

Analisis Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Wangisagara

Iis Nina Kartina^{1)*}, Sigit Djalu Purwoko²⁾

^{1,2)}Universitas Teknologi Digital, Indonesia

¹⁾iis10522011@digitechuniversity.ac.id, ²⁾sigitdjalu@digitechuniversity.ac.id

ABSTRAK

Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Wangisagara, Kecamatan Majalaya, Kabupaten Bandung, merupakan contoh yang berhasil dari transformasi ekonomi dari desa yang sebelumnya kurang berkembang menjadi desa yang mandiri. Namun, tidak semua unit usaha berjalan dengan lancar. Unit kerajinan menghadapi tantangan dalam memasarkan produk seperti sandal dan tas, yang masih belum dipromosikan secara optimal. Selain itu, unit pariwisata masih dalam tahap pengembangan dan belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pendapatan desa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perkembangan BUMDes di Desa Wangisagara, kondisi BUMDes yang ada di Desa Wangisagara, serta untuk menentukan faktor-faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi perkembangan BUMDes di Desa Wangisagara. Desain penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini menemukan bahwa BUMDes di Desa Wangisagara telah dikembangkan melalui strategi yang fokus pada pemanfaatan potensi lokal. Meskipun memiliki fondasi yang kuat yang didukung oleh pemerintah desa dan masyarakat, tantangan seperti persaingan pasar, digitalisasi yang terbatas, dan kurangnya sumber daya manusia yang terampil masih ada. Untuk memaksimalkan potensi tersebut, perbaikan dalam penggunaan teknologi dan manajemen SDM diperlukan. Pengembangan didukung oleh faktor-faktor seperti lokasi strategis, infrastruktur, dan sinergi kelembagaan, tetapi terhambat oleh persaingan dan tantangan digital. Mengatasi masalah ini memerlukan kolaborasi yang terkoordinasi antara BUMDes, pemerintah desa, dan pemangku kepentingan lainnya.

Kata Kunci : BUMDes, Pengembangan, Wangisagara

Abstract

The development of the Village-Owned Enterprise (BUMDes) in Wangisagara Village, Majalaya Subdistrict, Bandung Regency, serves as a successful example of economic transformation—from a previously underdeveloped village to a self-sufficient one. However, not all business units are running smoothly. The handicraft unit faces challenges in marketing products such as sandals and bags, which are still not being promoted optimally. In addition, the tourism unit is still under development and has yet to make a significant contribution to the village's income. This study aims to determine the analysis of BUMDes development in Wangisagara Village, the existing condition of BUMDes in Wangisagara Village and to determine the supporting and inhibiting factors that influence the development of BUMDes in Wangisagara Village. The research design used in this study is qualitative descriptive research. The study found that BUMDes in Wangisagara Village has been

developed through strategies focused on utilizing local potential. While it has a solid foundation supported by the village government and community, challenges like market competition, limited digitalization, and lack of skilled human resources remain. To maximize its potential, improvements in technology use and HR management are needed. Development is supported by factors such as strategic location, infrastructure, and institutional synergy, but hindered by competition and digital challenges. Addressing these issues requires coordinated collaboration among BUMDes, the village government, and other stakeholders.

Keywords: *BUMDes, Development, Wangisagara*

A. LATAR BELAKANG

Desa merupakan agen pemerintah terdepan yang dapat menjangkau kelompok sasaran riil yang hendak disejahterakan, yaitu dengan membentuk Badan Usaha Milik Desa yang sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 39 tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik desa, yang menyebutkan bahwa: “untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintah dan meningkatkan pendapatan (Natika, 2023). Pembentukan Badan Usaha Milik Desa bertujuan sebagai penggerak pembangunan ekonomi lokal tingkat desa. Pembangunan ekonomi lokal desa ini didasarkan oleh kebutuhan potensi, kapasitas desa, dan penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa dengan tujuan akhirnya adalah meningkatkan taraf ekonomi masyarakat desa (Nawangsih, dkk, 2022).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga ekonomi yang dibentuk oleh pemerintah desa dengan tujuan mengelola potensi ekonomi lokal untuk kesejahteraan masyarakat desa. Dalam konsepnya, BUMDes menjadi sarana bagi masyarakat desa untuk mengoptimalkan berbagai sumber daya lokal yang dimiliki, seperti hasil pertanian, kerajinan tangan, atau potensi wisata.

Dengan pengelolaan yang baik, BUMDes mampu mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat desa, sehingga pendapatan asli desa dapat meningkat (Wati, 2021).

Selain itu, BUMDes juga berperan sebagai platform untuk memfasilitasi usaha kecil dan menengah (UKM) di desa, memberikan akses pasar yang lebih luas, dan menyediakan layanan yang dibutuhkan masyarakat. Peran BUMDes sebagai pilar ekonomi di desa sangatlah penting. Selain berfungsi sebagai motor penggerak ekonomi, BUMDes juga dapat menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat setempat. Ini terutama penting dalam konteks desa-desa yang masih bergantung pada sektor pertanian tradisional. Melalui diversifikasi usaha, seperti pengolahan hasil pertanian, pariwisata desa, atau penyediaan jasa lokal, BUMDes dapat membantu mengurangi ketergantungan pada satu sektor ekonomi dan membuka peluang baru bagi masyarakat desa (Yuniarsih, 2024). Seiring dengan meningkatnya minat terhadap produk-produk lokal dan pariwisata berbasis komunitas, BUMDes memiliki peluang besar untuk berkembang. Tren ini didorong oleh perubahan preferensi konsumen yang semakin menghargai produk-produk yang autentik, berkelanjutan, dan mendukung komunitas lokal. BUMDes dapat memanfaatkan peluang ini dengan

mengembangkan produk-produk lokal yang unik dan mempromosikannya melalui berbagai saluran, termasuk pariwisata. Pariwisata berbasis komunitas, yang sering kali melibatkan BUMDes, tidak hanya memberikan manfaat ekonomi bagi desa, tetapi juga mempromosikan budaya dan tradisi lokal, sehingga memperkuat identitas desa (Nawangsih, dkk, 2022).

Desa Wangisagara merupakan salah satu desa yang telah membentuk BUMDes sebagai upaya untuk mengelola potensi desa dan mendorong pembangunan ekonomi lokal. Akan tetapi, dalam proses pengembangannya, BUMDes di Desa Wangisagara juga menghadapi berbagai tantangan, mulai dari segi pengelolaan, partisipasi masyarakat, hingga perencanaan usaha yang berkelanjutan. Fenomena inilah yang menjadi dasar penting bagi dilakukannya analisis lebih lanjut mengenai bagaimana BUMDes di Desa Wangisagara dikembangkan, faktor-faktor apa saja yang memengaruhinya, serta strategi apa yang dapat dilakukan untuk memperkuat peran BUMDes dalam pembangunan desa.

Desa Wangisagara telah berhasil mengukuhkan dirinya sebagai salah satu desa dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terbaik di tingkat nasional. Prestasi ini tidak hanya diakui melalui berbagai penghargaan yang diterima, tetapi juga terlihat dari keberagaman sektor usaha yang dikelola oleh BUMDes tersebut. Keberhasilan ini mencerminkan komitmen kuat dari pemerintah desa dan masyarakat dalam mengembangkan potensi ekonomi lokal. BUMDes Wangisagara mengelola berbagai jenis usaha, yang mencakup usaha simpan pinjam yang membantu warga desa dalam mengakses modal, serta usaha pasar desa yang mendukung perekonomian setempat

dengan menyediakan tempat bagi para pedagang lokal untuk menjual produk mereka. Selain itu, BUMDes Wangisagara juga menunjukkan inovasi dalam sektor-sektor lainnya. Pengelolaan olahraga, seperti lapangan mini soccer, memberikan sarana hiburan dan olahraga bagi masyarakat, sekaligus menjadi sumber pendapatan tambahan bagi desa. BUMDes ini juga merambah sektor jasa dengan usaha travel umroh yang memfasilitasi perjalanan ibadah bagi warga, serta usaha internet dan wifi yang memastikan akses digital yang lebih luas di desa. Diversifikasi usaha ini menunjukkan kemampuan BUMDes Wangisagara dalam membaca kebutuhan pasar dan meresponsnya dengan baik, sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

Akan tetapi dengan semakin berkembangnya teknologi, Desa Wangisagara juga memiliki beberapa keterbatasan Sumber Daya Manusia yang memiliki kapabilitas di bidang teknologi sehingga dalam mempertahankan prestasi yang sudah ada, BUMDes di Desa Wangisagara tetap harus memperhatikan setiap aspek yang menjadi kemungkinan penurunan prestasi tersebut.

Di berbagai daerah, banyak BUMDes yang telah menunjukkan keberhasilan dalam meningkatkan pendapatan asli desa (PADes) dan mendorong aktivitas ekonomi masyarakat. Namun, tidak sedikit pula BUMDes yang mengalami hambatan, seperti kurangnya kompetensi sumber daya manusia, lemahnya manajemen, minimnya inovasi, serta keterbatasan akses terhadap modal dan jaringan pasar (Qonita et al., 2023). Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Wangisagara, Kecamatan Majalaya, Kabupaten Bandung, merupakan contoh sukses

transformasi ekonomi desa yang sebelumnya tergolong tertinggal menjadi desa mandiri. Sejak didirikan pada tahun 2002 dengan modal awal Rp150 juta dari program P3DT, BUMDes ini telah mengelola berbagai unit usaha yang berkontribusi signifikan terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) dan kesejahteraan masyarakat setempat.

Unit usaha utama BUMDes Desa Wangisagara meliputi pengelolaan pasar desa, koperasi simpan pinjam, penjualan produk kerajinan, serta pengelolaan sarana olahraga dan tempat wisata. Pasar desa, yang awalnya dibangun untuk memenuhi kebutuhan masyarakat lokal, kini berkembang pesat dengan jumlah kios meningkat dari 48 menjadi 260, dan melibatkan sekitar 250 pedagang setiap harinya. Unit simpan pinjam juga menunjukkan pertumbuhan signifikan dengan sekitar 3.000 nasabah, menyumbang sekitar 70% dari total keuntungan BUMDes. Secara keseluruhan, BUMDes Desa Wangisagara berhasil meraih omzet hingga Rp30 miliar per tahun dengan laba bersih sekitar Rp1,8 miliar, serta menyumbang PADes sebesar Rp780 juta pada tahun 2020 (Kompas.com).

Namun, tidak semua unit usaha berjalan mulus. Unit kerajinan menghadapi tantangan dalam pemasaran produk seperti sandal dan tas, yang masih belum optimal. Selain itu, pengembangan unit wisata masih dalam tahap pembangunan dan belum memberikan kontribusi signifikan terhadap pendapatan desa.

Keberhasilan BUMDes menunjukkan pentingnya pengembangan BUMDes dalam meningkatkan ekonomi desa. Dengan pengelolaan yang baik dan partisipasi aktif masyarakat, BUMDes

dapat menjadi motor penggerak perekonomian desa, mengurangi ketergantungan pada bantuan pemerintah, dan mendorong kemandirian desa.

Maka pertanyaan penelitian yang diajukan meliputi bagaimana analisis pengembangan BUMDes di Desa Wangisagara. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis pengembangan BUMDes di Desa Wangisagara, untuk mengetahui kondisi eksisting BUMDes di Desa Wangisagara serta untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi pengembangan BUMDes di Desa Wangisagara.

B. LANDASAN TEORITIS

Salah satu wujud dalam hal pembangunan dan pemberdayaan di kawasan perdesaan, yakni dengan adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Purnamasari, Hanny. Dkk. (2016). Pada hakekatnya BUMDes didirikan dan dikelola dengan asas kebersamaan dan gotong royong yang diikuti dengan semangat kekeluargaan. Hal tersebut sesuai dengan yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa Pasal 89 yang menyatakan, bahwa fungsi dari pendirian BUMDes, yaitu :pengembangan usaha dan Pembangunan Desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes menurut Undang-undang nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Berangkat dari cara pandang ini, jika pendapatan asli desa dapat diperoleh dari BUMDes, maka

kondisi itu akan mendorong setiap Pemerintah Desa memberikan “goodwill” dalam merespon pendirian BUMDes.

Tujuannya agar pengelola BUMDes memiliki pedoman yang jelas apa yang harus dikerjakan dan dihasilkan dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan dan kinerjanya menjadi terukur. Penyusunan rencana usaha dibuat bersama dengan Dewan Komisaris BUMDes. Point lain yang juga dibahas adalah melakukan proses rekrutmen dan sistem penggajian dan pengupahan. Untuk menetapkan orang-orang yang bakal menjadi pengelola BUMDes dapat dilakukan secara musyawarah. Namun pemilihannya harus didasarkan pada kriteria tertentu. Kriteria itu dimaksudkan agar pemegang jabatan di BUMDes mampu menjalankan tugastugasnya dengan baik (Natika, 2023).

BUMDes sebagai institusi baru ditingkat desa memiliki peluang dan tantangan. Oleh karena itu, tata kelola atau manajemen BUMDes harus disusun sehingga mampu bersaing dan membantu masyarakat dalam meningkatkan perekonomian mereka. Institusi yang baik memiliki prinsip atau aturan yang mendukung jalannya organisasi dan terdapat bidang pekerjaan yang tercakup yang digambarkan oleh struktur organisasi pendirian BUMDes perlu menyeimbangkan penguatan aturan tata kelola dan regulasi. Dasar hukum yang lemah dapat menjadikan BUMDes rentan akan konflik (Agunggunanto, Arianti, dan Darwanto, 2016). Keberhasilan BUMDes sangat ditentukan oleh strategi yang diambil oleh pengelola atau pengurus oleh karena itu, strategi dapat didefinisikan sebagai suatu arah tindakan atau rencana, termasuk di dalamnya sumber daya tertentu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Perbedaan antara sebuah strategi yang handal dan strategi yang lemah

terdapat pada kemampuan manajemen di dalam menggabungkan serangkaian perubahan, baik yang berasal dari luar (pasar) maupun didalam (organisasi) yang menempatkan produk dan jasa BUMDes dalam posisi yang mempunyai keunggulan bersaing berkelanjutan dibandingkan dengan para pesaingnya yang ada (Nawangsih, dkk, 2022).

Pilar lembaga ini merupakan institusi sosial ekonomi desa yang betul-betul mampu sebagai lembaga komersial yang mampu berkompetisi ke luar desa. BUMDes sebagai institusi ekonomi rakyat lembaga komersial, pertama-tama berpihak kepada pemenuhan kebutuhan (produktif maupun konsumtif) masyarakat adalah melalui pelayanan distribusi penyediaan barang dan jasa. Hal ini diwujudkan dalam pengadaan kebutuhan masyarakat yang tidak memberatkan (seperti harga lebih murah dan mudah mendapatkannya) dan menguntungkan. Dalam hal ini, BUMDes sebagai institusi komersil, tetap memperhatikan efisiensi serta efektifitas dalam kegiatan sektor riil dan lembaga keuangan berlaku sebagai (LKM) (Dwi et al., 2023).

1. Pengembangan BUMDes

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

BUMDes berperan sebagai lembaga ekonomi desa yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Kehadiran BUMDes diharapkan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi desa, meningkatkan pendapatan asli desa

(PADes), dan menciptakan lapangan kerja (Ansari, 2024).

Pengembangan BUMDes berkaitan dengan upaya strategis untuk meningkatkan kinerja, skala usaha, cakupan layanan, dan kontribusi terhadap pembangunan desa. Menurut (Sutoro, 2020), pengembangan BUMDes harus mempertimbangkan aspek kelembagaan, partisipasi masyarakat, manajemen usaha, inovasi, dan keberlanjutan.

Husni, dkk (2025) menekankan pentingnya tata kelola BUMDes yang adaptif terhadap Revolusi Industri 4.0. Mereka mengidentifikasi enam dimensi tata kelola yang perlu diperhatikan: kebijakan dan perencanaan, sumber daya manusia, keuangan dan kesekretariatan, produksi, logistik dan pergudangan, serta pemasaran dan penjualan. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan daya saing BUMDes di era ekonomi digital.

Penelitian oleh Natika (2023) mengkaji strategi pengembangan BUMDes melalui pemberdayaan masyarakat. Mereka menemukan bahwa partisipasi aktif masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan program BUMDes meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan usaha desa.

(Khoirunurrofik, 2024) menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes dengan unit usaha ekonomi dan lingkungan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan nilai IDM desa. Hal ini menunjukkan peran strategis BUMDes dalam pembangunan desa secara holistik.

Penelitian oleh Jayadi (2024) membahas tantangan hukum yang dihadapi dalam pembentukan dan pengelolaan BUMDes. Kurangnya payung hukum yang jelas seringkali menghambat operasionalisasi BUMDes, sehingga diperlukan regulasi yang lebih

komprehensif untuk mendukung keberlanjutan usaha desa.

2.Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan BUMDes

Menurut (Suryana, n.d.), pengembangan usaha di tingkat lokal seperti BUMDes dipengaruhi oleh beberapa faktor:

- a. Sumber daya manusia (kompetensi pengelola),
- b. Modal dan aset,
- c. Inovasi dan adaptasi terhadap pasar,
- d. Dukungan kebijakan pemerintah,
- e. Partisipasi masyarakat,
- f. Jaringan kemitraan.

C. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Wangisagara. Pendekatan ini digunakan untuk memahami secara mendalam situasi dan fenomena yang terjadi dalam konteks sosial tertentu, dengan menekankan pada makna, proses, dan perspektif subjek yang diteliti (Fitria, 2024).

1. Penentuan Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini dipilih dengan teknik purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sumber data secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu. Dalam konteks ini, subjek dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan terhadap isu yang dikaji, yaitu:

- a. Direktur BUMDes Niagara
- b. Kepala Desa Wangisagara
- c. Pengawas BUMDes Niagara

Mereka dianggap sebagai

informan kunci karena memiliki informasi langsung mengenai pengelolaan dan pengembangan BUMDes Niagara.

2. Pengumpulan Data

Metode utama pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan ruang eksplorasi yang luas terhadap responden dalam menjelaskan fenomena yang terjadi. Sumber data dibedakan menjadi:

- a. Sumber data primer: Diperoleh langsung dari hasil wawancara dengan informan kunci.
- b. Sumber data sekunder: Meliputi dokumen resmi BUMDes, laporan kegiatan, catatan keuangan, serta referensi dari buku, jurnal, atau dokumen lain yang mendukung.

3. Analisis Data

Analisis data dilakukan mengikuti model interaktif dari (Miles, M. B., Huberman, A. M., 2020), yang meliputi tiga tahapan utama:

- a. Reduksi data: Proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan transformasi data mentah dari wawancara dan dokumen menjadi informasi yang bermakna.
- b. Penyajian data (data display): Data yang telah direduksi kemudian disusun dan ditampilkan dalam bentuk narasi, tabel, atau diagram yang memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan.
- c. Verifikasi dan penarikan kesimpulan: Peneliti meninjau kembali data yang telah disajikan untuk menemukan pola, hubungan, dan makna yang relevan dengan fokus penelitian. Kesimpulan yang ditarik bersifat sementara dan akan diverifikasi kembali dengan membandingkan data secara terus menerus.

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa potensi yang ada di Desa Wangisagara sangat beragam, mulai dari sektor pertanian, pariwisata, hingga pengelolaan fasilitas desa seperti gedung budaya dan pasar. BUMDes Niagara memiliki peluang besar untuk terus berkembang dengan memanfaatkan potensi-potensi ini, termasuk dengan pengembangan taman edukasi dan optimalisasi berbagai unit usaha yang sudah ada. Semua potensi ini dapat diintegrasikan untuk memperkuat perekonomian desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

BUMDes Wangisagara memiliki banyak potensi dan didukung oleh lokasi strategis yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangannya. Lokasi strategis memberikan keuntungan dalam hal aksesibilitas dan peluang pasar, memungkinkan BUMDes untuk menarik lebih banyak pengunjung serta memanfaatkan konektivitas dengan daerah sekitarnya. Hal ini mendukung pengembangan usaha yang lebih dinamis dan fleksibel, terutama dalam menghadapi persaingan regional (Sukirno, 2019).

Namun, tantangan utama yang dihadapi BUMDes Wangisagara adalah belum optimalnya penggunaan digitalisasi dalam operasionalnya. Keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang belum familiar dengan teknologi menjadi hambatan signifikan. Di era digital, pemanfaatan teknologi informasi sangat penting untuk meningkatkan efisiensi, memperluas pasar, dan berinovasi dalam layanan. Tanpa penguasaan teknologi yang memadai, BUMDes berisiko tertinggal dari pesaing yang lebih adaptif terhadap perubahan teknologi (Nugroho, 2018).

Untuk mengatasi kelemahan ini, diperlukan upaya peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan digital. Pelatihan ini harus dirancang secara komprehensif dan berkelanjutan, mencakup aspek teknis penggunaan perangkat lunak, manajemen data, pemasaran digital, hingga pengembangan konten digital yang relevan. Dengan peningkatan kapasitas ini, SDM BUMDes Wangisagara diharapkan dapat lebih siap menghadapi tantangan digitalisasi dan mampu mengimplementasikan teknologi dalam operasional sehari-hari. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan daya saing BUMDes, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan yang berkelanjutan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa (Santoso, n.d.).

BUMDes Wangisagara telah menunjukkan prestasi signifikan dengan memperoleh pengakuan sebagai BUMDes terbaik nasional. Prestasi ini merupakan kebanggaan besar bagi desa karena tidak hanya meningkatkan citra desa, tetapi juga membuka berbagai peluang besar untuk pengembangan lebih lanjut. Salah satu peluang signifikan adalah meningkatnya perhatian dari berbagai pihak seperti pemerintah, institusi pendidikan, dan organisasi lain yang ingin belajar dan menjalin kerja sama dengan BUMDes Wangisagara. Hal ini dapat memperluas jaringan kerja sama, meningkatkan akses terhadap sumber daya, serta membuka peluang investasi yang mendorong pertumbuhan ekonomi desa.

Namun, pengakuan tersebut juga membawa tantangan baru, yaitu peningkatan kompetisi dari desa-desa lain yang melakukan studi tiru serta potensi stagnasi apabila tidak ada inovasi berkelanjutan. Oleh karena itu, BUMDes Wangisagara harus tetap proaktif dalam

mengembangkan usaha, melakukan diversifikasi produk dan layanan, serta menjaga keunggulan kompetitif melalui inovasi yang terus-menerus.

Proses perencanaan dalam pengembangan BUMDes di Desa Wangisagara dilakukan dengan pendekatan partisipatif dan kolektif, melibatkan berbagai pemangku kepentingan untuk memastikan bahwa rencana yang disusun sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Musyawarah bersama masyarakat, analisis SWOT, dan rapat rutin merupakan bagian penting dari proses perencanaan, yang bertujuan untuk menghasilkan rencana yang realistis, strategis, dan mampu membawa manfaat maksimal bagi seluruh masyarakat desa. Partisipasi aktif masyarakat dalam proses ini membantu menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan BUMDes (Jayadi, 2024). Selain itu, analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) juga digunakan sebagai alat penting dalam proses perencanaan. Analisis ini membantu dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi BUMDes. Dengan pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor ini, BUMDes dapat merumuskan strategi yang lebih tepat dan responsif terhadap dinamika yang ada (Suryani, 2021). Selain itu rapat rutin yang melibatkan pengurus BUMDes dan pemangku kepentingan lainnya menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa setiap rencana yang disusun dapat diimplementasikan dengan baik. Rapat-rapat ini tidak hanya berfungsi untuk mengawal pelaksanaan rencana, tetapi juga sebagai media evaluasi dan penyesuaian strategi sesuai dengan perkembangan yang terjadi (Herlina,

2023). Berikut adalah analisis SWOT yang telah dilakukan :

Tabel 1 Analisis SWOT

Aspek	Analisis
Strengths (Kekuatan)	- Potensi desa yang beragam: pertanian, pariwisata, gedung budaya, dan pasar
	- Lokasi geografis strategis
	- Dukungan penuh dari pemerintah desa dan masyarakat
	- Struktur organisasi BUMDes yang baik dan transparan
	- Proses perencanaan partisipatif dan kolektif
Weaknesses (Kelemahan)	- Prestasi sebagai BUMDes terbaik nasional
	- Keterbatasan SDM dalam penguasaan teknologi dan manajerial
	- Belum optimalnya penggunaan digitalisasi dalam operasional
	- Risiko stagnasi bila tidak ada inovasi berkelanjutan
Opportunities (Peluang)	- Ketergantungan pada pelatihan eksternal untuk peningkatan kapasitas
	- Pengembangan taman edukasi dan diversifikasi unit usaha
	- Peningkatan perhatian dari pemerintah, institusi pendidikan, dan organisasi lain
	- Peluang kerja sama dan investasi dari pihak eksternal
	- Adopsi teknologi digital untuk pemasaran dan operasional
Threats (Ancaman)	- Keterlibatan dalam pameran dan promosi digital untuk menjangkau pasar lebih luas
	- Persaingan pasar dari desa-desa lain yang melakukan studi tiru
	- Tantangan digitalisasi dan perubahan budaya kerja
	- Risiko kehilangan keunggulan kompetitif tanpa inovasi berkelanjutan
	- Ketergantungan terhadap pihak ketiga dalam pelatihan dan teknologi

Sumber : Diolah oleh Peneliti, 2025

Pelaksanaan program BUMDes dilakukan dengan pembagian tugas yang jelas, di mana setiap anggota tim memiliki tanggung jawab sesuai bidang keahliannya. Struktur organisasi yang baik dan komunikasi yang lancar antar anggota menjadi kunci dalam mencapai tujuan. Monitoring dan evaluasi berkala juga dilakukan untuk menilai efektivitas kegiatan dan memastikan kesesuaian dengan rencana awal. Evaluasi ini melibatkan seluruh elemen masyarakat sehingga memberikan gambaran

menyeluruh terhadap kinerja BUMDes (Jayadi, 2024).

Selain itu, kemitraan dengan pihak ketiga seperti pemerintah daerah, perusahaan swasta, dan lembaga non-pemerintah turut memperkuat kapasitas BUMDes. Transparansi dan akuntabilitas dijaga melalui laporan berkala dan pengawasan ketat, sehingga meningkatkan kepercayaan Masyarakat (Herlina, 2023).

Evaluasi pengembangan BUMDes dilakukan secara komprehensif dan partisipatif. Evaluasi mencakup

peninjauan terhadap pencapaian target, laporan keuangan, serta kinerja operasional. Peninjauan target menggunakan indikator kinerja utama (KPI) sebagai dasar untuk mengevaluasi keberhasilan dan kendala (Mardiasmo, 2018). Transparansi laporan keuangan sangat penting untuk menjaga kepercayaan publik dan memastikan bahwa dana digunakan secara tepat (Harsono, 2017). Rapat evaluasi yang melibatkan masyarakat menjadi forum untuk menyampaikan pendapat dan umpan balik, sehingga pengembangan BUMDes menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan dan harapan masyarakat (Suwandi, 2019). Faktor pendukung pengembangan BUMDes di Desa Wangisagara antara lain adalah dukungan penuh dari pemerintah desa dan partisipasi aktif masyarakat. Letak geografis yang strategis juga menjadi keunggulan yang memungkinkan akses mudah ke pasar dan kemitraan.

Berdasarkan wawancara dengan direktur BUMDes, kepala desa, dan pengawas BUMDes, terdapat beberapa faktor penghambat yang konsisten dalam pengembangan BUMDes di Desa Wangisagara. Persaingan pasar merupakan kendala utama yang mempengaruhi daya saing BUMDes. Selain itu, kekurangan SDM yang terampil dan berkompeten juga menjadi masalah besar yang memerlukan perhatian dan solusi melalui pelatihan dan pendidikan. Digitalisasi adalah tantangan lain yang harus diatasi, terutama dalam hal penerapan teknologi dan sistem manajemen digital. Kesemua faktor ini memerlukan pendekatan yang terkoordinasi antara BUMDes, pemerintah desa, dan pemangku kepentingan lainnya untuk mencapai pengembangan yang berkelanjutan dan sukses. Kekurangan

SDM yang terampil dan berkompeten juga menjadi masalah yang sering dihadapi oleh banyak BUMDes. SDM yang kurang memadai dapat menghambat operasional dan inovasi, sehingga pelatihan dan pendidikan menjadi solusi yang krusial. Upaya peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan pengembangan keahlian harus menjadi prioritas agar BUMDes dapat lebih kompetitif dan mampu menghadapi tantangan yang ada. Digitalisasi adalah tantangan lain yang memerlukan perhatian khusus. Di era digital ini, penerapan teknologi dan sistem manajemen digital merupakan kebutuhan mendesak bagi BUMDes agar bisa bersaing dan meningkatkan efisiensi operasional. Tantangan ini tidak hanya soal penguasaan teknologi, tetapi juga memerlukan perubahan budaya kerja dan pengelolaan yang lebih modern.

Solusi yang diterapkan untuk mengatasi faktor penghambat dalam pengembangan BUMDes di Desa Wangisagara melibatkan beberapa pendekatan strategis. Untuk mengatasi persaingan pasar, fokus utama adalah diferensiasi produk, strategi pemasaran yang efektif, dan inovasi produk. Masalah SDM diatasi melalui pelatihan rutin, program mentoring, dan sertifikasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan. Digitalisasi ditangani dengan investasi dalam teknologi, peningkatan infrastruktur, dan pelatihan teknis. Keseluruhan solusi ini menunjukkan upaya kolaboratif antara BUMDes, pemerintah desa, dan pengawas untuk memastikan pengembangan yang berkelanjutan dan mengatasi kendala secara efektif. Dalam menghadapi persaingan pasar, BUMDes fokus pada diferensiasi produk, di mana produk-produk yang dihasilkan diberi nilai tambah

atau ciri khas yang membedakannya dari produk pesaing. Strategi pemasaran yang efektif juga diterapkan, termasuk penggunaan media digital dan partisipasi dalam pameran untuk meningkatkan visibilitas produk. Selain itu, inovasi produk terus dilakukan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan pasar dan mengikuti tren konsumen yang berkembang (Porter, 1985). Masalah kekurangan SDM diatasi melalui serangkaian program pelatihan rutin yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial para anggota BUMDes. Selain itu, program mentoring diterapkan untuk memastikan transfer pengetahuan dari tenaga ahli atau praktisi berpengalaman kepada SDM BUMDes. Sertifikasi juga menjadi bagian dari upaya ini, memberikan pengakuan formal atas kompetensi yang telah diperoleh oleh SDM, sehingga mereka lebih percaya diri dan mampu bersaing di pasar kerja (Noe, 2017). Dalam menghadapi tantangan digitalisasi, BUMDes Wangisagara melakukan investasi signifikan dalam teknologi dan infrastruktur. Ini termasuk pengadaan perangkat keras dan lunak yang diperlukan untuk mendukung operasional digital. Pelatihan teknis juga diberikan kepada SDM agar mereka mampu mengoperasikan dan memelihara teknologi yang ada. Upaya ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga membuka peluang baru dalam pemasaran digital dan pengelolaan data yang lebih baik (Laudon & Laudon, 2020).

Hasil penelitian mengenai BUMDes Wangisagara menunjukkan bahwa pengembangan BUMDes tidak terlepas dari pemanfaatan potensi desa secara optimal dan kesiapan sumber daya manusia dalam mengelola unit usaha.

BUMDes Wangisagara memiliki beragam potensi, mulai dari sektor pertanian, pariwisata, hingga pengelolaan fasilitas desa. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah keterbatasan dalam penguasaan teknologi digital akibat minimnya SDM yang memahami aspek digitalisasi. Untuk mengatasi hal ini, strategi yang diambil adalah meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan digital serta melakukan diversifikasi usaha. Langkah-langkah ini penting dalam mempertahankan posisi BUMDes Wangisagara sebagai salah satu yang terbaik di tingkat nasional.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Herlina, 2023) mengenai BUMDes Makmur Abadi Sejahtera di Kabupaten Tasikmalaya. Penelitian tersebut menyoroti bahwa meskipun digitalisasi telah menjadi arah pengembangan BUMDes, tantangan seperti keterbatasan akses internet dan rendahnya kemampuan SDM dalam teknologi menjadi hambatan serius. Rendahnya partisipasi masyarakat juga memperlambat perkembangan usaha. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan komprehensif yang tidak hanya menekankan pada teknologi, tetapi juga pada penguatan kapasitas masyarakat desa.

Studi yang dilakukan juga oleh (Devi Febrianti, 2023) terhadap BUMDes Rukun Makmur di Malang menekankan pentingnya keberlanjutan usaha di tengah tantangan eksternal, seperti pandemi COVID-19. Dalam konteks ini, strategi pengembangan difokuskan pada peningkatan kualitas SDM serta optimalisasi potensi desa untuk meningkatkan pendapatan desa. Keberhasilan BUMDes ini dalam meraih penghargaan nasional juga menjadi bukti bahwa manajemen yang adaptif dan

inovatif merupakan kunci utama keberhasilan pengembangan BUMDes.

Penelitian (Jayadi, 2024) terhadap BUMDes Moroberkah di Kendal menunjukkan bahwa keterlibatan aktif masyarakat dalam setiap tahap pengembangan BUMDes mulai dari perencanaan hingga evaluasi memegang peran penting dalam mendorong keberhasilan program. Partisipasi masyarakat bukan hanya membantu dalam proses pelaksanaan, tetapi juga memperkuat rasa memiliki terhadap unit usaha desa.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sulistiyani, 2024) terhadap BUMDes Mitra Karya Sejahtera di Desa Toapaya Selatan Kabupaten Bintan menunjukkan bahwa pendekatan berbasis analisis SWOT dan QSPM dapat digunakan untuk menyusun strategi pengembangan yang tepat sasaran. BUMDes ini menghadapi tantangan dalam aspek manajemen dan keterbatasan SDM, sehingga dibutuhkan analisis mendalam dalam memilih bidang usaha yang sesuai dengan potensi desa dan kemampuan pengelola.

Dari berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan BUMDes membutuhkan strategi yang adaptif dan kontekstual. Faktor-faktor seperti kapasitas SDM, dukungan teknologi, partisipasi masyarakat, serta analisis potensi desa menjadi elemen kunci dalam menentukan keberhasilan sebuah BUMDes. Penelitian mengenai BUMDes Wangisagara memperkaya literatur dengan memberikan gambaran nyata bahwa peningkatan kapasitas manusia dan inovasi dalam model usaha menjadi dasar penting dalam mendorong kemandirian ekonomi desa.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian berikut adalah kesimpulan terkait analisis pengembangan BUMDes di Desa Wangisagara diantaranya analisis pengembangan BUMDes di Desa Wangisagara menunjukkan bahwa pengembangan BUMDes Wangisagara, khususnya melalui unit usaha pengelolaan air bersih "Niagara", telah memberikan dampak positif terhadap kesejahteraan masyarakat dan peningkatan pendapatan desa. Keberhasilan ini tidak lepas dari dukungan kolaboratif antara pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan partisipasi aktif masyarakat. Strategi yang diterapkan berfokus pada pemanfaatan potensi lokal, profesionalisme pengelolaan, serta pelayanan yang terjangkau dan merata.

Temuan ini mengindikasikan bahwa BUMDes bukan hanya sebagai lembaga ekonomi desa, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat. Apabila dikelola dengan baik, BUMDes dapat menjadi sumber pendapatan asli desa (PADes) yang berkelanjutan, sekaligus membuka lapangan kerja dan memperkuat kemandirian desa.

2. Rekomendasi

Rekomendasi untuk Pemerintah Desa yakni perlu terus mendorong penguatan kapasitas pengelola BUMDes melalui pelatihan manajemen, digitalisasi, dan pelayanan pelanggan, untuk Pengelola BUMDes bahwa perlu memperluas jenis layanan dan unit usaha yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan, juga saran untuk Pemerintah Daerah dan Pusat yakni perlu memberikan pendampingan reguler, bantuan teknis, dan akses permodalan agar

BUMDes dapat berkembang secara optimal dan berkelanjutan.

Penelitian ini terbatas pada studi kasus satu desa, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke seluruh BUMDes di Indonesia. Selain itu, data yang digunakan sebagian besar bersifat kualitatif dan bergantung pada wawancara serta observasi, yang mungkin dipengaruhi oleh persepsi subjektif informan.

REFERENSI

- Ansari, M. A. &. (2024). *PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) AGUNG WILLIS DESA GOMBOLIRANG DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA* Moh. 3.
- Dwi, L., Rahmawati, A., Nugrahaningsih, P., Arista, D., Eko, Z. A., Tiaramurti, G., & Maret, U. S. (2023). *Pendampingan Pengelolaan Akuntansi Manajemen Scaffolding Pada Bumdes “ Multi Guna ” Desa Sidomulyo*. 05(02), 1–10.
- Fitria, I. J. (2024). *Analysis Of Human Resource Limitations On Teachers Madrasah Tsanawiyah Al-Furqon Bandung*. 52–58.
- Herlina, D. (2023). *Pengembangan Digitalisasi Bumdes Di Kabupaten Tasikmalaya (Studi Kasus Bumdes Makmur Abadi Sejahtera Di Desa Pasir Batang)*. 10, 654–661.
- Jayadi, H. (2024). *Tantangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Mewujudkan Kemandirian Desa Obstacles Faced by Village-Owned Enterprises (Bumdes) In Attaining Village Autonomy*. 9(2).
- Khoirunurrofik, T. U. &. (2024). *The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Village Development: Empirical Evidence from Villages in Indonesia*. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 8(2), 256–280.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & S. (2020). *Qualitative Data Analysis Fourth Edition*. Sage publications.
- Muh. Husni, Muhammad Nur, A. N. (2025). *Analisis Pengembangan Bumdes Padi Unggul Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Kabupaten Sidenreng Rappang*. 13, 104–114.
- Natika, L. (2023). *Peran Bumdes Dalam Pengelolaan Wisata Desa Sebagai Penguatan Wisata Desa Dan Perekonomian Desa Di Desa Cibuluh Kecamatan Tanjung Siang Kabupaten Subang*. 2(2), 563–570.
- Nugroho. (2018). *Manajemen perubahan: Mengelola tantangan teknologi dalam organisasi*. Gadjah Mada University Press.
- Qonita, F., Towar, G., Tawakkal, I., & Sobari, W. (2023). *Analisis Kepemimpinan Politik BUMDes Kerto Raharjo dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Ekowisata Boonpring*. 0341, 419–446.
- Santoso. (n.d.). *Transformasi digital dalam bisnis UMKM: Tantangan dan peluang di era 4.0*. Gramedia Pustaka Utama.
- Sulistiyani, R. (2024). *Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mitra Karya Sejahtera di Desa Toapaya Selatan Kabupaten Bintan Universitas Maritim Raja Al Haji , Indonesia*

- Tata Kelola Pemerintahan Indonesia mengalami proses transformasi dari model sentralisasi menjadi ter. 4.*
- Suryana. (n.d.). *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Salemba Empat.
- Sutoro, E. (2020). *Desa Membangun Indonesia*. INSIST Press.
- Veronica Sri Astuti Nawangsih, Ach Noor Busthomi, A. K. (2022). *Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pengelolaan Instalasi Air Bersih Untuk Masyarakat Desa Jetak Kecamatan Sukapura Kabupaten Probolinggo*. 2(7), 2939–2950.
- Wati, N. W. (2021). *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pengembangan Ekonomi Melalui Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sialang Sejahtera Desa Sialang Kayu Batu Kecamatan Bunut Kabupaten Pelalawan*.
- Yuniarsih, R. (2024). *The Innovative Role Of Village Government In The “ Creative Economy*. 1531–1540.