat. Secara singkat dari data hasil penelusuran penelitian kegiatan UED-SP yang dilaksanakan di Desa Rumbai Jaya, Sungai Buluh, Desa Parit 1 Api-Api terus mengalami pertumbuhan dan perkembangan, dan pada akhirnya bertransformasi menjadi kelembagaan Badan Usaha Milik Desa.

2. Faktor perlindungan politik dan hukum. Dasar pendirian BUM Des dimulai sejak lahirnya UU Nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah, peraturan pemerintah nomor 72 tahun 2005 tentang desa, Peraturan Menteri Dalam negeri nomor 39 tahun 2008 tentang BUMDes, dan selanjutnya kedudukan BUM Des semakin diperkuat dengan adanya kebijakan pemerintah berupa UU Nomor 6 tahun 2014 Tentang Desa, jo Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 2015 dan Peraturan Pemerintah Nomor 47 tahun 2015 tentang pelaksanaan UU Nomor 6 tahun 2014 tentang desa, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2014-2019, agenda prioritas Kementerian Desa PDTT, Permendesa PDTT Nomor 4 tahun 2015, tentang Pendirian dan Pengelolaan BUMDesa. Jadi, BUMDesa merupakan isu politik dan ekonomi nasional dan menjadi salah satu strategis pemerintah, pemerintah daerah dalam pembangunan dan pemberdayaan desa, sehingga digelontorkan dana dan pendampingan (fasilitator) untuk memaksanya membuat untuk tumbuh berkembang.

Dari hasil kajian penelitian terhadap BUM Des Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri. Faktor pendukung

keberhasilan BUM Des didukung oleh faktor modal :

1. Modal Alam (*Natural Capital*)

BUMDesa didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa sumber daya alam. Yang dimaksud dengan kebutuhan dan potensi desa adalah:

- a. Kebutuhan masyarakat terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok
- b. Tersedia sumber daya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan desa dan terdapat permintaan dipasar
- c. Tersedia sumber daya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat
- d. Adanya unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi.

Ketersediaan sumber daya alam, salah satu faktor pendukung keberhasilan BUMDesa Lancang Kuning, Desa Rumbai Jaya memiliki potensi tanah untuk sektor perkebunan kelapa lokal, kelapa sawit, pinang dan lain-lain. BUM Des Amanah Sejahtera Desa Sungai Buluh pada sektor perkebunan kelapa sawit. BUM Des Paris Mandiri Desa Parit 1 Api-Api pada sektor pertanian, perkebunan dan potensi wisata pantai.

2. Modal Finansial (*Economic/Financial Capital*)

(Kasmir, 2010) mendefinisikan modal kerja finansial sebagai modal yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan sehari – hari, terutama yang memiliki jangka waktu pendek.

Modal finansial berupa uang tunai, merupakan basis modal utama Badan Usaha

Milik Desa untuk berdiri, melakukan pengelolaan dan pengembangan. Adapun sumber permodalan Badan Usaha Milik Desa menurut ketentuan Peraturan Perundang-Undangan, modal awal BUMDesa bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDes). Modal BUMDesa terdiri dari penyertaan modal desa, dan penyertaan modal masyarakat desa. Penyertaan modal Desa yang dimaksud terdiri atas:

- a. Hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/atau lembaga donor yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa.
- b. Bantuan Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa.
- c. Kerjasama usaha dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/atau lembaga donor yang dipastikan sebagai kekayaan kolektif Desa dan disalurkan melalui mekanisme APB Desa.
- d. Aset Desa yang diserahkan kepada APB Desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang Aset Desa.

Adapun sumber permodalan BUM Des Lancang Kuning. Pertama dari bantuan Pemerintah Daerah Provinsi Riau melalui Program Pemberdayaan Desa (PPD), sebesar Rp. 500.000.000 pada tahun 2010. Kedua, Pada tahun 2016 dan 2017 BUMDesa mendapatkan tambahan modal dari penyertaan modal desa berupa bantuan pemerintah pusat yang disebut dana desa (DD) yang disalurkan melalui mekanisme APBDes sebesar Rp. 350.000.000. ketiga, BUM Des Lancang Kuning mendapat tambahan modal (hutang) dari Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Keempat, pada tahun 2019 mendapat

tambahan modal dari bantuan keuangan provinsi sebesar Rp. 150.000.000,-.

BUM Des Amanah Sejahtera, sumber permodalan. Pertama, dari bantuan Pemerintah Daerah Provinsi Riau melalui Program Pemberdayaan Desa (PPD), sebesar Rp. 500.000.000 pada tahun 2008. Kedua, Pada tahun 2019 BUMDesa mendapatkan tambahan modal dari Bantuan Keuangan Provinsi sebesar Rp. 140.000.000. Namun penambahan modal dari bantuan pemerintah pusat yang disebut Dana Desa (DD) yang disalurkan melalui mekanisme penyertaan modal APBDes, dari tahun 2015-2019 belum pernah dilakukan.

BUM Des Paris Mandiri. Sumber permodalan. Pertama, dari bantuan Pemerintah Daerah Provinsi Riau melalui Program Pemberdayaan Desa (PPD), sebesar Rp. 500.000.000 pada tahun 2012. Kedua, Pada tahun 2015 BUMDesa mendapatkan tambahan modal dari penyertaan modal desa berupa bantuan pemerintah pusat yang disebut dana desa (DD) yang disalurkan melalui mekanisme APBDes sebesar Rp. 155.000.000. Keempat, pada tahun 2019 mendapat tambahan modal dari bantuan keuangan provinsi sebesar Rp. 130.000.000,-

3. Modal Sumber Daya Manusia (*Human Capital*)

Menurut (Khaliq, Nassir Shaari, Isa, & Samad, 2013) mengemukakan bahwa kompetensi SDM atau (*human capital*) sangat dipertimbangkan sebagai urat nadi sebuah organisasi dan *human capital* merupakan sumber daya yang sangat krusial untuk berinovasi dan mengembangkan organisasi. Sedangkan menurut Menurut Subagyo (2010:37) ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas SDM antara lain : tingkat pendidikan, Pengalaman dalam dunia bisnis, Kompetensi mengatur

keuangan, kompetensi dalam pemasaran dan kompetensi manajerial secara umum.

(Endaryanto, 2018) menyebut keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh Sumber Daya Manusia BUM Des untuk mampu bekerja secara optimal ialah keberadaan personil yang kompeten, misalnya memiliki pengetahuan dan keahlian mengenai aspek teknis. dan aspek manajerial/ non-teknis (misalnya, komunikasi dan manajemen organisasi).

Dari hasil penelusuran penelitian, para pengelola BUMDesa memiliki latar belakang pendidikan SMA dan Sarjana. Jika dilihat dari pengalaman pengelola BUMDes, ada yang memiliki pengalaman dalam berwirausaha ada juga yang tidak memiliki pengalaman berwirausaha. Namun memiliki pengalaman dalam berorganisasi, dan ini kriteria itu lebih diutamakan dalam rekrutmen pengelola BUM Des. Pengelola BUM Des Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri memiliki keterampilan dan pengetahuan tentang pengelolaan BUMDesa, para Pengelola telah memiliki kompetensi teknis administrasi kelembagaan dan mekanisme keuangan BUMDesa dalam hal pembukuan dan pelaporan. Hal tersebut terbukti dari dokumen arsip yang peroleh temukan, BUMDesa memiliki arsip yang rapi dan lengkap, pembukuan dan pelaporan keuangan dengan sistem akuntansi sederhana, sudah dipahami oleh pengelola. Dari aspek manajerial dan kepemimpinan, direktur BUMDesa mempunyai kemampuan komunikasi yang bagus, kemampuan manajemen organisasi dalam menggerakkan kelembagaan BUMDesa.

4. Modal Sosial (*Social Capital*)

Secara teoritis modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama diantara para

anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalannya kerjasama diantara mereka. (Fukuyama, 2002) Modal sosial melibatkan jaringan (*networks*), norma-norma (*norms*), dan kepercayaan sosial (*social trust*) yang mendorong pada sebuah kolaborasi sosial (koordinasi dan kooperasi) untuk kepentingan bersama. (Putnam, 1995 dalam pratiko, 2001) senada dengan hal tersebut, (Muchtar, 2009) dalam teorinya mengemukakan beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai sejauh mana modal sosial sudah dimanfaatkan oleh perusahaan, yaitu : kemampuan membangun kerja sama, kemampuan membangun kepercayaan, partisipasi dalam masyarakat lokal. Muchtar menyebut tiga unsur utama dalam modal sosial adalah *trust* (kepercayaan), *reciprocal* (timbal balik), dan interaksi sosial.

Modal sosial berperan penting dalam mendukung keberhasilan BUMDesa, kebiasaan bergotong royong dan kerjasama yang kuat masyarakat desa menjadi penopang dalam memudahkan kerja-kerja BUMDesa, peneliti dalam hal ini agak sedikit melakukan penilaian subjektif terhadap 3 (tiga) lokasi penelitian ini, mayoritas penduduknya dihuni dari etnis atau suku "jawa" karena desa Rumbai Jaya, Sungai Buluh dan Parit 1 Api-Api merupakan desa eks transmigrasi, dalam pandang peneliti dari beberapa riset yang pernah dilakukan tentang pemerintahan dan pembangunan pedesaan di Provinsi Riau, maupun desa-desa yang ditetapkan sebagai desa terbaik/berhasil menunjukkan desa-desa eks transmigrasi cenderung menunjukkan tingginya partisipasi masyarakat, masyarakatnya kompak, bersatu padu membangun desa, dan ada kecenderungan program-program pemerintah berbasis pemberdayaan yang diterjunkan ke desa

selama ini, baik dalam bentuk fisik maupun non fisik, tidak hilang begitu saja setelah program berakhir dan secara umum masih tetap dilestarikan oleh masyarakat, meskipun tidak semua demikian. Modal sosial yang mendukung keberhasilan BUMDesa, lainnya ialah adanya kepercayaan (*trust*) masyarakat kepada personal-personal pengelola dan kelembagaan BUMDesa secara keseluruhan, hal tersebut terbukti pengelola BUMDesa saat ini telah menjadi pengelola sejak awal masih berstatus UED-SP, dan masyarakat masih mempercayai mereka untuk mengelola BUMDesa dan mengembangkannya. Modal sosial yang lain, ialah keberadaan organisasi-organisasi yang ada didesa, selalui dilibatkan oleh BUMDesa dalam rapat-rapat atau musyawarah dalam pengambilan kebijakan dan keputusan-keputusan BUMDesa. Modal sosial sebagai sumber daya sosial dapat digunakan BUMDesa untuk membangun jaringan (*networking*) dengan pihak eksternal. Berkenaan dengan kekuatan modal sosial dalam membangun jaringan.

Selain dari faktor pendukung diatas, ada beberapa faktor penting, pendukung yang dapat mendorong pertumbuhan dan keberhasilan BUM Des Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri. ialah :

1. Faktor Kepemimpinan Desa

Kepala Desa sebagai pemegang kekuasaan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan desa. dalam teori tipe kepemimpinan kepala desa (Mustakim, 2015) digolongkan menjadi 3 (tiga), yaitu tipe *regresif*, *involutif-konservatif*, *inovatif-progresif*. Dalam usaha gerakan ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa dibutuhkan tipe kepemimpinan kepala desa yang *inovatif-progresif*. Dari pengamatan penelitian, Kepala Desa Rumbai Jaya, Kepala Desa Sungai Buluh, Kepala Desa Parit 1 Api-Api dan

Direktur BUM Des Lancang Kuning (Mulyono), Direktur BUM Des Amanah Sejahtera (Junaedi), Direktur BUM Des Paris Mandiri (Azwar) sebagai penanggung jawab operasional BUM Des dalam usaha gerakan ekonomi desa, telah tergolong menerapkan tipe kepemimpinan *inovatif-progresif* yaitu kepemimpinan yang membuka seluas-luasnya ruang partisipasi masyarakat, transparan serta akuntabel dalam pengelolaan BUMDesa. Kebijakan-kebijakan manajemen organisasi BUMDesa selalu dibahas bersama-sama secara demokratis melalui Musyawarah Desa.

2. Perubahan Mindset Pelaku/Pengelola BUM Des.

Perubahan mindset atau pola pikir merupakan sesuatu yang sangat penting dan itu harus dimulai dari diri sendiri. Karena mindset berhubungan dengan pikiran seseorang. Kalau mindset kepala desa, aparat desa, dan pengelola BUMDesa sudah benar, dapat dipastikan semua aktivitas BUMDesa memberikan manfaat bagi masyarakat. Mindset pengelola BUMDesa perlu terus diasah setiap saat dengan berbagai cara yang dapat meningkatkan pengetahuan, pemahaman, penghayatan, dan pemanfaatan atas *knowledge* yang didapat. Hasil penelusuran peneliti, pelaku BUMDesa Lancang Kuning, Amanah Sejahtera dan Paris Mandiri semua bekerja dengan disiplin, tekun, dan menunjukkan komitmen yang tinggi untuk mengelola dan mengembangkan BUMDes. Pengelola selalu melakukan komunikasi dan koordinasi kepada pihak-pihak yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman dalam bidang pemberdayaan masyarakat.

3. Pengendalian atau *controllershship* BUM Des

Secara internal pengendalian BUMDesa dilakukan oleh Badan Pengawas bersama

masyarakat desa, pengendalian intern merupakan fungsi yang sangat vital agar setiap aktivitas BUMDesa dapat berjalan sesuai dengan ketentuan AD/ART BUMDesa, Manajemen BUMDesa dan Standar Operasional Prosedur (SOP) usaha yang ditetapkan. Dengan kontrol intern, dapat menghindari terjadinya penyimpangan anggaran BUMDesa dari pembajakan elite-elite desa. sebab bila ini yang terjadi, ketidakpercayaan masyarakat terhadap Badan Usaha Milik Desa akan pupus.

Temuan penelitian, diketahui sistem pengendalian internal BUMDesa Lancang Kuning, Amanah Sejahtera, Paris Mandiri dapat terlihat dari adanya Dokumen Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga sebagai pedoman dan acuan dalam pengelolaan organisasi BUMDesa, petunjuk teknis dalam sistem penyaluran dana. Dilihat dari alur pembentukan dan struktur organisasinya, BUMDesa diawasi oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan 1 (satu) orang tokoh masyarakat. Kemudian dari aspek pengawasan eksternal yang bertugas mendampingi BUMDesa pada setiap saat terkait, dengan manajemen BUMDesa, pemerintah menunjuk tenaga pendamping desa (fasilitator) BUMDesa, dan memberikan ruang secara luas kepada masyarakat untuk melakukan pengawasan. Sehingga dengan adanya sistem pengendalian internal dan eksternal pengelolaan BUMDesa tidak memberikan ruang adanya potensi penyalahgunaan atau penyimpangan penggunaan dana.

4. Inovasi dan Kreatifitas Pengelola BUM Des

Inovasi dan kreatifitas pengelola BUMDesa merupakan tuntutan organisasi untuk berkembang. Beberapa BUMDesa di Indonesia yang di ekspos oleh pemerintah

yang dikategorikan berhasil, disebabkan karena adanya inovasi dan kreatifitas pengelola BUMDesa. Secara konkrit inovasi dan kreatifitas pengelola BUMDesa dapat dilihat dari unit usaha bisnis yang dijalankan. BUMDesa Lancang Kuning, Amanah Sejahtera, Paris Mandiri dari hasil pengamatan penelitian, sudah menunjukkan munculnya inovasi dan kreatifitas pengelola BUMDesa, dari unit-unit usaha yang dikelola. namun belum juga dapat dikatakan maksimal, karena masih banyak potensi lain yang belum terkelola secara baik.

5. Kemampuan Membangun Jaringan (*Networking*)

Kunci keberhasilan Badan Usaha Milik Desa, ialah kemampuannya membangun jaringan pasar. BUMDesa Lancang Kuning Amanah Sejahtera, Paris Mandiri dari hasil penelusuran penelitian, telah melakukan penciptaan jaringan (*networking*), dalam hal mendapatkan akses penambahan modal dari sektor pihak ketiga. BUMDesa telah melakukan pemasaran produk-produk usaha masyarakat/pemanfaatnya ke jangkauan pasar yang lebih luas. Namun BUM Des belum maksimal memanfaatkan teknologi informasi yang tumbuh pesat saat ini, teknologi informasi idealnya dapat menjadi sarana BUMDesa di era digitalisasi untuk melakukan hubungan sosial membangun jaringan rencana bisnis (*business plan*) yang mendapat memberikan layanan umum ke masyarakat dan sekaligus menjadi benefit bagi BUMDesa.

Secara teoritis (Ibnu, Endaryanto, 2018) memberikan indikator tingkat efektivitas (keberhasilan) BUMDesa sebagai berikut:

1. Laba atau profit, dan aset BUMDesa meningkat secara kontinu/konsisten.
2. Jaringan (*Networking*) BUMDesa yang meningkat.

3. Kepuasan pengelola BUMDesa cenderung positif dan tinggi terhadap kinerja kelembagaan BUMDesa.
4. Kepuasan masyarakat desa cenderung positif dan tinggi terhadap manfaat dari adanya BUMDesa.

Dari 4 (empat) indikator tersebut tingkat efektivitas (keberhasilan) BUMDesa, maka kelembagaan BUMDesa diberikan kategori sebagai berikut:

1. Berjuang untuk hidup (*struggle for survive*), yaitu BUMDes yang belum mampu untuk menghasilkan laba/profit dan aset yang meningkat secara konsisten sejak didirikan, jaringan masih lemah, dan kepuasan pengelola serta masyarakat relatif rendah.
1. Tumbuh (*Growing*), yaitu BUMDes yang mampu memenuhi sebagian kriteria/indikator diatas. Misalnya, walaupun laba dan aset meningkat namun jaringan masih terbatas atau kepuasan masyarakat masih relatif rendah.
2. Maju dan Mandiri (*profitable and independent*), yaitu BUMDes yang telah memenuhi semua indikator di atas dengan relatif baik.

Penulis menambah indikator, BUM Des dapat disebut maju dan mandiri ialah:

1. Maju, apabila BUM Des telah mampu menghasilkan laba/profit dan aset yang meningkat secara konsisten, jaringan (*networking*) semakin luas, kepuasan pengelola dan masyarakat cukup tinggi dan BUM Des telah mampu mengelola sumberdaya lokal (sosial, ekonomi, lingkungan) untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, kualitas hidup manusia, dan menanggulangi kemiskinan.
2. Mandiri, BUM Des dapat dikatakan mandiri apabila mampu menghasilkan

laba/profit dan aset yang meningkat secara konsisten, jaringan (*networking*) semakin luas, kepuasan pengelola dan masyarakat sangat tinggi dan BUM Des memiliki kemampuan melaksanakan pembangunan desa untuk peningkatan kualitas hidup dan kehidupan sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa dengan memanfaatkan potensi lokal (sosial, ekonomi dan lingkungan) secara maksimal, berkelanjutan, dan mampu mengentaskan kemiskinan.

Dari indikator dan kategori efektivitas (keberhasilan) BUMDesa tersebut, maka dari hasil data-data yang ditemukan dari penelusuran penelitian, sebagaimana telah diuraikan peneliti. Maka dapat disimpulkan bahwa kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Lancang Kuning, Amanah Sejahtera, Paris Mandiri sudah dapat dikatakan sebagai Badan Usaha Milik Desa yang maju (*profitable*), telah masuk dalam kategori mandiri dan sangat berpotensi pada beberapa tahun kedepan menjadi Badan Usaha Milik Desa di Provinsi Riau dan Nasional menjadi Badan Usaha Milik Desa yang berstatus mandiri (*independent*).

Kesimpulan

1. Faktor pembentuk dan pendukung utama keberhasilan eksistensi kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Lancang Kuning, Amanah Sejahtera, Paris Mandiri ialah adanya intervensi pemerintah melalui kebijakan Program Pemberdayaan Desa (PPD) Provinsi Riau dengan mengalokasikan modal, dan menurunkan tenaga sumber daya manusia berupa pendampingan desa (fasilitator program).
2. BUMDesa mendapat perlindungan kebijakan dari aspek politik dan hukum

pasca berlakunya undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa,

3. BUMDesa Lancang Kuning, Amanah Sejahtera, Paris Mandiri memiliki sumber daya manusia (SDM) pengelola yang berkualitas.
4. Faktor modal sosial (*social capital*) yang terbangun dimasyarakat, membantu dan memudahkan BUM Des dalam kerjanya.
5. Faktor finansial (modal) yang digelontorkan oleh pemerintah provinsi dan pemerintah pusat.
6. Faktor kepemimpinan desa (kepala desa dan direktur BUMDesa) yang menerapkan tipe kepemimpinan yang *inovatif-progresif*.
7. Adanya perubahan Mindset Pelaku/Pengelola BUMDes untuk terus meningkatkan pengetahuan, pemahaman, penghayatan, dan pemanfaatan atas yang didapat
8. Pengendalian atau *controllership* Pengelolaan BUM Des secara internal dan eksternal, sehingga manajemen pengelolaan tidak menyimpang dan keluar dari peraturan yang ada.
9. Inovasi dan Kreatifitas Pengelola BUM Des dalam meningkatkan unit-unit usaha BUM Des sesuai dengan potensi desa.
10. Kemampuan pengelola BUM Des membangun jaringan (*Networking*) dengan para pelaku ekonomi lainnya, dalam upaya membantu BUM Des untuk mengembangkan unit usahanya.

Saran

- a. Badan Usaha Milik Desa, untuk dapat membangun jaringan sosial melalui kerjasama dan hubungan kemitraan dengan Badan Usaha Milik Desa yang ada di Provinsi Riau.

- b. Badan Usaha Milik Desa, untuk dapat maksimal menggali potensi ekonomi desa, dan melakukan studi kelayakan untuk membentuk unit usaha baru. Kemudian BUMDesa agar dapat melakukan pemasaran produk-produk industri rumah tangga dan produk usaha kecil menengah masyarakat ke jangkauan pasar yang lebih luas.
- c. Pendamping desa (fasilitator), agar dapat memaksimalkan perannya dalam memfasilitasi pengelola BUMDesa untuk membangun kerjasama, penggalan potensi ekonomi desa, mendorong, menggerakkan, memotivasi masyarakat untuk mengembangkan usahanya, memfasilitasi kendala-kendala masyarakat dan menghubungkannya ke dinas lintas sektoral.
- d. Dibutuhkan pelatihan pengembangan sumber daya manusia (SDM) kepada pengelola BUMDesa dan masyarakat terkait dengan kewirausahaan sosial (*social enterpreneurship*), pengembangan manajemen model bisnis BUMDes, studi kelayakan bisnis, penyusunan rencana bisnis (*business plan*), manajemen usaha (produksi, pemasaran, keuangan, dan SDM)

Daftar Kepustakaan

- Ahmad, Subagyo. (2010). *Marketing In Business, Studi Kasus UMK dan LKM*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Aris Ahmad Risadi, (2012). *BUMDes: Wahana Baru Pengembangan Ekonomi Lokal melalui Peran Optimal Pemerintah Desa, Masyarakat dan Swasta*. Jakarta. Dapur Buku.
- Fajar Sidik, Fatih Gama Abisono Nasution, Herawati. *Pemberdayaan Masyarakat Desa Menggunakan Badan Usaha Milik Desa: Desa Pongkok dan Kritik terhadap*
- Prestasi Terbaik Nasional*. Jurnal Pemikiran Sosiologi Volume Volume 6 No. 2, Agustus 2019, 191–209.
- Fukuyama, Francis. (2002). *Social Capital and Development: The Coming Agenda*. SAIS Review - Volume 22, Number 1, Winter-Spring 2002, The Johns Hopkins University Press. <https://doi.org/10.1353/sais.2002.0009>
- Junaidi. (2019). *Laporan Pertanggungjawaban Badan Usaha Milik Desa Sungai Buluh*. Forum Musyawarah Desa Pertanggungjawaban Tahunan Desa Sungai Bulu tahun 2019.
- Kasmir. (2010). *Pengantar Manajemen Keuangan. Edisi I. Cetakan Kedua*. Jakarta: Kencana.
- Khalique, M., Nassir Shaari, J. A., Isa, A. H. B. M., & Samad, N. B. (2013). *Impact of Intellectual Capital on the Organizational Performance of Islamic Banking Sector in Malaysia*. SSRN Asian Journal of Finance & Accounting Electronic Journal. ISSN 1946-052X 2013, Vol. 5, No. 2. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2327407>
- Miles, M., & Huberman, A. (1994). Miles and Huberman Chapter 2. In *Qualitative Data Analysis. (Second Edition)*. USA: Sage Publication.
- Muchtar, Haryanto. (2009). *Peran Modal Sosial Di Indonesia Dalam Pembangunan*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Mustakim Mochammad Zain, (2015). *Kepemimpinan Desa*. Jakarta. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Mulyono, (2019). *Laporan Pertanggungjawaban Badan Usaha Milik Desa*. Rumbai Jaya. Forum Musyawarah Desa

- Pertanggungjawaban Tahunan Desa Rumbai Jaya tahun 2019.
- Muhammad Ibnu, Teguh Endaryanto, (2018). *Penjelasan (explanation) Mengenai Tingkat Keberhasilan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Lampung. Makalah disampaikan pada acara Faperta Berkarya di Radar Televisi Lampung Kamis, 13 September 2018.
- Muhammad Arif, (2016). *Menggerakkan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa Secara Berkelanjutan*. Pekanbaru. Makalah disampaikan dalam forum Bimbingan Teknis administrasi pemerintahan desa untuk mahasiswa Jurusan Administrasi Negara fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial uin suska Riau.
- Penabulu, P. D. L. Y. (2016). *Pendekatan Utuh Penguatan Kelembagaan Ekonomi Desa*, Retrieved from <http://www.keuangandes.com/wp-content/uploads/2016/03/>.
- Putnam, R. D. (1995). *Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America*. PS: Political Science and Politics. Vol. 4 No. 28. <https://doi.org/10.2307/420517>. Dikutip oleh Pratikno, dkk. 2001. *Penyusunan Konsep Perumusan Pengembangan Kebijakan Pelestarian Nilai-nilai Kemasyarakatan (Social Capital) untuk Integrasi Sosial*. Laporan Akhir Penelitian. FISIPOL UGM bekerja sama dengan Kantor Eks Menteri Negara Masalah-masalah Kemasyarakatan.
- Putra, A. S. (2015). *Badan Usaha Milik Desa Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Rostika Diden, (2003). *Pemberdayaan Masyarakat Miskin Melalui Program Pengembangan Kecamatan (PPK). Studi Kasus di Desa Margaluyu Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang*. Jakarta. Tesis Megister Sains Jurusan Kesejahteraan Sosial. Perpustakaan Pusat Universitas Indonesia.
- Sukasmanto, (2014). *Seri Buku Pintar BUM Desa Rancang Bangun Bisnis Dan Pengelolaan BumDesa*, Yogyakarta. Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD).
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RD*. Bandung. Alfabeta
- Defri Andi, berita media online; sigapnews.co.id/read Jum'at 26-01-2018 pukul 08:26:38 WIB. Diakses pada hari minggu 09-09-2018 pukul 14.30 WIB.
- s
Mediadigitalonline:<https://risehtunong.blogspot.com>. Info desa media edukasi dan informasi berdesa, judul berita Dua Kunci Keberhasilan BUMDesa, berita diterbitkan tanggal 08 – 09-2017. Diakses, pukul 15.40 tanggal 23 Juni 2019
- Diskominfotik kab. Bengkalis. 2018. *BUMDes dan Pendamping Desa Parit 1 Api-Api Raih Juara I*. <https://diskominfotik.bengkaliskab.go.id/web/detailberita/7351/2018/01/15/bumdes-dan-pendamping-desa-parit-1-api-api-raih-juara-i>, diakses pada tanggal 11 oktober 2019.
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang *Desa*. 15 Januari 2014. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7. Jakarta.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015

Tentang *Pendirian, Pengurusan Dan
Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha
Milik Desa*. 13 Februari 2015. Berita Negara
Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 296.
Jakarta.