

## **Peran Kepala Desa Dalam Program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui BUMDES Sumber Makmur di Desa Sentul, Kecamatan Tembelang, Kabupaten Jombang**

**Isrotin<sup>1</sup>, Elva Zakiyatul Fikria, Endah Wahyuningsih<sup>3</sup>**  
Pegiat Pemberdayaan Desa Kabupaten Jombang

[Isrotinrotin77@gmail.com](mailto:Isrotinrotin77@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Tujuan dari skripsi ini untuk mengetahui dan mendeskripsikan sejauh mana peran kepala desa dalam pengelolaan BUMDes Sumber Makmur, untuk mengetahui dampak pemberdayaan ekonomi yang dihasilkan oleh BUMDes Sumber Makmur terhadap masyarakat Desa Sentul, dan untuk mengetahui kendala yang dihadapi kepala desa dalam mengembangkan BUMDes Sumber Makmur. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang mana dengan tujuan agar mendalami bagaimana peran kepala desa dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui BUMDes. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala desa telah menjalankan perannya, meskipun di temukan banyak hambatan di dalam proses pemberdayaan ekonomi melalui BUMDes tersebut pada kenyataannya, adapun peran yang dijalankan kepala desa antara lain sebagai penasehat, pemberi saran, dan pendapat, serta pengendali pelaksanaan pemberdayaan ekonomi BUMDes, hal ini memiliki hambatan seperti yang telah diterangkan sebelumnya. Hambatan-hambatan tersebut antara lain yaitu aspek manajemen, aspek SDM, aspek modal, aspek perubahan perilaku pasar, dan aspek lingkungan sosial. Hal tersebut menjadi kendala yang menghambat proses pemberdayaan ekonomi melalui BUMDes di Desa Sentul.

**Kata Kunci:** Peran, Kepala Desa, Pemberdayaan Ekonomi, Badan Usaha Milik Desa

## ABSTRACT

The aim of this thesis is to understand and describe the extent of the village head's role in the management of the Sumber Makmur Village-Owned Enterprise (BUMDes), to identify the economic empowerment impact generated by BUMDes Sumber Makmur on the community of Sentul Village, and to identify the obstacles faced by the village head in developing BUMDes Sumber Makmur. This research uses a qualitative descriptive with the purpose of exploring in depth the role of the village head in community economic empowerment through BUMDes. The results of this research show that the village head has carried out his role, although various challenges were found during the process of economic empowerment through BUMDes in practice. The roles played by the village head include acting as an advisor, giving suggestions and opinions, and overseeing the implementation of economic empowerment programs carried out by BUMDes. However, several obstacles were encountered, including issues related to management, human resources, capital, changing market behavior, and the social environment. These challenges hinder the process of economic empowerment through BUMDes in Sentul Village.

**Keywords:** Role, Village Head, Economic Empowerment, Village-Owned Enterprise

## PENDAHULUAN

Peran merujuk pada sekumpulan perilaku yang diharapkan dari individu yang berada dalam posisi atau status tertentu di masyarakat. Peran memiliki hubungan yang kuat dengan kedudukan (status) seseorang dalam komunitas, serta cara mereka melaksanakan tanggung jawab, hak, dan kewajiban yang terkait dengan posisi tersebut. Peran dipengaruhi oleh keadaan sosial baik dari dalam maupun dari luar dan bersifat stabil. Peran akan menjadi bermakna ketika peran itu dikaitkan dan digunakan untuk berinteraksi dengan orang lain, komunitas sosial yang terjadi di masyarakat. Peran selalu terkait erat dengan posisi, dan keduanya saling bergantung satu sama lain. Dalam istilah saling membutuhkan, jika tidak ada peran dalam masyarakat atau dalam suatu organisasi tandanya juga orang tersebut tidak ada status kedudukan, begitu pula sebaliknya. Peran juga menentukan kesempatan-kesempatan yang diberikan oleh masyarakat kepadanya.

Pemimpin dengan kepemimpinan sering diartikan sama dalam pandangannya, padahal diantara keduanya memiliki perbedaan dari segi definisi dan pengertiannya. Menjadi pemimpin yang efektif adalah individu yang memiliki karakter pelayanan,

kecerdasan, kejujuran, dan rasa empati. Kualitas tersebut terlihat jelas dalam tindakan melalui perhatian terhadap kebutuhan kolektif.

Seorang pemimpin juga memegang kekuasaan dalam sebuah organisasi yang dipimpinnya. Kekuasaan adalah kemampuan untuk melakukan tindakan atau memberikan perintah yang menginspirasi orang lain bertindak. Kekuasaan sebagai salah satu potensi seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuannya memahami keadaan dan kondisi yang berlaku dalam organisasi serta kemampuannya memilih jenis kekuasaan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari situasi tertentu. Oleh karena itu, dengan menjalankan kekuasaannya para pemimpin berperan membentuk masa depan organisasi. Salah satu peran yang dimainkan oleh para pemimpin dalam suatu organisasi adalah membangun kelembagaan.

Pemberdayaan masyarakat terkait erat dengan konsep pembangunan yang berkelanjutan, yang mencakup kemandirian ekonomi, ekologi dan sosial yang terus berkembang secara dinamis. Pemberdayaan masyarakat merupakan topik yang sering menjadi pembahasan karena kaitannya dengan kemajuan dan perubahan di masa depan negara, terutama terkait keterampilan masyarakat yang dapat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi. Desa memainkan peran krusial sebagai kekuatan terendah dalam perekonomian. Peningkatan kapasitas melalui pemberdayaan masyarakat berperan krusial dalam pertumbuhan dan pembangunan ekonomi. Pemberdayaan ekonomi tingkat desa merupakan elemen kunci dalam upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Saputra dan Wulandari (2020) mengatakan bahwa Pokok permasalahan yang dikaji adalah peran kepala desa dalam pengembangan BUMDes untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Jika anda melihat penelitian ini dan penelitian penulis, anda akan menemukan beberapa kesamaan dan perbedaan. Kesamaannya adalah sama-sama meneliti peran kepala desa dalam konteks BUMDes dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis dampak pemberdayaan ekonomi. Namun untuk perbedaannya penelitian yang dilakukan ini fokusnya pada pengembangan BUMDes secara umum, sedangkan penelitian ini lebih spesifik pada pemberdayaan ekonomi.

Begitupun Nurhayati (2021) menjelaskan bahwa pokok permasalahan yang dikaji adalah dampak BUMDes terhadap peningkatan pendapatan masyarakat desa. Jika kita melihat penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis terdapat kesamaan dan perbedaan tertentu. Kesamaannya adalah sama-sama membahas dampak ekonomi BUMDes dan menyoroti peran kebijakan kepala desa sebagai faktor pendukung. Namun perbedaannya yaitu penelitian yang dilakukan ini menggunakan

kuantitatif, dan penelitian ini lebih menekankan pada analisis kualitatif peran kepala desa.

Sri Inda (2022) menginterpretasikan pokok permasalahan yang dikaji adalah lebih ke tugas dan tanggung jawab kepala desa dalam pengelolaan dana BUMDes. Ketika penelitian ini dibandingkan dengan studi yang dilakukan oleh penulis, akan terlihat beberapa kesamaan dan perbedaan yang spesifik. Kesamaannya adalah sama-sama membahas peran Kepala Desa dalam kegiatan BUMDes dan keduanya menggunakan penelitian kualitatif. Namun perbedaannya penelitian yang dilakukan ini fokus ke peran kepala desa untuk pengelolaan BUMDes, sedangkan pada penelitian ini fokus ke pemberdayaan ekonomi.

Di Desa Sentul, Kecamatan Tembelang, Kabupaten Jombang, terdapat Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Makmur yang diharapkan menjadi motor penggerak ekonomi lokal. Dengan mayoritas penduduk yang berprofesi sebagai petani, keberadaan BUMDes Sumber Makmur memiliki potensi besar untuk mendukung keberlanjutan dan peningkatan pendapatan masyarakat. Pendirian BUMDes ini berawal pada tahun 2015, Sesuai dengan Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 mengenai pembentukan BUMDes yang menetapkan ketentuan untuk pendirian dan pengelolaan BUMDes.

BUMDes Sumber Makmur berfungsi tidak hanya sebagai organisasi finansial, melainkan juga sebagai sarana untuk meningkatkan solidaritas sosial dan kerjasama antar warga Desa Sentul. Melalui pengelolaan sumber daya yang ada, BUMDes dapat menyediakan berbagai layanan yang dibutuhkan masyarakat, seperti program simpan pinjam, jasa pembayaran listrik, penanggulangan sampah dan jasa persewaan alat pertanian. Program-program ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari warga desa dan mendorong mereka untuk meningkatkan produktivitas serta pendapatan di dunia Pertanian.

Namun dalam pelaksanaan, masih ada sejumlah rintangan yang ditemui dalam pengembangan BUMDes Sumber Makmur. Salah satu tantangan utama adalah ketidaktahuan dan keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes. Banyak warga yang masih menganggap BUMDes sebagai proyek pemerintah Desa Sentul semata bukan sebagai milik bersama yang harus dikelola dan dikembangkan secara kolektif. Hal ini menyebabkan rendahnya partisipasi masyarakat dalam program-program yang ditawarkan oleh BUMDes.

Di sisi lain, peran kepala Desa Sentul sangat penting dalam mengatasi permasalahan ini. Kepala Desa bertanggungjawab atas pengetahuan masyarakat di tingkat desa tentang pentingnya BUMDes dan manfaat yang dapat diperoleh dari partisipasi aktif dalam pengelolaannya. Kepala Desa Sentul juga berperan dalam proses membuat pilihan strategis yang berkaitan dengan pengembangan BUMDes, termasuk dalam perencanaan program-program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Keberhasilan BUMDes tidak terlepas dari dukungan dan kepemimpinan kepala desa yang mampu melakukan komunikasi yang baik dengan masyarakat, mengidentifikasi masalah, serta merancang solusi yang tepat.

Program peminjaman yang dijalankan oleh BUMDes Sumber Makmur contohnya, bertujuan untuk memberikan akses pembiayaan kepada petani yang membutuhkan modal. Dengan demikian, petani dapat melakukan investasi dalam kegiatan pertanian mereka, seperti pembelian bibit unggul atau pembelian sarana prasarana pertanian. Namun, untuk program ini dapat berjalan efektif, kepala desa perlu memastikan bahwa pengelolaan dana dilakukan secara transparan dan akuntabel, serta memberitahukan kepada masyarakat tentang pentingnya manajemen keuangan.

Selain itu, jasa persewaan alat pertanian yang disediakan oleh BUMDes juga menjadi solusi bagi para petani yang tidak mampu membeli alat pertanian sendiri. Dengan adanya penyewaan ini, petani dapat menggunakan alat modern yang dapat meningkatkan efisiensi kerja mereka. Kepala desa perlu memfasilitasi kerjasama dengan pihak-pihak yang dapat menyediakan alat-alat pertanian yang diperlukan, serta melakukan pemeliharaan dan pengawasan terhadap alat tersebut agar tetap dalam kondisi baik.

Beberapa kegiatan sosialisasi juga dilakukan oleh Kepala Desa Sentul yang meliputi rapat desa untuk membahas tentang Bumdes, termasuk menggali inovasi-inovasi baru dari masyarakat untuk menambah unit usaha baru Bumdes Sumber Makmur Desa Sentul karena inovasi-inovasi usaha merupakan salah satu kunci keberhasilan Bumdes dalam mencapai tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan perekonomian desa. Adapun tujuan dari kegiatan tersebut adalah untuk membangkitkan semangat dan partisipasi masyarakat dalam pengembangan Bumdes serta menumbuhkan rasa ikut memiliki dan tanggung jawab masyarakat terhadap perkembangan Bumdes. Selain itu Kepala Desa juga memberikan penyertaan modal kepada Bumdes agar dapat berjalan secara optimal.

Analisa Keuntungan Bumdes Sumber Makmur Pasca intervensi Kepala Desa Sentul adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.1 Laporan Keuangan**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Modal (Rp)</b>	<b>Pertumbuhan (%)</b>	<b>Sumber Pertumbuhan</b>
2015	100.000.000,00	-	Modal Awal
2017	122.938.300,00	23 %	Laba Usaha
2019	197.468.300,00	74 %	Laba Usaha + Bantuan Keuangan Jalin Matra
2021	213.944.600,00	16 %	Laba Usaha
2023	291.702.350,00	77 %	Laba Usaha + Dana Desa

*Sumber : Data Laporan Keuangan BUMDes Sumber Makmur*

Keberadaan BUMDes Sumber Makmur di Desa Sentul diharapkan akan membawa manfaat yang signifikan terhadap perekonomian desa. Namun, untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan komitmen dan Kerja sama antara pemimpin desa, pengurus BUMDes, dan warga. Pemimpin desa sebagai pengatur harus dapat menjadi fasilitator yang baik, mendorong partisipasi masyarakat, serta menciptakan iklim yang kondusif bagi pertumbuhan ekonomi lokal. Dalam konteks ini, penelitian mengenai peran kepala desa dalam pengembangan BUMDes Sumber Makmur sangat penting untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang strategi dan tantangan yang dihadapi dalam pemberdayaan ekonomi di Desa Sentul.

Dengan demikian, Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan mengenai peran yang dimainkan oleh kepala desa dalam mendorong kemajuan Bumdes dan dampaknya terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat serta mengidentifikasi kendala dan tantangan yang dihadapi oleh kepala desa dalam upaya pemberdayaan ekonomi melalui BUMDes.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk menggali pemahaman lebih dalam mengenai peran kepala

desa dalam penguatan ekonomi melalui BUMDes Sumber Makmur. Melalui wawancara, peneliti dapat mendapatkan informasi yang lebih mendetail dan kontekstual dari para narasumber. Dengan berinteraksi langsung bersama kepala desa, pengelola BUMDes, dan tokoh masyarakat, peneliti berhasil mengumpulkan data yang kaya dan menyeluruh tentang dinamika yang berlangsung di lapangan.

Sedangkan teknik pengumpulan data/informasi dilaksanakan melalui observasi partisipan dengan wawancara mendalam dengan beberapa informan, termasuk kepala desa, Direktur BUMDes, dan tokoh masyarakat. Wawancara ini bertujuan untuk menggali pandangan, pengalaman, dan harapan mereka terkait peran kepala desa dalam pemberdayaan ekonomi melalui BUMDes. Pertanyaan yang diajukan bersifat terbuka agar narasumber dapat memberikan penjelasan yang lebih luas dan mendalam. Menurut Kvale, wawancara mendalam memungkinkan peneliti memahami pengalaman subjektif informan secara komprehensif (Kvale, 1996).

Teknik menguji keabsahan dan konsistensi data menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi bukan hanya bertujuan untuk menguji keabsahan dan konsistensi, tetapi juga untuk mengumpulkan informasi. Sedangkan Analisis data kualitatif terjadi saat informasi yang didapat berbentuk kualitatif, terdiri dari kalimat bukan angka, dan tidak dapat dikelompokkan ke dalam kategori atau struktur tertentu. Umumnya, analisis data adalah metode untuk mengatur, menyusun, mengelompokkan, memberikan kode, dan mengkategorikan informasi sehingga penemuan dapat dilakukan sesuai dengan tujuan atau persoalan yang ingin dicari jalan keluarnya. Melalui berbagai kegiatan ini, data kualitatif yang biasanya tidak teratur dan menumpuk dapat disederhanakan untuk memudahkan pemahaman. Dalam penelitian kualitatif, cara terbaik untuk menganalisis data adalah dengan mulai sejak awal penelitian. Peneliti tidak harus menunggu hingga semua data terkumpul sebelum melakukan analisis. Dengan demikian, teknik analisis ini mencakup penilaian data dari awal hingga akhir penelitian, sehingga menghasilkan kesimpulan dari penelitian tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tugas utama seorang kepala desa adalah memastikan bahwa aktivitas di desa, termasuk badan usaha milik desa (BUMDes), dapat berkembang dengan baik. BUMDes didirikan untuk memajukan perekonomian masyarakat di desa tersebut. Desa Sentul memiliki berbagai sumber daya yang dapat dimanfaatkan untuk usaha masyarakat, baik

dari bidang pertanian maupun bidang keuangan dan jasa. Berdasarkan observasi dan riset yang dilakukan di lapangan mengenai peranan kepala desa dalam mengembangkan BUMDes di Desa Sentul,

### 1. Perencanaan

Perencanaan adalah aktivitas yang sangat krusial untuk setiap organisasi. Jika tidak ada perencanaan yang efektif, kebijakan organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Proses perencanaan juga menjadi tanggung jawab seorang pemimpin. Hal ini dilakukan oleh kepala desa yang bertindak sebagai pemimpin di desa dan memiliki otoritas tertinggi. Peran kepala desa dalam proses merencanakan juga dilakukan di badan usaha milik desa yang merupakan kebijakan pemerintah untuk meningkatkan perekonomian di desa dengan mengacu kepada potensi yang dimiliki desa.

Kepala Desa Sentul menyatakan bahwa dia tidak memiliki tanggung jawab atau wewenang dalam merencanakan kegiatan. Namun, sebenarnya Kepala Desa merupakan figur kunci dalam bumdes, berperan sebagai penasihat atau pemberi rekomendasi. Dengan adanya peran seperti itu, kepala desa seharusnya memanfaatkan haknya untuk memberikan masukan terkait rencana atau desain yang dapat dijadikan panduan untuk pengembangan bumdes ke depan. Perencanaan strategis merupakan suatu proses yang dilakukan untuk jangka waktu yang lebih lama, yaitu lima tahun ke depan.

Hasil yang dapat dicapai dari perencanaan strategis tersebut adalah unit usaha yang dibentuk dalam bingkai bumdes. Sesuai dengan pernyataan Ulbert Silalahi (2013), seorang pemimpin wajib memiliki keterampilan perencanaan yang baik untuk mencapai sasaran dan merumuskan rencana masa depan. Apabila kepala desa dapat berperan sebagai perencana yang cakap, maka bumdes akan memberikan dampak positif bagi komunitas setempat.

Unit usaha harus dibangun berdasarkan apa yang dibutuhkan dan potensi yang ada di desa. Kepala desa mengatakan bahwa pembentukan unit usaha diserahkan kepada badan operasional bumdes.

### 2. Pengorganisasian

Peran lain yang dipegang oleh seorang pemimpin adalah dalam hal pengorganisasian. Harbani Pasolong (2015) menjelaskan bahwa pengorganisasian memiliki arti yang luas, mencakup dua aspek penting, yaitu Struktur organisasi

berfungsi sebagai arena untuk menjalankan berbagai aktivitas. Sasaran dari proses pengorganisasian adalah untuk menentukan tata kelola dalam sebuah organisasi.

Namun, pengorganisasian di bumdes Sumber Makmur tidak berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari fakta bahwa setelah sepuluh tahun beroperasi, bumdes ini belum menunjukkan perkembangan yang mampu meningkatkan ekonomi masyarakat. Salah satu masalah yang diidentifikasi sebagai penyebab stagnasi bumdes ini adalah kepengurusannya. Ketidakselarasan dalam konsolidasi mengakibatkan terhambatnya perkembangan bumdes Sumber Makmur. Kepala desa sebaiknya dapat mengambil peran dalam merombak struktur dengan menekankan deskripsi kerja, agar badan operasional bumdes selaras dengan tugas pokok yang seharusnya dilakukan.

### 3. Mengawasi

Menurut teori Harbani Pasolong, kegiatan pengawasan merupakan aspek penting yang dilakukan oleh seorang pemimpin, karena aktivitas ini akan menghasilkan hasil yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Pasolong, 2015). Proses pengawasan yang dilakukan oleh kepala desa tidak cukup efektif, karena mereka hanya memberikan surat teguran kepada ketua bumdes sekali saja. Pengawasan bisa dianggap berjalan baik jika hasilnya juga memuaskan. Jika pengawasan hanya dilakukan satu kali, maka efektivitasnya tidak akan tercapai.

### 4. Mengevaluasi

Di dalam usaha yang dimiliki oleh desa, kepala desa tidak hanya berfungsi sebagai penasihat untuk membantu pelaksana operasional bumdes, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk melakukan evaluasi secara efektif. Hal ini penting, karena melalui evaluasi, kita dapat mengetahui masalah yang ada. Dengan begitu, baik masalah internal maupun eksternal dapat diselesaikan dengan baik. Evaluasi yang dilakukan oleh kepala desa harus bersifat objektif.

Hal ini sejalan dengan pemikiran yang disampaikan oleh Ismail Nawawi Uha, bahwa seorang pemimpin berperan sebagai penilai untuk menentukan apakah sasaran yang telah ditetapkan oleh bumdes telah tercapai (Uha, 2013). Dalam proses penilaian ini, penting untuk melakukannya tanpa mempertimbangkan faktor subjektif, seperti kedekatan pribadi atau emosional antara kepala desa dan pengurus bumdes. Hasil dari evaluasi tersebut seharusnya dipublikasikan sesuai dengan kondisi nyata yang dihadapi oleh bumdes sumber makmur saat ini. Tugas kepala desa di Sentul dianggap tidak maksimal saat melakukan evaluasi terhadap bumdes. Beberapa narasumber, baik yang

utama maupun pendukung, mengungkapkan bahwa masalah yang ada di bumdes berhubungan dengan pengelolaan dan jenis usaha yang tidak sesuai dengan potensi desa. Dengan demikian, penting untuk melakukan penilaian agar bumdes mampu memberikan keuntungan yang positif bagi komunitas lokal. Kepala desa Sentul hanya mengaku bahwa dia tidak bisa melampaui batas wewenangnya, yang hanya sebatas memberikan saran dan menjadi penasihat untuk pengurus bumdes.

Dari wawancara yang telah dilakukan, partisipasi kepala desa dan berbagai unsur di Desa Sentul dalam proses pengambilan keputusan tentang hal-hal yang perlu didiskusikan dapat memberikan dampak positif untuk memajukan BUMDes. Namun, hal ini juga bisa berdampak negatif jika tidak ada kesepakatan atau kerja sama yang baik di antara mereka. Kepala desa memiliki peran penting dalam mengatasi masalah yang muncul, karena ia berfungsi sebagai penasihat di BUMDes Sumber Makmur.

“Kepala desa sadar akan masalah yang ada di BUMDes. Namun, kepala desa masih belum dapat membuat keputusan untuk mengatasi masalah itu. Kami bisa mengatakan bahwa pemimpin desa perlu bekerja sama dengan pengelola BUMDes dengan lebih baik.”

Menurut wawancara yang dilakukan peneliti dengan warga, Kepala Desa belum mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi di BUMDes Sumber Makmur. Baik kepala desa maupun pengelola BUMDes kurang efektif dalam menangani isu-isu yang muncul di masyarakat.

## **5.2 Dampak pemberdayaan ekonomi yang dihasilkan oleh BUMDes Sumber Makmur terhadap masyarakat Desa Sentul**

Terdapat tiga aspek dari dampak adanya pemberdayaan ekonomi yang dihasilkan BUMDes Sumber Makmur yaitu sebagai berikut:

### **1. Aspek Agama**

BUMDes bekerja bersama dengan pemimpin agama di desa Sentul untuk memberikan penjelasan kepada warga, khususnya bagi kelompok yang paling bawah, agar mereka memiliki motivasi dan semangat untuk melewati tahap hidup yang sulit untuk mereka terima. Singkatnya, BUMDes menaruh kepercayaan pada pemimpin agama desa, yaitu Majelis Ulama Indonesia (MUI), untuk terus meningkatkan mutu kehidupan sesuai dengan ajaran Islam. Hal ini dikarenakan masyarakat mulai

memahami betapa pentingnya saling mendukung dan bekerja sama demi kebaikan bersama.

## 2. Aspek Ekonomi

Pada aspek ekonomi masyarakat desa Sentul, pengaruh serta dampak dari adanya BUMDes sangat terlihat jelas ditengah-tengah masyarakat. Masyarakat desa mendapat manfaat dari pemberdayaan ekonomi melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), terutama dalam hal ekonomi. BUMDes membantu meningkatkan pendapatan masyarakat, membuat lapangan kerja, dan mengurangi kemiskinan di desa. Selain itu, BUMDes meningkatkan kualitas hidup masyarakat dengan meningkatkan potensi ekonomi lokal dan mendorong ekonomi kerakyatan. BUMDes dapat mengurangi pengangguran di desa dan meningkatkan pendapatan per kapita masyarakat dengan menyerap tenaga kerja lokal.

## 3. Aspek Sosial

Keberadaan BUMDes, yang kini memiliki banyak pelanggan, memungkinkan warga untuk saling mengenal satu sama lain, sehingga hal ini dapat menciptakan hubungan sosial yang lebih erat. Tanpa diragukan, informasi ini memiliki dampak positif bagi BUMDes karena akan mempermudah dalam mengatur dan mendorong masyarakat menuju perkembangan yang lebih baik. Selain itu, BUMDes dapat mengajak anggota komunitas, khususnya para nasabah, untuk terus menjaga stabilitas sosial demi mencegah terjadinya konflik antar penduduk desa. Selanjutnya, BUMDes juga bisa memanfaatkan pelanggan untuk menarik lebih banyak warga lainnya agar bergabung dalam usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Di sisi sosial, yang terpenting adalah bahwa keberadaan BUMDes membuat masyarakat desa lebih peka dan memiliki nilai-nilai kebersamaan yang kuat.

Pelaksanaan program pemberdayaan tidak terpisahkan dari aturan yang menjadi dasar kebijakan. Tingkat keberhasilan dapat digunakan untuk mengukur peran suatu program. Jika ukuran dan tujuan kebijakan sesuai dengan kenyataan dan relevan dengan budaya sosial di kalangan pelaksana dan pengawas kebijakan, maka itu bisa berhasil. Namun, jika ukuran atau tujuan dari kebijakan terlalu ideal dan sulit diterapkan di tingkat masyarakat, akan menjadi tantangan untuk mewujudkan kebijakan publik dengan hasil yang dianggap berhasil. Sebelum berdirinya BUMDes Sumber Makmur, keadaan ekonomi warga dapat dianggap kurang teratur di berbagai

aspek. Berikut adalah penjelasan mengenai kondisi sebelum dan sesudah ada BUMDes Sumber Makmur.

Sebelum program unit usaha penanggulangan sampah yang dibuat oleh BUMDes, masyarakat biasa membakar sampah atau membuangnya sembarangan baik di sungai ataupun lahan pertanian. Tentu saja, ini bisa merusak lingkungan jika tidak ditangani segera, terutama lahan pertanian yang seharusnya tetap bersih. Hal ini agar menghasilkan panen yang berkualitas. Dalam sebuah wawancara dengan Ibu Aisyah, yang merupakan perwakilan masyarakat serta pemanfaat dari unit usaha penanggulangan sampah, beliau menguraikan alasan mengapa masyarakat membuang sampah di sungai dan lahan pertanian :

”Sebab, lahan pertanian tersebut berada jauh dari tempat tinggal masyarakat. Jadi, jika kita lihat Desa Sentul, pemukimannya terletak di sebelah selatan, sedangkan area persawahan ada di bagian utara. Dengan demikian, bisa diibaratkan bahwa lahan pertanian itu adalah dapur desa, sehingga banyak yang membuang sampah di sana. Padahal, hal tersebut bisa merusak lingkungan. Sedangkan banyak masyarakat yang membuang sampah di sungai karena menganggap lebih mudah dan gratis karena tidak ada tempat untuk membuang sampah di sekitarnya sehingga sudah menjadi kebiasaan.”

Kebiasaan masyarakat untuk membuang sampah di sembarang tempat terjadi karena kurangnya kesadaran akan pentingnya menjaga lingkungan. Selain itu, minimnya pengetahuan mengenai pentingnya menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan untuk kelangsungan hidup juga menjadi masalah.

Sebelum unit usaha simpan pinjam ada, para pelaku usaha sering kali terkendala dengan modal usaha. Ini disebabkan oleh minimnya pengetahuan dan hubungan masyarakat/pelaku usaha dengan koperasi atau individu yang mau memberikan pinjaman. Dengan demikian, Ibu Salamah, yang merupakan perwakilan masyarakat dan anggota UMKM menjelaskan bahwa:

”Sebelum adanya unit usaha simpan pinjam BUMDes, pelaku UMKM di Desa sering mengalami kendala minimnya modal usaha sehingga menghambat pengembangan usahanya.”

Dari hasil wawancara, bisa disimpulkan bahwa kurangnya modal yang dapat dikelola oleh UMKM sangat memberikan pengaruh yang besar terhadap keberlangsungan dan perkembangan usaha mereka. Namun, jika UMKM diberdayakan

dengan baik, potensi yang mereka miliki sangat besar. Namun, setelah memahami situasi yang terjadi sebelum BUMDes Sumber Makmur berdiri, berikut adalah keadaan setelah terbentuknya usaha yang didirikan oleh BUMDes Sumber Makmur untuk meningkatkan kapasitas dan memberikan akses pelayanan bagi masyarakat serta mengembangkan potensi ekonomi masyarakat.

Setelah unit usaha dibentuk, petugas mengatur pengambilan sampah di masyarakat yang kemudian dipilah sebelum dibuang ke tempat pembuangan akhir. Ibu Aisyah, yang merupakan pemanfaat unit usaha penanggulangan sampah, menyatakan bahwa:

“Sebelum BUMDes didirikan, warga sering membuang sampah sembarangan baik di sungai maupun lahan pertanian, yang menyebabkan aliran sungai mampet dan bau tidak enak. Setelah BUMDes hadir, pengambilan sampah dilakukan setiap dua hari sekali oleh petugas. Sampah tersebut kemudian dibawa ke tempat pembuangan sementara dan selanjutnya diangkut ke tempat pembuangan akhir, sehingga Desa Sentul menjadi lebih bersih.”

Setelah pembentukan unit usaha penanggulangan sampah, masyarakat mulai menyadari betapa pentingnya menjaga kebersihan lingkungan untuk kelangsungan hidup. Area pertanian dan sungai yang sebelumnya kotor karena sampah kini sudah bersih, sehingga membuat lingkungan jadi lebih indah. Selain itu, kualitas udara juga lebih baik karena tidak ada lagi polusi dari pembakaran sampah, karena masyarakat sekarang sudah berhenti melakukan cara itu untuk membuang sampah. Ini adalah salah satu tujuan utama didirikannya unit usaha penanggulangan sampah oleh BUMDes Sentul.

Dampak dari keberadaan Unit Usaha persewaan alat dan mesin pertanian juga disampaikan oleh Bapak Wagiman, seorang petani di Desa Sentul, yang menyatakan bahwa:

“Masyarakat di Desa Sentul sebagian besar bekerja sebagai petani. Akan tetapi tidak semua petani mampu membeli alat pertanian yang digunakan untuk pengelolaan lahan pertanian, dengan adanya unit usaha persewaan alat dan mesin pertanian, petani bisa memanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi usaha mereka, mengurangi biaya produksi dan meningkatkan pendapatan.”

Berdasarkan kajian yang dilakukan oleh penulis, pembuatan program pemberdayaan harus disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Ini terbukti melalui BUMDes Sumber Makmur yang mendirikan Unit Usaha Penyewaan Alat dan Mesin Pertanian, yang sangat memenuhi kebutuhan masyarakat Desa Sentul, karena banyak di antara mereka bekerja sebagai petani. Hal ini dapat dicapai dengan menjalin kerjasama antara masyarakat dan BUMDes Sumber Makmur untuk secara rutin melaksanakan musyawarah mengenai kebutuhan yang diperlukan oleh warga. Dengan cara ini, BUMDes Sumber Makmur dapat merancang program pemberdayaan yang memberikan manfaat positif bagi masyarakat Desa Sentul.

Dalam rangka menjalankan kegiatan pemberdayaan sesuai dengan visi dan misi BUMDes Sumber Makmur, telah ditetapkan indikator atau ukuran keberhasilan yang perlu dicapai. Langkah ini diambil untuk memastikan pengelola BUMDes dapat memahami maksud dari beragam program pemberdayaan yang tersedia. Implementasi program pemberdayaan BUMDes Sumber Makmur melalui berbagai unit usaha diharapkan dapat memberikan hasil yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh pemerintah desa. Hal ini dapat dibuktikan melalui laporan pertumbuhan pendapatan BUMDes yang dilaporkan setiap tahunnya.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan, dapat disimpulkan bahwa kerjasama antara pengelola BUMDes Sumber Makmur dan partisipasi aktif warga sangat krusial untuk kesuksesan program pemberdayaan yang ada. Pada setiap fase mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan program pemberdayaan, keterlibatan masyarakat selalu menjadi perhatian utama. Oleh karena itu, apa yang telah direncanakan bisa direalisasikan dan dilaksanakan dengan baik. Selain itu, manajemen harus sesuai dengan potensi yang dimiliki masyarakat di Desa Sentul untuk meningkatkan kesejahteraan dan perkembangan. Hal ini sejalan dengan prinsip pemberdayaan yang menciptakan interaksi positif antara kedua pihak yang terlibat.

### **5.3 Kendala yang dihadapi kepala desa dalam mengembangkan BUMDes Sumber Makmur**

Kondisi ekonomi masyarakat di desa-desa Indonesia terus mengalami berbagai perubahan. Perubahan ini dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam desa, salah satunya adalah pemberlakuan undang-undang desa. Pemberlakuan undang-undang ini dapat meningkatkan pemberdayaan masyarakat karena mendorong pertumbuhan sektor riil di desa yang didukung oleh pengelolaan dana oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes adalah badan yang dijalankan oleh aparatur desa

dan warga lokal dengan maksud untuk memperkuat perekonomian desa, dan keberadaannya dilatarbelakangi oleh kebutuhan dan potensi yang tersedia di desa tersebut. Kesungguhan pemerintah dalam memajukan BUMDes diatur dalam peraturan perundang-undangan, khususnya yang berkaitan dengan desa. Pembentukan BUMDes didasarkan pada UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa, UU No. 32 tahun 2004 mengenai Pemerintahan Daerah, dan PP No. 72 tahun 2005 tentang Desa.

Kondisi ekonomi di desa-desa di Indonesia mengalami sejumlah perubahan, yang dipengaruhi oleh elemen-elemen yang muncul dari lingkungan desa itu sendiri, terutama melalui penerapan regulasi desa. Implementasi kebijakan ini memiliki peluang untuk meningkatkan pemberdayaan warga karena adanya aktivitas di sektor riil di desa yang didorong oleh pengelolaan dana melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). BUMDES merupakan badan ekonomi yang dikelola secara bersama oleh pemerintahan desa dan warga setempat, dengan sasaran untuk memperkuat perekonomian desa, yang dibentuk berdasarkan kebutuhan serta potensi yang ada di wilayah itu. Dukungan dari pemerintah untuk pengembangan BUMDES diatur dalam undang-undang, terutama yang berkaitan dengan desa. Pembentukan BUMDES berlandaskan pada UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa, UU No. 32 tahun 2004 mengenai Pemerintahan Daerah, serta PP No. 72 tahun 2005 tentang Desa..

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengenai Desa, Pasal 1, ayat (1) mencantumkan bahwa desa adalah suatu badan hukum yang memiliki batasan wilayah tertentu dan memiliki kekuasaan untuk mengelola serta menangani isu-isu pemerintahan dan kebutuhan masyarakat lokal berdasarkan inisiatif masyarakat, hak asli, dan/atau hak tradisional yang diakui serta dihormati dalam sistem pemerintahan Republik Indonesia. Melalui regulasi ini, desa mendapatkan kekuasaan untuk mengatur dan menangani kepentingan masyarakat sesuai dengan kondisi serta aspek sosial budaya yang ada, sehingga posisi desa dengan otonomi yang sejati menjadi sangat penting. Sebagai unit politik terkecil dalam struktur pemerintahan, desa memainkan peran yang signifikan sebagai pilar pembangunan di tingkat nasional. Desa menyimpan berbagai potensi, tidak hanya dalam hal jumlah penduduk, tetapi juga dalam ketersediaan sumber daya alam yang melimpah. Jika kedua potensi ini dapat dikelola dengan baik, maka akan membawa kesejahteraan bagi warga desa.

Sesuai dengan ketentuan Pasal 213 Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, desa berhak untuk mendirikan badan usaha milik desa (BUMDes) yang berfungsi sebagai wadah untuk berbagai aktivitas ekonomi masyarakat

desa. Dengan kata lain, BUMDes berperan sebagai pusat bagi semua kegiatan ekonomi di desa. Ini menunjukkan bahwa BUMDes dapat menampung seluruh jenis kegiatan ekonomi di desa tanpa harus mendirikan jenis usaha ekonomi tertentu.

Sebagai sebuah strategi yang diambil oleh pemerintah, ada berbagai aspirasi yang ingin dicapai melalui BUMDes. Namun, tidak semua usaha dapat berjalan seperti yang diharapkan, sama halnya dengan eksistensi BUMDes. BUMDes menghadapi sejumlah hambatan dan tantangan, termasuk dalam bidang manajemen, sumber daya manusia, pendanaan, perubahan perilaku pasar, dan kondisi sosial.

Pertama, dalam hal pengelolaan, beberapa aspek tidak berjalan dengan baik, terutama dalam hal pengawasan. Minimnya parameter yang digunakan sebagai pedoman dalam pengawasan menyebabkan ketidakakuratan dalam pelaksanaan, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif pada kinerja BUMDes.

Kedua, ada kekurangan tenaga kerja yang mau dan memenuhi kriteria untuk bergabung dengan BUMDes, sehingga proses rekrutmennya sangat tergantung pada sistem perwakilan wilayah yang dilakukan dalam Musyawarah Desa. Hal ini disebabkan karena kompensasi yang ditawarkan tidak sesuai dengan kualifikasi yang diperlukan. Pengelola BUMDes terus mengalami tantangan dalam menjalankan bisnis dengan efektif serta mengidentifikasi keunggulan desa yang bisa dijadikan sebagai usaha. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pengalaman, kemampuan, serta dukungan atau pemberdayaan bagi pengelola BUMDes. Banyak pengurus BUMDes yang tidak memiliki jiwa kewirausahaan, sehingga saat menjalankan aktivitas, BUMDes mengalami kesulitan dalam mengenali potensi yang ada di desa, masih ragu dalam menentukan tujuan pemasaran, dan tidak tahu produk apa yang akan diminati oleh pasar.

Ketiga, dana yang diperoleh oleh BUMDesa masih dianggap tidak mencukupi, sehingga pengembangan unit usaha yang baru menjadi tantangan. Sedangkan Keempat, dalam beberapa kelompok, warga desa masih memandang BUMDes sebagai kompetitor baru terhadap usaha yang mereka kelola, serta mengalami kesulitan untuk melibatkan komunitas yang kurang berdaya dan dukungan dari penduduk desa yang sangat minim. Situasi ini terutama terjadi pada masyarakat yang memiliki pemahaman yang terbatas mengenai BUMDes. Yang menarik, meskipun desa dengan sumber daya yang baik, BUMDes sering kali tidak mampu berfungsi secara efektif, sementara di sisi lain, desa yang memiliki potensi lebih rendah malah masyarakatnya termotivasi untuk berkembang demi kemajuan desanya.

Dalam melaksanakan sebuah program pemberdayaan di sebuah desa, tidak mudah yang kita bayangkan. Semua itu memerlukan proses, ketekunan, serta niat yang tulus dalam mengimplementasikan program tersebut. Tidak semua individu bersedia untuk berpartisipasi dalam program pemberdayaan ini, meskipun mereka termasuk dalam kelompok yang kurang mampu secara finansial. Ada juga yang berbeda, individu yang dianggap mampu secara ekonomi justru sangat bersemangat untuk terlibat dalam program pemberdayaan. Mereka sangat bersemangat dalam mengikuti setiap kegiatan yang ada. Oleh karena itu, penting untuk mengedukasi semua warga desa mengenai kesadaran dan signifikansi program ini untuk masyarakat yang perlu diberdayakan.

Berdasarkan pendapat Kepala Desa Sentul, ada berbagai tantangan dan persoalan yang dihadapi oleh BUMDes dalam upayanya untuk mengembangkan program-program BUMDes Sumber Makmur :

" Masalah yang sering muncul dari isu BUMDes itu berkaitan dengan keterbatasan dana yang tidak cukup untuk menjalankan seluruh program yang direncanakan, sementara jumlah dana yang diperlukan sangatlah besar. BUMDes memerlukan waktu yang cukup lama untuk mengembangkan unit usaha yang ada demi masyarakat Desa Sentul."

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa BUMdes Sumber Makmur mengalami kesulitan dalam mendapatkan dana untuk mengembangkan unit usaha yang baru. Selain itu, ada juga beberapa masyarakat yang menghindar saat ditagih iuran untuk penyewaan alat dan mesin pertanian. Dari hasil wawancara dan pengamatan, dapat disimpulkan bahwa BUMDes memerlukan investasi untuk mengembangkan semua unit bisnis yang ada. Temuan menunjukkan bahwa pelaksanaan program dan usaha BUMDes sangat tergantung pada anggaran yang tersedia. Sebagai lembaga bisnis, modal menjadi salah satu faktor penting bagi kelangsungan dan pertumbuhannya. Keterbatasan dana usaha akan mengakibatkan penurunan kemampuan pengelolaan usaha. Keberadaan BUMDes di masyarakat desa Sentul, Kabupaten Jombang, berfungsi sebagai alternatif untuk meningkatkan ekonomi masyarakat. Kendala lainnya adalah minimnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang belum dapat berjalan dengan baik, sehingga menghambat peningkatan ekonomi masyarakat setempat. Selain itu, warga masih memiliki pandangan bahwa BUMDes ini tidak berfungsi secara maksimal. Tingkat kesadaran masyarakat masih tergolong rendah, sementara itu, kepala desa seharusnya lebih aktif dalam mengawasi program

yang diajukan oleh BUMDes, karena hal tersebut dapat menjadi pedoman bagi masyarakat dan mendorong pemberdayaan ekonomi di Desa Sentul.

## **KESIMPULAN**

Peran Kepala Desa dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Makmur di Desa Sentul belum berjalan maksimal, terutama terkait evaluasi dan pengawasan. Berdasarkan penelitian tersebut, peran kepala desa dalam pengelolaan BUMDes Sumber Makmur dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi. Sekaligus memastikan Dampak pemberdayaan ekonomi yang dihasilkan oleh BUMDes Sumber Makmur terhadap masyarakat Desa Sentul mengarah pada kesejahteraan masyarakat.

keberadaan BUMDes Sumber Makmur telah memberikan dampak positif bagi masyarakat Desa Sentul. Dari aspek ekonomi, BUMDes membantu meningkatkan pendapatan masyarakat, menciptakan lapangan kerja, dan mengurangi kemiskinan. Unit usaha simpan pinjam, misalnya, memberikan akses permodalan yang lebih mudah bagi pelaku UMKM yang sebelumnya terkendala modal. Di sisi sosial, BUMDes menciptakan hubungan sosial yang lebih erat di antara warga, menumbuhkan nilai-nilai kebersamaan, dan meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya kebersihan lingkungan melalui unit usaha penanggulangan sampah.

Meskipun terdapat berbagai kendala yang dihadapi dalam pengembangan BUMDes Kendala mulai dari isu manajerial, keterbatasan sumber daya manusia yang berkualitas, kekurangan modal untuk mengembangkan unit usaha baru, serta minimnya partisipasi dan dukungan dari sebagian masyarakat yang masih memandang BUMDes sebagai kompetitor. Kurangnya pengawasan dari Kepala Desa menjadi salah satu faktor yang menghambat kinerja BUMDes. Untuk mengatasi kendala ini, disarankan adanya kolaborasi dan sinergi yang lebih baik antara Kepala Desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat.

**DAFTAR PUSTAKA**

A dan PRA. Surabaya: Visipress Media.

Barbara, Kozier. 2016. Teori Peran. Yogyakarta: Balai Pelestarian Nilai Budaya (BPNB) Daerah Istimewa Yogyakarta.

Cohen, Bruce. J. 2010. Sosiologi Suatu Pengantar. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Hasan, Muhammad Dkk. 2018. Pembangunan Ekonomi dan Pemberdayaan Masyarakat. CV Nurlina.

Kadarisman. 2016. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Moleong, Lexi J. 2002. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Rosda.

Nazir, Moh. 2014. Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia.

Noor, Juliansyah. 2015. Metodologi Penelitian. Jakarta: Prenada Group.

Notoatmodjo, Soekidjo. 2018. Metodologi Penelitian Kesehatan. Jakarta: Rineka Cipta.

Sutopo, H.B. 2002. Metodologi Penelitian Kualitatif. Surakarta: Sebelas Maret University Press.

Syafiie, Inu Kencana. 2019. Ilmu Manajemen. Bandung: Pustaka Reka Cipta.

Trisnamansyah, Ikhwansyah, Anita Afriana, Pupung Faisal, Purnama. 2020. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Jakarta: Keni Media.

Widjaja. 2008. Komunikasi dan Hubungan Masyarakat. Jakarta: Bumi Aksara.

