

MODEL PENGEMBANGAN BUMDES DI WILAYAH KECAMATAN TAJUR HALANG BOGOR

Agus Santosa¹, Setyo Kuncoro^{2*}, Agus Priyanto³

^{1,2,3} Universitas Terbuka, Indonesia

Email: kuncoro@ecampus.ut.ac.id

Abstract

This research analyzes the factors that become obstacles in the development of BUMDes in Tajur Halang Sub-district, Bogor Regency, because there are still many villages that have not developed BUMDes in their villages, including villages in Tajur Halang Sub-district. The purpose of this research is to improve the economy of village communities through the development of BUMDes. The method used is qualitative data analysis with three main stages, namely data reduction, data presentation, and conclusion drawing with a pentahelix model approach. The results showed that BUMDes in Tajur Halang Sub-district are generally still under development. BUMDes in Tajur Halang Sub-district require collaboration between universities, business actors, community, and government. Partnerships with various local parties, including MSMEs, are a vital strategy in developing various business sectors. Support from village, sub-district and district governments is also important, although sometimes constrained by local politics. Mass and social media can be used to raise public awareness of BUMDes products and services. However, the success of BUMDes also depends on the spirit and integrity of the BUMDes management in realizing the vision and mission for mutual progress.

Keywords: BUMDes, model, collaboration, development, pentahelix.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang menjadi kendala dalam pengembangan BUMDes di wilayah Kecamatan Tajur Halang, Kabupaten Bogor, karena masih banyak desa yang belum mengembangkan BUMDes di desanya, termasuk desa-desa di wilayah Kecamatan Tajur Halang. Tujuan penelitian ini adalah untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa melalui pengembangan BUMDes. Metode yang digunakan adalah analisis data kualitatif dengan tiga tahap utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan pendekatan model pentahelix. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes wilayah Kecamatan Tajur Halang pada umumnya masih dalam pengembangan. BUMDes di Kecamatan Tajur Halang memerlukan kolaborasi antara perguruan tinggi, pelaku bisnis, komunitas masyarakat, dan pemerintah. Kemitraan dengan berbagai pihak lokal, termasuk UMKM, menjadi strategi vital dalam mengembangkan beragam bidang usaha. Dukungan dari pemerintah desa, kecamatan, dan kabupaten juga penting, meskipun terkadang terkendala oleh politik lokal. Media massa dan sosial dapat digunakan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang produk dan layanan BUMDes. Namun, kesuksesan BUMDes juga bergantung pada semangat dan integritas pengurus BUMDes dalam mewujudkan visi dan misi untuk kemajuan bersama.

Kata kunci: BUMDes, model, kolaborasi, pengembangan, pentahelix.

PENDAHULUAN

Pada Bulan Maret 2020, virus covid 19 terdeteksi pertama masuk di Indonesia. Penyebaran covid 19 sangat cepat menjalar ke seluruh wilayah Indonesia. Dalam kurun waktu setahun, pandemi covid 19 melanda Indonesia, telah melumpuhkan perekonomian, merusak tatanan sosial, serta menyebabkan jutaan orang kehilangan pekerjaannya. Upaya pemerintah

dalam mencegah penyebaran covid 19 telah membuat kebijakan-kebijakan, antara lain kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), yang kemudian dalam berkembangnya berubah menjadi Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM), belum berhasil mengurangi penyebaran covid 19 di Indonesia. Lumpuhnya kegiatan perekonomian di Indonesia menyebabkan jumlah penduduk miskin meningkat secara signifikan. Data BPS terbaru menunjukkan bahwa jumlah penduduk miskin di Indonesia per September 2022 naik menjadi 9,57% dari total populasi, atau sekitar 26,36 juta jiwa (BPS, 2023). Jika dilihat dari komposisi, jumlah penduduk miskin di perdesaan, lebih tinggi dibandingkan dengan perkotaan. Tentu hal ini perlu mendapat perhatian dari semua pihak.

Pemerintah telah berupaya meningkatkan ekonomi masyarakat desa dengan berbagai kebijakan. Salah satu kebijakan yang dapat diharapkan dapat meningkatkan ekonomi desa adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Harmiati et al., 2017). BUMDes dibentuk berdasarkan Peraturan Desa (Perdes) yang hanya berlaku di wilayah desanya. Kedudukan BUMDes semakin kuat di mata hukum, dengan diterbitkannya PP No. 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. PP tersebut menegaskan bahwa BUMDes menjadi institusi baru berbadan hukum yang sejajar dengan badan hukum lain, seperti koperasi, yayasan, atau perseroan. Artinya bahwa dengan diterbitkannya PP No. 11 tahun 2021 ini memperjelas bahwa BUMDes walaupun pendiriannya hanya berdasarkan Perdes, tetapi statusnya berbadan hukum, sama seperti koperasi atau perseroan. Berbagai pihak telah mendorong untuk setiap desa dapat mengembangkan BUMDes, agar dapat mempercepat pemulihan ekonomi masyarakat desa. Namun ternyata masih banyak desa yang belum bergerak untuk membentuk BUMDes di desanya, termasuk desa-desa di wilayah Kecamatan Tajur Halang, Kabupaten Bogor. Dari 7 desa yang ada di wilayah Kecamatan Tajur Halang, semuanya telah mempunyai BUMDes, namun ke 7 BUMDes tersebut, masih dalam tahap awal, belum ada BUMDes yang dapat berkembang dengan baik.

BUMDes Desa Tonjong merupakan salah satu dari tujuh desa di Tajur Halang. BUMDes Desa Tonjong telah berdiri sejak tahun binaan dari tim Abdimas FHISIP Universitas Terbuka tahun 2018, tetapi setelah adanya pergantian kepala desanya, dan pergantian pengurus BUMDes, aktivitas usahanya yang sudah mulai berjalan, saat ini mengalami kemunduran. Harapan untuk menjadikan BUMDes sebagai penggerak perekonomian desa akhirnya ikut

terhenti. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian ini akan menganalisis faktor-faktor yang menjadi kendala yang menyebabkan desa-desa di wilayah kecamatan Tajur Halang belum mengembangkan BUMDesnya.

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Desa

Bicara tentang pembangunan nasional, tidak lepas dari pembangunan desa. Desa merupakan komponen penting dalam pembangunan nasional. Pengertian desa berbeda dengan pengertian kelurahan. Seperti yang dikemukakan oleh Rauf (2016) yang mengatakan bahwa suatu pemerintahan yang diberikan hak otonom adat, sehingga merupakan badan hukum. Sedangkan kelurahan adalah suatu pemerintahan administrasi yang hanya merupakan perpanjangan tangan dari pemerintah kabupaten/kota (Timotius, 2018). Sehingga kelurahan bukan merupakan badan hukum, melainkan hanya sebagai tempat beroperasinya pelayanan dari pemerintah kabupaten/kota di wilayah kelurahan setempat.

Dari pengertian tersebut, ditegaskan bahwa desa merupakan badan hukum. Sebagai badan hukum, desa dapat membuat peraturan desa yang berlaku di lingkungan desanya. Oleh karenanya, pemerintah sangat menyadari bahwa peran desa sangat penting dalam pembangunan nasional. Desa memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menciptakan stabilitas nasional.

Pembangunan desa merupakan bagian integral dari pembangunan nasional (Gutama & Widiyahseno, 2020). Pembangunan nasional merupakan rangkaian upaya pemerintah dalam menyejahterakan masyarakat secara berkelanjutan. Berbagai program pemerintah untuk mendorong percepatan pembangunan di perdesaan. Oleh karenanya dalam membangun desa, perlu dilakukan perencanaan yang baik dan benar, yang dapat memenuhi kebutuhan riil masyarakat desa. Pembangunan desa harus didasarkan pada hasil analisis atau kajian yang komprehensif dan mendalam terhadap kelebihan dan kekurangannya.

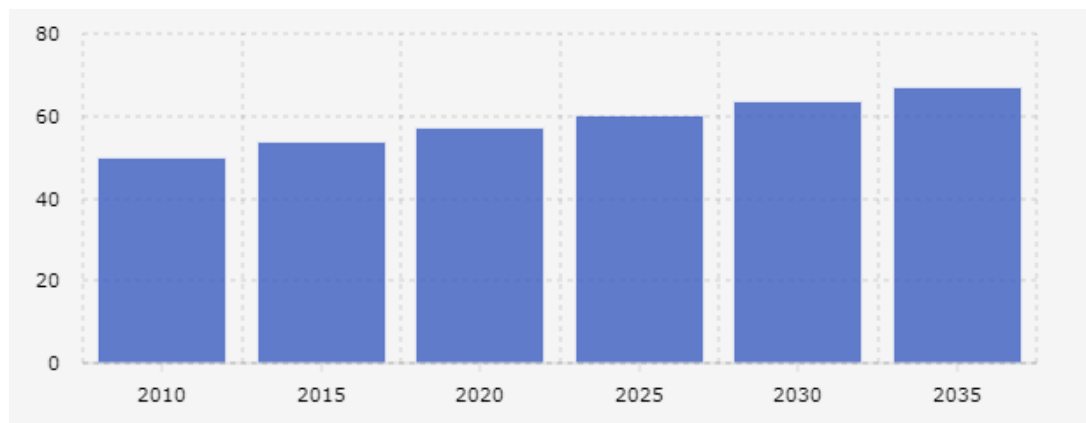
Perencanaan pembangunan desa telah diatur dalam Undang-Undang No. 6 tahun 2014 tentang Desa, yaitu pada pasal 79, yang menyatakan: Ayat (1) Pemerintahan desa menyusun perencanaan pembangunan desa sesuai dengan kewenangannya dengan mengacu pada perencanaan pembangunan kabupaten/kota. Ayat (2) Perencanaan pembangunan desa

sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disusun secara berjangka, meliputi: (a) Perencanaan Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) desa untuk jangka waktu 6 tahun; (b) Perencanaan pembangunan Tahunan desa, atau Rencana Kegiatan Tahunan (RKT) desa yang merupakan penjabaran dari RPJM untuk satu tahun. RPJM desa sebagai pedoman perencanaan pembangunan desa, harus melibatkan seluruh *stakeholders* desa. Keterlibatan semua pihak akan menimbulkan rasa memiliki dari seluruh komponen desa yang terlibat di dalamnya.

Menurut Sunarso (2023), dalam menyusun RPJM desa harus melibatkan segenap komponen masyarakat di dalam penyusunan, pelaksanaan dan pengawasannya. RPJM seyogyanya menerapkan antara lain prinsip-prinsip: (a) Pemberdayaan, menjadikan masyarakat desa mampu bertumpu pada masyarakat desa sendiri, tidak tergantung pada pihak luar; (b) Partisipatif, melibatkan semua unsur masyarakat desa, sehingga masyarakatnya merasa memiliki pembangunan yang dilakukan; (c) Berpihak kepada masyarakat desa, perencanaan didasarkan atas kebutuhan riil masyarakat desa; (d) Transparan, pembangunan yang dilakukan perlu adanya transparansi, baik dalam perencanaan, pelaksanaan. Sehingga masyarakat dilibatkan dalam melakukan pengawasan pembangunan desanya; (e) Akuntabel, semua perencanaan, penggunaan anggaran pembangunannya harus dapat dipertanggung jawaban kepada Masyarakat; (f) Selektif, perencanaan pembangunan didasarkan pada prioritas, hal yang paling mendasar untuk kesejahteraan masyarakat desa; (g) Efektif dan efisien, dalam pelaksanaan pembangunan harus didasarkan pada pencapaian tujuan dan penggunaan anggaran yang paling efisien mungkin, tanpa mengurangi segi kualitas dari pembangunan itu sendiri; (h) Keberlanjutan, rencana pembangunan desa hendaknya bersifat berkelanjutan, tidak hanya mengulang dari tahun ke tahun.

Dari prinsip-prinsip tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam menyusun RPJM desa perlu dikembangkan sebuah visi dan misi desa di masa mendatang, agar dapat dijabarkan secara jelas tahap demi tahap. Dengan visi dan misi yang jelas, RPJM tidak akan mengulang dari waktu ke waktu, karena tujuannya sudah jelas. Inti dari RPJM Desa adalah mencari solusi untuk kemajuan desa dan kesejahteraan masyarakat desa. Kunci dari kedua tujuan adalah pemberdayaan masyarakat desa karena dengan pemberdayaan masyarakat, pergerakan perekonomian masyarakat desa akan terwujud. Sayangnya, pergerakan

perekonomian masyarakat desa masih jauh dari harapan. Kondisi ini diperburuk lagi dengan menurunnya minat masyarakat khususnya kalangan pemuda mengembangkan usaha di desa. Sebaliknya, mereka lebih tertarik untuk mencari pekerjaan di kota besar. Hal ini terlihat pergerakan urbanisasi pada gambar 1.



Gambar 1.

Persentase Penduduk Daerah Perkotaan Indonesia (2010-2035)

Kecenderungan urbanisasi semakin membuat pergerakan perekonomian lebih terkonsentrasi pada wilayah kota. Perekonomian desa bergerak pada saat momen tertentu seperti hari raya Idul Fitri. Oleh karena itu, pemerintah perlu menemukan solusi untuk menggerakkan perekonomian masyarakat desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi solusi bagi desa untuk mengangkat perekonomian masyarakat desa. BUMDes merupakan lembaga usaha ekonomi yang dimiliki oleh masyarakat desa. Konsep BUMDes muncul sebagai bagian dari upaya penguatan ekonomi di tingkat desa, dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan sumber daya lokal dan pemberdayaan ekonomi (Nursetiawan, 2018). Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memberikan landasan yang kuat untuk pendirian dan pengelolaan BUMDes. Pasal 72 ayat (2) dalam UU Desa menyebutkan bahwa desa dapat mendirikan badan usaha milik desa untuk meningkatkan perekonomian desa (Alfiansyah, 2021). Badan usaha ini dapat berbentuk koperasi, CV (*Commanditaire Vennootschap*), firma, atau badan hukum lainnya.

Keberadaan BUMDes juga diperkuat dengan Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Desa. Peraturan Pemerintah ini mengatur lebih detail mengenai pendirian, pengelolaan, dan pengawasan BUMDes. Menurut PP tersebut, BUMDes merupakan badan usaha yang didirikan oleh desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Adapun pedoman teknis terkait pendirian dan pengelolaan BUMDes tertuang dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pedoman Pendirian dan Pengelolaan BUMDes: Peraturan ini menjelaskan prosedur pendirian, struktur organisasi, manajemen, dan kegiatan yang dapat dilakukan oleh BUMDes. Regulasi tersebut memberikan arahan yang jelas terkait pendirian, kepemilikan, struktur organisasi, tata cara pengelolaan, serta mekanisme pengawasan yang mengatur keberadaan BUMDes. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa BUMDes dapat beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip hukum yang berlaku dan dapat memberikan manfaat ekonomi yang signifikan bagi desa dan masyarakatnya. Terdapat beberapa konsep yang melandasi pendirian BUMDes yang meliputi:

a. Pemberdayaan Masyarakat

BUMDes didasarkan pada konsep pemberdayaan masyarakat yaitu upaya yang dilakukan oleh unsur yang berasal dari luar tatanan terhadap suatu tatanan, agar tatanan tersebut mampu berkembang secara mandiri. Dengan kata lain, pemberdayaan sebagai upaya perbaikan wujud interkoneksi yang terdapat di dalam suatu tatanan dan atau upaya penyempurnaan terhadap elemen atau komponen tatanan yang ditujukan agar tatanan dapat berkembang secara mandiri. Pemberdayaan ini memberikan kesempatan kepada masyarakat desa untuk mengelola sumber daya lokal mereka sendiri, mengambil keputusan, dan memanfaatkan potensi ekonomi yang ada di wilayah mereka.

b. Pengembangan Ekonomi Lokal dan pembangunan Desa

BUMDes mendorong pengembangan ekonomi lokal dengan memanfaatkan sumber daya alam, keahlian lokal, dan potensi ekonomi yang ada di desa. Melalui usaha bersama, BUMDes dapat mengembangkan sektor ekonomi seperti pertanian, pariwisata, kerajinan, dan jasa lainnya untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa. Gagasan pokok dari pengembangan ekonomi lokal adalah penekanan pada pengembangan endogen dengan memanfaatkan masyarakat lokal dan sumber daya fisik yang potensial untuk

menciptakan kesempatan lowongan kerja menstimulasi aktivitas baru berbasis kekuatan lokal. Sementara itu, menurut World Bank pengembangan ekonomi lokal merupakan proses kerja kolektif antara masyarakat, pelaku bisnis dan sektor non pemerintah dalam rangka menciptakan kondisi yang lebih baik bagi pertumbuhan ekonomi dan lapangan kerja guna meningkatkan kualitas hidup bagi seluruh masyarakat. Sementara itu pembangunan desa merupakan suatu strategi yang dirancang untuk meningkatkan kehidupan sosial ekonomi masyarakat tertentu (Dewandaru & Purnamaningsih, 2016). Dengan kata lain, pembangunan desa merupakan suatu program pembangunan yang dilakukan secara berencana untuk meningkatkan produksi, pendapatan, dan kesejahteraan dalam arti peningkatan kualitas hidup dibidang pendidikan, kesehatan dan perumahan.

c. Kemandirian Ekonomi:

BUMDes bertujuan untuk menciptakan kemandirian ekonomi di tingkat desa. Dengan mengelola usaha secara mandiri, masyarakat desa dapat mengurangi ketergantungan pada bantuan pemerintah atau pihak lainnya, serta menciptakan siklus ekonomi yang lebih berkelanjutan di dalam komunitas mereka. Istilah kemandirian menunjukkan adanya kepercayaan akan sebuah kemampuan diri dalam menyelesaikan masalah dengan tidak menutup adanya bantuan atau kerja sama dari pihak lain. Masyarakat yang mandiri sebagai masyarakat yang dapat menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya, mampu mengambil keputusan sendiri, mempunyai inisiatif dan kreatif, tanpa mengabaikan lingkungan di sekitarnya.

d. Kemitraan dan Kolaborasi:

Konsep BUMDes mendorong kolaborasi antara berbagai pihak, seperti pemerintah, sektor swasta, lembaga keuangan, dan masyarakat desa itu sendiri. Melalui kemitraan ini, BUMDes dapat memperoleh dukungan dalam hal sumber daya, modal, pengetahuan, dan akses pasar yang dapat membantu pengembangan usaha. Kolaborasi, pada dasarnya adalah proses bekerja sama para pihak guna menelurkan ide/gagasan serta bagaimana upaya penyelesaiannya, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya menurut Marjukah et al. (2021), kolaborasi/kemitraan, didasari atas prinsip saling menguntungkan bagi para pihak, dengan tujuan untuk menghadapi dan atau memperkuat posisi para pihak.

e. Teori Pembangunan Berkelanjutan:

BUMDes diarahkan untuk mendorong pembangunan yang berkelanjutan. Pembangunan berkelanjutan merupakan suatu pembangunan yang memenuhi kebutuhan generasi sekarang tanpa merugikan generasi dimasa yang akan datang (Suryono, 2010). Risiko dari setiap pembangunan yang ada di saat ini tidak semuanya diwariskan kepada generasi mendatang, melainkan harus dipertimbangkan secara adil bagi generasi sekarang dan generasi masa mendatang. Dengan memanfaatkan sumber daya secara bertanggung jawab, mengadopsi praktik ramah lingkungan, dan mengutamakan kesejahteraan sosial, BUMDes dapat menjadi pilar dalam membangun ekonomi desa yang berkelanjutan.

Konsep-konsep tersebut menjadi dasar bagi implementasi BUMDes dalam membangun dan mengelola usaha di tingkat desa, dengan fokus pada pemberdayaan masyarakat, pengembangan ekonomi lokal, kemandirian, kolaborasi, dan pembangunan berkelanjutan.

Kolaborasi

Kolaborasi merupakan proses kolektif dalam pembentukan sebuah kesatuan yang didasari oleh hubungan saling menguntungkan (mutualisme) dan adanya kesamaan tujuan dari organisasi-organisasi atau individu-individu yang memiliki sifat otonom, saling berinteraksi melalui negosiasi baik secara formal maupun informal (Warsono, 2009). Artinya, kolaborasi merujuk pada proses kerja sama antara dua orang atau lebih, entitas, atau kelompok yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama atau saling menguntungkan. Kerja sama ini melibatkan pertukaran ide, sumber daya, dan usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik daripada yang bisa dicapai oleh individu atau kelompok secara terpisah.

Menurut Wijaya (2015), kolaborasi dapat dibedakan menjadi kolaborasi dalam arti proses dan kolaborasi dalam arti normatif. Kolaborasi dalam arti proses adalah serangkaian proses atau cara mengatur/mengelola secara institusional, artinya sejumlah institusi pemerintah maupun non pemerintah ikut melibatkan dilibatkan sesuai dengan porsi kepentingan dan tujuannya biasanya terdiri dari institusi pemerintah saja, lembaga kemasyarakatan saja, atau swasta saja. Sedangkan kolaborasi arti normatif adalah aspirasi atau tujuan-tujuan filosofi bagi pemerintah untuk mencapai interaksi-interaksinya dengan para aktor atau mitranya. Beberapa konsep kunci terkait dengan kolaborasi mencakup:

1. Kerja sama: Kolaborasi melibatkan kerja sama antara individu, kelompok, atau organisasi. Ini mencakup upaya bersama, saling mendukung, dan kontribusi positif dari semua pihak yang terlibat.
2. Komunikasi: Komunikasi yang efektif merupakan fondasi kolaborasi yang sukses. Komunikasi terbuka, jelas, dan terus-menerus membantu untuk mengklarifikasi tujuan, menyamakan pemahaman, serta mengatasi perbedaan pendapat.
3. Tujuan Bersama: Kolaborasi dilakukan untuk mencapai tujuan yang sama atau setidaknya saling menguntungkan semua pihak yang terlibat. Adanya visi dan misi yang jelas akan membantu dalam mengarahkan usaha bersama.
4. Pembagian Peran dan Tanggung Jawab: Dalam kolaborasi, penting untuk membagi peran, tanggung jawab, dan tugas secara adil agar setiap individu atau entitas dapat berkontribusi sesuai dengan keahlian dan kemampuannya.
5. Kepercayaan: Kepercayaan antara pihak yang terlibat merupakan elemen kunci. Kolaborasi yang berhasil membutuhkan kepercayaan satu sama lain, sehingga setiap pihak merasa nyaman untuk berbagi ide, sumber daya, dan informasi.
6. Keterbukaan untuk Belajar dan Beradaptasi: Kolaborasi sering melibatkan variasi dalam pandangan dan pendekatan. Keterbukaan untuk belajar dari orang lain, beradaptasi dengan perubahan, dan menerima masukan merupakan aspek penting dalam kolaborasi.
7. Manfaat Bersama: Kolaborasi diharapkan membawa manfaat bagi semua pihak yang terlibat. Ini bisa berupa peningkatan produktivitas, inovasi, keuntungan finansial, pengembangan hubungan, atau pencapaian tujuan bersama.

Dengan memahami dan menerapkan konsep-konsep kolaborasi ini, individu, kelompok, atau organisasi dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk bekerja sama dengan efektif, mencapai tujuan bersama, serta menciptakan hasil yang lebih baik daripada yang bisa dicapai secara individual.

Model *Pentahelix*

Pentahelix adalah sebuah konsep yang merujuk pada lima pihak atau kelompok yang saling terkait dalam ekosistem yang mendukung inovasi dan pengembangan di suatu wilayah. Konsep ini lebih dari sekadar model hubungan antara pemerintah, bisnis, dan Masyarakat

karena *pentahelix* menyertakan unsur pendidikan dan penelitian serta media massa sebagai elemen kunci yang mendukung pertumbuhan ekonomi berbasis pengetahuan.

Gagasan *pentahelix* melibatkan lima stakeholder dalam pengembangannya (Ishak & Sholehah, 2021). Konsep ini merupakan pengembangan dari dua konsep sinergitas sebelumnya, yaitu gagasan *triple helix* dan *quadruple helix* yang dikemukakan oleh Carayannis & Campbell (2009). Konsep *triple helix* ini menitikberatkan adanya relasi antara universitas, industri dan pemerintah. Sedangkan konsep *quadruple helix* membuat konsep baru dengan menambahkan unsur masyarakat local sebagai pelengkap konsep *triple helix* yang sudah dulu berkembang. Adapun konsep *pentahelix* menyempurnakan dengan mengikutsertakan media yang saat ini peranannya sangat signifikan dalam mengembangkan modal sosial pembangunan. Berikut adalah komponen *pentahelix* beserta penjelasannya:

1. Pemerintah (*Government*): Pemerintah berperan dalam menciptakan kebijakan yang mendukung inovasi, mendorong investasi, memberikan insentif, serta membangun infrastruktur yang mendukung perkembangan sektor ekonomi dan inovasi.
2. Industri (*Business*): Sektor bisnis dan industri memainkan peran kunci dalam mengembangkan inovasi, berinvestasi dalam riset dan pengembangan, serta menerapkan teknologi dan pengetahuan baru untuk menciptakan produk dan layanan.
3. Pendidikan dan Penelitian (*Academia*): Institusi pendidikan dan penelitian bertanggung jawab atas pengembangan pengetahuan, menghasilkan SDM yang terampil dan inovatif, serta melakukan penelitian yang mendorong inovasi dalam berbagai sektor.
4. Masyarakat (*Civil Society*): Masyarakat sebagai konsumen, kelompok advokasi, dan komunitas berperan dalam memberikan masukan, mendukung inovasi, dan mendorong tanggapan terhadap produk atau layanan inovatif yang ditawarkan.
5. Media Massa (*Media*): Media memainkan peran penting dalam menyebarkan informasi, mempromosikan inovasi, dan membentuk opini publik tentang inovasi dan teknologi yang ada.

Pentahelix menciptakan sebuah kerangka kerja kolaboratif di mana setiap elemen saling terkait dan mendukung, menciptakan lingkungan yang kondusif bagi sebuah ekosistem.

METODE PENELITIAN

Melihat permasalahan yang cukup kompleks, desain penelitian yang dianggap sesuai dengan penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan pendekatan deskriptif. Sesuai dengan pendapat dari Chandra et al. (2019) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif seperti tenda besar yang dapat menampung berbagai macam permasalahan dan untuk menjawab pertanyaan penelitian “mengapa” dan “bagaimana”.

Mengacu pada pernyataan di atas, maka penelitian kualitatif akan menjawab berbagai permasalahan yang ada desa-desa di wilayah Kecamatan Tajur Halang, berkaitan dengan pengembangan BUMDes di wilayah tersebut. Saldana (2014) menjelaskan gaya penelitian kualitatif menekankan pada data lapangan dan pemaknaan. Penelitian ini mencoba mengungkap makna dari perilaku *stakeholders* desa-desa di wilayah Kecamatan Tajur Halang, dan mengidentifikasi potensi yang dapat mendukung pengembangan BUMDes di wilayah tersebut.

Penelitian ini memerlukan data primer dan data sekunder yang berkaitan dengan sikap dan perilaku *stakeholders* dalam kaitannya dengan pengembangan BUMDes. Data primer dan data sekunder tersebut dapat digunakan untuk memberikan jawaban rumusan masalah dalam penelitian ini. Data primer diambil dari lapangan secara langsung, dengan melakukan wawancara dengan sejumlah informan. Melalui informan ini, peneliti dapat menggali informasi-informasi secara mendalam yang berkaitan dengan objek penelitian, dan mengungkap makna yang tersembunyi, sehingga dapat menyusun pola keterkaitan antara bagian-bagian dari objek penelitian.

Moleong (2004) mengemukakan bahwa sumber data dipilih untuk menunjukkan realitas sosial yang tidak lepas dari faktor-faktor kontekstual yang bersifat kritis. Informan mempunyai informasi yang aktual tentang suatu fenomena yang terjadi dalam lingkungannya. Oleh karenanya, informan menjadi faktor kunci dalam penelitian kualitatif. Informan dalam penelitian ini adalah camat, kepala desa, aparat desa, tokoh masyarakat dan pelaku usaha kecil dan menengah.

Data sekunder, adalah data pendukung yang diambil dari dokumen-dokumen dari perpustakaan, dari media massa, maupun dari foto-foto yang berkaitan dengan topik penelitian. Pengumpulan data primer akan dilakukan dengan cara wawancara secara langsung dengan informan kunci, sehingga peneliti dapat memperoleh responsivitas yang tinggi. Namun jika hal ini mengalami kendala maka akan digunakan teknik wawancara melalui telepon atau *online interview*. Di samping itu, untuk memperdalam hasil wawancara, juga akan dilakukan *Focus Group Discussion* (FGD). Dalam FGD ini diharapkan suasana akan lebih santai sehingga dapat memperoleh data primer yang lebih lengkap lagi seperti yang diinginkan oleh peneliti. Sedangkan observasi yang akan dilakukan dalam penelitian ini, sesuai dengan pendapat Rahardjo & Gudnanto (2022) yaitu “kegiatan pengamatan (secara indrawi) yang direncanakan, sistematis dan hasilnya dicatat kemudian diinterpretasikan dalam rangka memperoleh pemahaman tentang objek pengamatan”.

Validitas data penelitian perlu diverifikasi untuk memastikan keabsahannya. Teknik triangulasi data yang dikemukakan Patton (1999) dapat digunakan dengan membandingkan berbagai sumber data, seperti hasil observasi dan wawancara, pernyataan publik dan pribadi, situasi penelitian dengan pandangan masyarakat, dan hasil wawancara dengan dokumen terkait. Teknik ini akan menghasilkan data dan pandangan yang berbeda dan mendalam terhadap gejala sosial yang diteliti, sehingga meningkatkan keabsahan temuan penelitian.

Analisis data kualitatif dalam penelitian ini mengikuti tiga tahap utama (Darmadi & Azwar, 2011): reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data bertujuan untuk merangkum dan memilih informasi penting dari data yang terkumpul. Peneliti fokus pada tema dan pola yang muncul, dan menghasilkan gambaran yang lebih jelas tentang potensi desa dan rencana pengembangannya. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, atau teks naratif. Penyajian data difokuskan pada potensi desa dan rencana pengembangannya. Reduksi data dapat dilakukan kembali jika data yang disajikan masih dirasa berlebihan. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan analisis tema-tema yang saling berkaitan. Kesimpulan awal yang bersifat sementara akan diverifikasi dengan kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data dan melakukan FGD dengan narasumber kompeten. Jika diperlukan, wawancara dengan

informan dapat dilakukan kembali untuk melengkapi data. Kesimpulan akhir yang dihasilkan diharapkan kredibel dan valid, berdasarkan bukti-bukti yang kuat dan konsisten.

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian berdasarkan *pentahelix* untuk pengembangan BUMDes wilayah Kecamatan Tajur Halang adalah sebagai berikut:

Akademisi/Perguruan Tinggi

BUMDes wilayah Kecamatan Tajur Halang pada umumnya masih kekurangan Sumber Daya manusia (SDM) dengan kompetensi yang cukup untuk mengembangkan BUMDesnya. Perguruan Tinggi (PT) memiliki sumber daya manusia yang cukup banyak, seperti Tenaga Pengajar/dosen dan mahasiswa. Setiap tahun hampir semua PT mempunyai program Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (Abdimas). Hal ini dapat diprioritaskan kepada dosen untuk melakukan penelitian dan kajian yang mendalam tentang potensi setiap BUMDes dan kebutuhan pasar terhadap suatu produk. Kemudian ditindaklanjuti dengan kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (Abdimas) dengan melibatkan mahasiswa untuk melakukan pendampingan, pelatihan, maupun konsultan dalam meningkatkan sumber daya manusia di setiap BUMDes di wilayah Kecamatan Tajur Halang. Kompetensi yang diperlukan misalnya tentang penyusunan Perencanaan Bisnis, Pembukuan dan Pengelolaan Keuangan, Pemasaran produk, dan sebagainya.

Pengelola BUMDes Kecamatan Tajur Halang umumnya belum bisa berkembang karena berbagai hal. Sehingga perlu dukungan dan motivasi dari pihak luar. Peran PT dibutuhkan untuk memberikan dorongan (*trigger*), pelatihan, dan pendampingan, sehingga dapat meningkatkan motivasi pengelola BUMDes untuk tetap bergerak memajukan BUMDes di desanya.

Pelaku Bisnis

Dalam dunia usaha, kemitraan merupakan salah satu jalan mengembangkan usahanya. BUMDes wilayah Kecamatan Tajur Halang, umumnya sudah melakukan kerja sama dengan mitra bisnis, sesuai dengan bidang usaha yang dikembangkan.

Bidang usaha Pertamanan yang dikembangkan oleh BUMDes desa Sasak Panjang telah bermitra dengan petani-petani tanaman hias yang ada di desanya. Kemudian bidang usaha

lain yang dikembangkan oleh BUMDes Sasak Panjang, Citayam dan Tonjong adalah jasa *Payment Point Online Banking* (PPOB) merupakan suatu mekanisme tagihan pembayaran Listrik, Pulsa telepon seluler, dan lainnya yang bekerja sama dengan Bank Jawa Barat (BJB) yang terkoneksi secara *online real time* sehingga rekonsiliasi data terjadi sangat cepat dengan akurasi data yang sangat akurat.

Kemitraan dengan UMKM di wilayahnya telah dilakukan oleh BUMDes Tonjong, dengan menyediakan tempat bagi UMKM yang akan menjual atau memasarkan produknya. Saat ini telah berlangsung, beberapa UMKM dibidang kuliner, telah bergabung dengan usaha kuliner yang dikembangkan oleh BUMDes desa Tonjong. BUMDes Tonjong juga memberikan masukan kepada pelaku UMKM dalam hal menghitung biaya produksi, sehingga dapat menentukan harga yang sesuai, disamping memberikan masukan tentang kualitas produk, pengemasan dan lainnya.

Beberapa BUMDes juga telah menjadi agen beras bekerja sama dengan distributor, seperti BUMDes desa Citayam telah menjadi agen beras yang segmen pasarnya adalah aparat desa dan perangkat desa lainnya. Usaha pengolahan sampah rumah tangga yang sedang dirintis oleh BUMDes desa Citayam, bekerja sama dengan pelaku bisnis yang menyediakan pelatihan manajemen dan teknologi, penjualan mesin pengolahan sampah, dan penampungan hasil produksi bahan setengah jadi berupa bijih plastik. Kemitraan ini berdasar pada menyadarkan kepada masyarakat untuk peduli terhadap lingkungan, dan pengelolaan sampah supaya bernilai ekonomis.

BUMDes desa Citayam juga bekerja sama dengan PSSI dalam pemanfaatan lapangan bola di desa Citayam untuk digunakan dalam event-event pertandingan sepak bola antar desa di wilayah Kecamatan Tajur Halang. Kemitraan juga dilakukan oleh BUMDes desa Tonjong dalam mengembangkan bidang wisata, yaitu memanfaatkan situ untuk menjadi tempat wisata air dan kuliner, bekerja sama dengan berbagai pihak, baik dengan Pemerintah Kecamatan, Kabupaten, masyarakat dan UMKM setempat. Kemitraan lain, dilakukan antar BUMDes di Wilayah Kecamatan Tonjong dalam hal produksi, pemasaran, penjualan maupun paket wisata.

Komunitas/Masyarakat

BUMDes memerlukan dukungan dari masyarakat setempat. Tanpa dukungan dari masyarakat, BUMDes tidak akan berkembang. Peran masyarakat dalam pengembangan BUMDes sangat penting, baik secara langsung maupun tidak langsung. BUMDes Sasak Panjang telah mengembangkan usaha pertamanan, yang bahan dasarnya antara lain tanaman hias. Oleh karenanya, BUMDes Sasak Panjang melakukan kemitraan dengan masyarakat Petani tanaman yang terdapat di desanya dengan jumlah yang cukup banyak.

Kemitraan dengan Karang Taruna juga telah dilakukan oleh BUMDes Citayam, dalam pengelolaan lapangan bola. Sedangkan BUMDes Tonjong bermitra dengan Karang Taruna dan pemilik *venue* saat ini sedang diproses, dalam rangka mengembangkan tempat wisata air dan kuliner. Peran tokoh masyarakat sangat diperlukan bagi BUMDes Citayam yang sedang mengembangkan pengelolaan sampah. Saat ini masyarakat desa Citayam umumnya belum menyadari bahwa sampah rumah tangga mempunyai nilai ekonomis jika dikelola dengan baik. Oleh karenanya, diperlukan peran tokoh masyarakat untuk memberikan edukasi dan penyadaran kepada masyarakat, agar masyarakat dapat mengelola sampah rumah tangganya dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat bernilai ekonomis.

Pemerintah Tingkat Desa, Kecamatan, Kabupaten

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa menyatakan adanya penyertaan modal dari Pemerintah desa (Pemdes) dalam pendirian BUMDes di desanya. Namun peran Kepala Desa yang sangat dominan, sering kali justru menjadi penghambat pengembangan BUMDes di desanya. Nuansa politik lokal sangat berperan dalam keberlanjutan BUMDes dan kepengurusannya.

Peran Pemerintah tingkat Kecamatan dan Kabupaten (Pemkab) sangat diperlukan, khususnya dalam pembinaan dan pelatihan bagi pengurus BUMDes dan seluruh pemangku kepentingan BUMDes, supaya semua pihak memahami dengan benar tentang filosofi pendirian BUMDes.

Peran Media (Media Massa dan Media Sosial)

Pemanfaatan media, baik media massa maupun media sosial, memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja BUMDes. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes yang diteliti masih memiliki keterbatasan dalam penggunaan media. Website BUMDes hanya

terhubung dengan WhatsApp dan belum dioptimalkan dengan *Search Engine Optimization* (SEO) sehingga kurang optimal dalam menarik pengunjung.

Media massa, seperti koran, radio, dan televisi, dapat membantu *branding* BUMDes dan meningkatkan *awareness* masyarakat terhadap produk dan layanannya. Website yang informatif dan mudah diakses dapat menjadi platform untuk mempromosikan produk dan layanan BUMDes, serta memberikan informasi tentang kegiatan dan perkembangan BUMDes kepada masyarakat.

Media sosial, seperti Facebook dan Instagram, dapat digunakan untuk membangun interaksi dengan masyarakat, mendapatkan *feedback*, dan melakukan promosi yang lebih tertarget. BUMDes perlu memanfaatkan media sosial secara optimal untuk menjangkau target pasar yang lebih luas.

BUMDes

Pengetahuan yang cukup terhadap filosofi BUMDes dan jiwa pejuang/perintis merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja BUMDes. Pengurus BUMDes harus memiliki pemahaman yang jelas tentang tujuan dan fungsi BUMDes, serta memiliki semangat untuk membangun dan mengembangkan BUMDes.

Selain pengetahuan yang cukup terhadap filosofi BUMDes, pengurus BUMDes juga harus memiliki jiwa pejuang/perintis. Jiwa ini diwujudkan dalam beberapa karakteristik, yaitu totalitas, pengabdian, kewirausahaan, mau berkorban, berani mengambil risiko, kreatif, dan jujur. Dengan memiliki karakteristik-karakteristik tersebut, diharapkan pengurus BUMDes dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan membawa BUMDes ke arah yang lebih maju.

KESIMPULAN

Pembangunan BUMDes memiliki peran yang penting dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa, terutama di wilayah Kecamatan Tajur Halang, Kabupaten Bogor. Meskipun BUMDes telah diatur dan didukung dengan regulasi yang jelas, masih terdapat beberapa kendala yang menghambat pengembangan BUMDes di wilayah tersebut.

Analisis terhadap faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa ada beberapa hambatan seperti pergantian kepala desa, pergantian pengurus BUMDes, dan kurangnya keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes. Namun demikian, terdapat juga potensi besar yang

dapat mendukung pengembangan BUMDes, seperti sumber daya alam yang melimpah, keahlian lokal, dan potensi ekonomi yang ada di desa.

Untuk mengatasi kendala-kendala tersebut, perlu dilakukan upaya kolaborasi yang kuat antara pemerintah, industri, lembaga pendidikan dan penelitian, masyarakat, dan media massa, sesuai dengan konsep *pentahelix*. Kolaborasi ini akan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan BUMDes serta memastikan keberlanjutan dan keberhasilan usaha-usaha ekonomi di tingkat desa.

Oleh karena itu, disarankan agar pemerintah setempat, bersama dengan semua pihak terkait, melakukan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes, memfasilitasi pelatihan dan pendampingan bagi pengurus BUMDes, serta menggalakkan kerja sama antar *stakeholder* dalam mendukung pengembangan BUMDes secara berkelanjutan. Dengan demikian, diharapkan BUMDes dapat menjadi motor penggerak perekonomian desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di wilayah Kecamatan Tajur Halang, Kabupaten Bogor.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiansyah, A. (2021). Status Badan Usaha Milik Desa Sebagai Badan Hukum Atas Diundangkannya Undang-Undang Cipta Kerja. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(2).
- BPS. (2023, January 16). *Persentase Penduduk Miskin September 2022 naik menjadi 9,57 persen*. BPS.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2009). "Mode 3'and'Quadruple Helix": toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, 46(3–4), 201–234.
- Chandra, Y., Shang, L., Chandra, Y., & Shang, L. (2019). Qualitative research: An overview. *Qualitative Research Using R: A Systematic Approach*, 1–19.
- Darmadi, H., & Azwar, S. (2011). Metode Penelitian. In *Yogyakarta: Pustaka Pelajar Azwar*. Pustaka Pelajar Azwar.
- Dewandaru, B., & Purnamaningsih, N. (2016). Strategi Dalam Memajukan Industri Kreatif Dan Pengembangan Ekonomi Lokal Sebagai Daya Tarik Wisata (Studi Pada Kesenian Jaranan Di Kota Kediri). *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 1(2).
- Gutama, P. P. B., & Widiyahseno, B. (2020). Inklusi sosial dalam pembangunan desa. *Reformasi*, 10(1), 70–80.
- Harmiati, A. A. Z., Zuhakim, A. A., & Sos, S. (2017). Eksistensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Mengembangkan Usaha dan Ekonomi Masyarakat Desa yang Berdaya Saing di Era Masyarakat Ekonomi ASEAN. *Retrieved from: Jurnal Unihaz Bengkulu, Cluster Ekonomi. Setnas ASEAN*.

- Ishak, P., & Sholehah, N. L. H. (2021). Implementasi Model Pentahelix Dalam Pengembangan UMKM Dimasa Pandemi Covid-19. *Gorontalo Accounting Journal*, 4(2), 207–224.
- Marjukah, A., Prasetyo, J., & Setyabudi, A. (2021). Peran Kolaborasi Bisnis Dan Digital Marketing Terhadap Kinerja Bisnis UMKM di Masa Pandemic Covid-19. *Widyagama National Conference on Economics and Business (WNCEB)*, 2(1), 780–789.
- Moleong, L. J. (2004). Metodologi penelitian. *Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya*, 3(01).
- Nursetiawan, I. (2018). Strategi pengembangan desa mandiri melalui inovasi bumdes. *MODERAT: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 72–81.
- Patton, M. Q. (1999). Enhancing the quality and credibility of qualitative analysis. *Health Services Research*, 34(5 Pt 2), 1189.
- Rahardjo, S., & Gudnanto, S. P. (2022). *Pemahaman Individu teknik nontes*. Prenada Media.
- Rauf, R. (2016). Pengelolaan dan pengembangan badan usaha milik desa. *Valuta*, 2(2), 208–220.
- Saldana, J. (2014). *Thinking qualitatively: Methods of mind*. SAGE publications.
- Sunarso, B. (2023). *Sosiologi Pembangunan Desa*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Suryono, A. (2010). *Dimensi-dimensi Prima teori pembangunan*. Universitas Brawijaya Press.
- Timotius, R. (2018). Revitalisasi Desa Dalam Konstelasi Desentralisasi Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. *Jurnal Hukum & Pembangunan*, 48(2), 323–344.
- Warsono, H. (2009). Networking dalam Intergovernmental Management. *Dialogue Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(1), 78–91.
- Wijaya, F. S. (2015). *Kolaborasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surakarta dalam Pengembangan Kampoeng Batik Laweyan*.