

**Peranan Modal Sosial dalam Pengelolaan
Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tirta
Mandiri**

*The Role of Social Capital in the
Management of Tirta Mandiri Village-Owned
Enterprise (BUMDes)*

Ika Fitri Andini
Universitas Gadjah Mada

Info Artikel

Diterima : 10 Juni 2025
Direvisi : 17 Maret 2026
Disetujui : 01 April 2026

Kata kunci:

Modal Sosial
Badan Usaha
Desa

Keywords:

Social Capital
Business Entity
Village

Abstrak

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) semakin berkembang di Indonesia seiring dengan kebijakan pemerintah yang mendorong pembangunan desa melalui desentralisasi dan pendekatan *bottom-up*. Penelitian ini berfokus pada BUMDes Tirta Mandiri di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten yang telah berdiri sejak tahun 2009 dan tetap bertahan hingga kini. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif dengan data pendukung berupa data sekunder. Dalam penelitian ini, modal sosial mampu dimanfaatkan oleh BUMDes Tirta Mandiri. Peneliti membagi pemanfaatan modal sosial ini ke dalam 6 (enam) unsur, yaitu unsur norma, kepercayaan, jaringan internal dan eksternal, meningkatkan pendapatan desa, meningkatkan pendapatan komunitas, serta transparansi dan dikelola secara profesional. Secara nasional jumlah BUMDes meningkat signifikan dari 1.022 unit pada tahun 2014 menjadi 53.640 unit pada tahun 2020. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan unit usaha berbasis potensi lokal mampu meningkatkan kinerja ekonomi desa secara signifikan. Objek wisata Umbul Ponggok mampu menarik sekitar 15.000–20.000 wisatawan per bulan dengan pendapatan mencapai Rp 8–9 miliar per tahun. Dampaknya terlihat pada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Ponggok yang mencapai sekitar Rp 16 Miliar pada tahun 2018. Selain itu, skema investasi masyarakat dalam BUMDes dengan modal sekitar Rp 5 Juta dapat menghasilkan bagi hasil hingga 15% per bulan, sehingga meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menciptakan peluang kerja baru. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan modal sosial, partisipasi masyarakat, serta pengelolaan kelembagaan yang efektif menjadi faktor kunci keberhasilan pengembangan BUMDes sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi desa.

Abstract

Village-Owned Enterprises (BUMDes) have increasingly developed in Indonesia following government policies that promote rural development through decentralization and a bottom-up approach. This study focuses on BUMDes Tirta Mandiri in Ponggok Village, Polanharjo District, Klaten Regency, which was established in 2009 and has continued to operate successfully to the present day. The research employs a descriptive qualitative method supported by secondary data. The findings indicate that social capital has been effectively utilized by BUMDes Tirta Mandiri. In this study, the utilization of social capital is categorized into six elements: norms, trust, internal and external networks, increased village income,

Corresponding Author:
Ika Fitri Andini
andiniikafitri@gmail.com

increased community income, and transparency combined with professional management. At the national level, the number of BUMDes increased significantly from 1,022 units in 2014 to 53,640 units in 2020. The results show that the management of business units based on local potential has significantly improved the village's economic performance. The Umbul Ponggok tourism destination attracts approximately 15,000–20,000 visitors per month, generating annual revenue of around IDR 8–9 billion. This has contributed to a substantial increase in the Village Original Revenue (PADes), which reached approximately IDR 16 billion in 2018. Furthermore, the community investment scheme in BUMDes, with a minimum capital of around IDR 5 million, can generate profit-sharing returns of up to 15% per month, thereby improving community welfare and creating new employment opportunities. These findings indicate that strengthening social capital, community participation, and effective institutional management are key factors in the successful development of BUMDes as an instrument for rural economic empowerment.

PENDAHULUAN

Pada masa reformasi, desentralisasi menjadi dasar utama pembangunan di Indonesia. Pemerintah daerah diberi kewenangan untuk mengelola dan mengembangkan wilayahnya sesuai dengan potensi dan dinamika yang ada. Hal ini ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagai dasar utama pembahasan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Prinsip desentralisasi ini tidak hanya berlaku di tingkat provinsi dan kabupaten, tetapi juga hingga tingkat desa. Undang-Undang Pemerintahan Daerah menegaskan bahwa desa memiliki otonomi yang luas, setara dengan pemerintah daerah, untuk mengatur urusan internalnya sendiri. Dimensi otonomi desa ini tercermin pada aspek ekonomi desa.

Dalam aspek politik, desa memiliki wewenang untuk mengelola pemerintahan sendiri serta membentuk lembaga kemasyarakatan yang berperan dalam

mendukung upaya pemberdayaan desa. Sementara itu, dari sisi ekonomi, desa berhak menerima alokasi dana dari pemerintah daerah, memperoleh Pendapatan Asli Desa, mendapatkan bagian dari pajak Kabupaten/Kota, serta memperoleh pendanaan dari pihak ketiga.

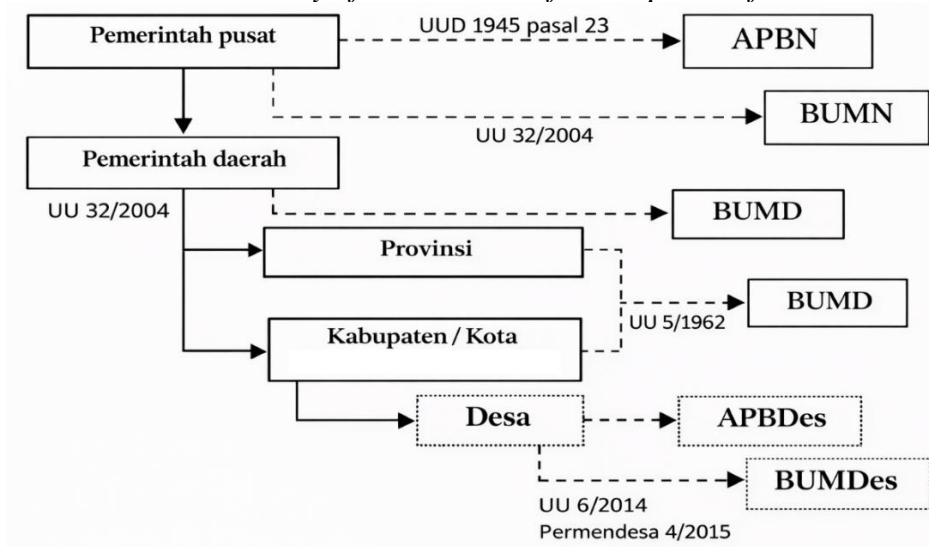
BUMDes berfungsi sebagai alat untuk memberdayakan ekonomi lokal dengan mengelola berbagai usaha yang sesuai dengan potensi desa. Pengembangan potensi ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa melalui sektor usaha yang berkembang. Selain itu, keberadaan BUMDes juga berkontribusi pada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), yang memungkinkan desa untuk menjalankan pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara lebih maksimal. BUMDes pada dasarnya adalah lembaga sosial yang mengutamakan kepentingan masyarakat melalui penyediaan layanan sosial. Namun, BUMDes juga

berperan sebagai lembaga komersial yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan dengan menjual barang atau jasa kepada masyarakat.

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, BUMDes didefinisikan sebagai badan usaha yang sebagian besar atau seluruh modalnya dimiliki oleh desa melalui kekayaan desa. Undang-Undang ini menekankan bahwa BUMDes dibentuk untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Selain itu, Undang-Undang ini juga menyatakan bahwa BUMDes dikelola dengan

prinsip kekeluargaan dan gotong royong. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menjadi dasar pengakuan atas keberadaan desa dalam Sistem Pemerintahan Indonesia. Kebijakan ini memberikan kewenangan lebih luas kepada desa untuk mengatur, melayani, dan mengurus kepentingan masyarakat demi mewujudkan kesejahteraan sosial dengan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada melalui BUMDes. Petunjuk teknis lebih lanjut diatur dalam Peraturan Menteri Nomor 4 Tahun 2015.

Gambar 1. *Anatomy of Government of the Republic of Indonesia*



Sumber: Ariutama, 2020

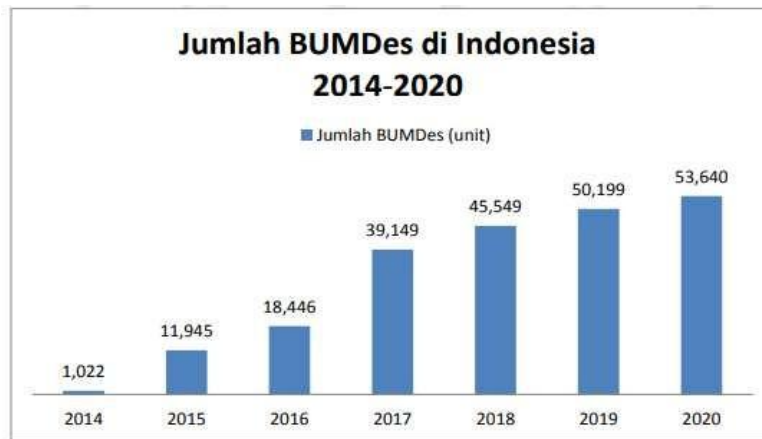
Pada perkembangannya, jumlah BUMDes di Indonesia sangat melonjak tajam. Pada tahun 2014 jumlahnya 1.022 unit menjadi 53.640 unit pada tahun 2020, bersumber dari Kementerian Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. Kawasan Maluku dan Papua merupakan wilayah yang paling sedikit keberadaan

BUMDes hanya 24% atau 2.183 desa dari total 9.265 desa. Total dana desa yang telah tersalurkan ke desa-desa di Indonesia sepanjang tahun 2015-2020 sebesar Rp 323,32 Triliun. Minimnya pemahaman masyarakat mengenai BUMDes membuat desa-desa di Indonesia belum memiliki BUMDes. Bahkan di tingkat desa, masih

banyak pemerintah desa yang tidak yakin BUMDes dapat menciptakan manfaat ekonomi untuk meningkatkan kesejahteraan warganya. Selain itu, akses informasi yang terbatas karena kondisi geografis sebagian besar desa menjadi kendala yang membuat warga kesulitan mendapatkan penjelasan

menyeluruh mengenai seluk-beluk BUMDes, seperti desa-desa di wilayah kepulauan terpencil. Kendala kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) juga menjadi persoalan utama yang menghambat perkembangan BUMDes.

Gambar 2. Jumlah BUMDes di Indonesia Tahun 2014-2020



Sumber: Kementerian Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi, 2020

Usaha pembangunan BUMDes yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian lokal di Jawa Tengah sudah dikembangkan sejak disahkannya peraturan tentang BUMDes. Hampir setiap Kabupaten di wilayah Jawa Tengah mempunyai *pilot project* BUMDes. Pendirian BUMDes disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi desa yang ada, seperti pengembangan objek wisata desa, pengelolaan pasar desa, kegiatan simpan pinjam, dan pengembangan UKM. Upaya mewujudkan konsep pendirian

BUMDes dirintis dengan jalan mengoptimalkan kapasitas dan kegiatan ekonomi yang sudah berjalan dan dikelola desa. Jumlah BUMDes di Provinsi Jawa Tengah secara dominan selalu mengalami kenaikan pada tiap tahunnya, kecuali untuk klasifikasi dasar mengalami penurunan dari tahun 2022 ke tahun 2023. Sedangkan untuk klasifikasi BUMDes tumbuh, berkembang, dan maju dari tahun 2019 hingga tahun 2023 mengalami kenaikan.

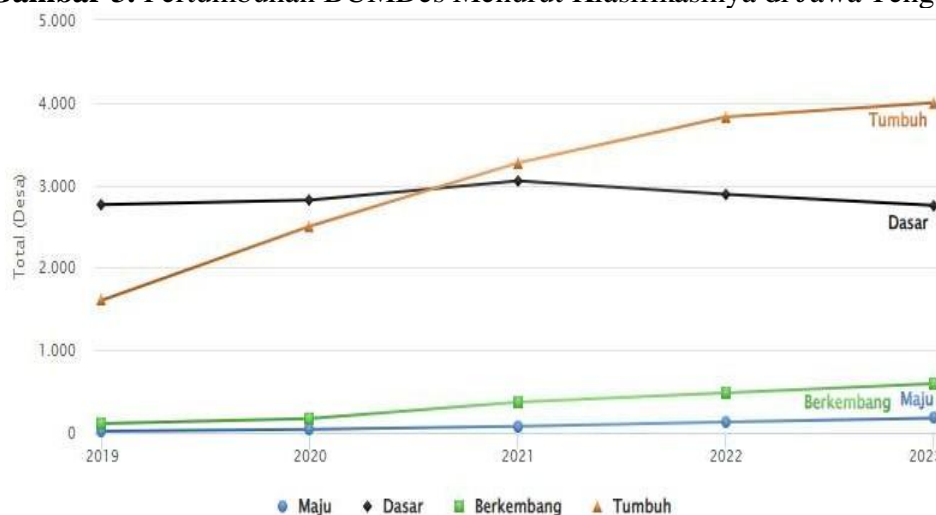
Tabel 1. Data BUMDes Menurut Klasifikasinya di Provinsi Jawa Tengah

No	Klasifikasi BUMDes	Tahun				
		2019	2020	2021	2022	2023
1.	Dasar	2.764	2.820	3.053	2.889	2.757
2.	Tumbuh	1.608	2.504	3.273	3.827	4.002

No	Klasifikasi BUMDes	Tahun				
		2019	2020	2021	2022	2023
3.	Berkembang	113	171	370	483	597
4.	Maju	18	44	80	130	178

Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Kependudukan, dan Pencatatan Sipil Provinsi Jawa Tengah, 2023

Gambar 3. Pertumbuhan BUMDes Menurut Klasifikasinya di Jawa Tengah



Sumber: SIDesa Jawa Tengah

BUMDes memiliki perbedaan dan keunikan dibandingkan dengan usaha lainnya. Keunikan BUMDes terletak pada skema swadaya yang mengedepankan prinsip gotong royong dan kekeluargaan. Pemerintah Desa, secara kolektif, harus bekerja sama dengan masyarakat untuk membangun BUMDes yang sesuai dengan potensi lokal desa masing-masing. Hal ini jelas berbeda dengan usaha lain seperti koperasi atau unit usaha ekonomi kolektif lainnya, yang cenderung eksklusif dan hanya melibatkan anggotanya saja.

Meski demikian, pengembangan BUMDes di Indonesia masih memiliki kelemahan. Yunanto (2003:2) dalam *policy papernya* menjabarkan setidaknya lima

kelemahan dalam pengembangan BUMDes saat ini yaitu:

1. Kurangnya optimalisasi dalam penataan kelembagaan desa menyebabkan BUMDes belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem pemerintahan dan perekonomian desa.
2. Terbatasnya SDM di desa menghambat pengelolaan dan pengembangan BUMDes yang transparan serta memiliki kinerja optimal.
3. Inisiasi-inisiasi di tingkat lokal untuk mengoptimalkan potensi ekonomi masih minim, terutama dalam hal peningkatan kesejahteraan sosial dan ekonomi masyarakat desa.

4. Proses konsolidasi dan kerja sama yang kurang kuat antar pemangku kepentingan menghambat terwujudnya BUMDes sebagai lembaga ekonomi yang berperan dalam meningkatkan perekonomian rakyat.
5. Pemerintah daerah masih kurang tanggap dalam melihat BUMDes sebagai program utama untuk pemberdayaan desa dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Terkait dengan kelemahan yang telah dijelaskan sebelumnya, BUMDes tidak akan berkembang dengan optimal jika hanya mengandalkan pendekatan teknokratis-manajerial (Yunanto, 2003: 6). Oleh karena itu, Yunanto berpendapat bahwa BUMDes yang efektif harus didukung oleh empat pilar utama. Keempat pilar tersebut adalah:

1. Pilar ekonomi (aset, modal, manajemen, kewirausahaan, produksi, distribusi, pasar);
2. Pilar sosial (modal sosial);
3. Pilar politik;
4. Pilar hukum.

Dari keempat pilar tersebut, aspek sosial mungkin tidak terlalu signifikan bagi usaha ekonomi yang bersifat individual. Namun, dalam konteks BUMDes, yang erat kaitannya dengan pembangunan berbasis lokalitas dan kolektivitas, pilar sosial tetap memiliki peran penting. BUMDes lahir dari tindakan kolektif masyarakat desa, sehingga keberhasilannya

tidak dapat dilepaskan dari faktor sosial, termasuk modal sosial di dalamnya. Meskipun modal sosial dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk oleh masyarakat, tujuannya tetap sama yaitu mewujudkan kesejahteraan bersama.

Hubungan BUMDes dengan modal sosial menjadi lebih jelas ketika peraturan perundang-undangan menegaskan bahwa BUMDes dibangun di atas dasar kekeluargaan dan gotong royong. Soetomo (2014: 97) dengan tegas menyatakan bahwa semangat gotong royong merupakan wujud aktualisasi modal sosial. Gotong royong telah menjadi pola aktivitas bersama, sehingga perilaku masyarakat dalam gotong royong tidak hanya sebatas mobilisasi, tetapi juga partisipasi (Soetomo, 2014: 97). Kabupaten Klaten terdiri dari 26 kecamatan dan 391 desa.

Salah satu BUMDes terkemuka di Kabupaten Klaten adalah BUMDes Tirta Mandiri, yang berlokasi di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo. Sejak tahun 2004, gagasan pembentukan BUMDes di Desa Ponggok sebenarnya sudah ada yaitu saat Junaedhi Mulyono resmi terpilih sebagai kepala desa. Gagasan tersebut muncul karena sampai tahun 2000-an, Desa Ponggok termasuk salah satu desa termiskin di Kabupaten Klaten. Padahal potensi di Desa Ponggok dirasa mampu untuk mengentaskan kemiskinan jika dikelola secara optimal. Kemiskinan di Desa Ponggok salah satunya

diakibatkan oleh banyaknya masyarakat yang terlilit hutang pada rentenir, sehingga tidak bisa membayar karena bunganya sangat tinggi.

Gagasan pembentukan BUMDes akhirnya dapat terlaksana pada akhir tahun 2009 dan diberi nama BUMDes Tirta Mandiri. Adapun dasar hukum dari pembentukan BUMDes tersebut adalah Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 20 Tahun 2006 tentang Badan Usaha Milik Desa, dan pembentukan BUMDes tertuang dalam Peraturan Desa Ponggok Nomor 6 Tahun 2009. Pada awal mula berdirinya BUMDes Tirta Mandiri, unit yang dijalankan antara lain penyediaan air bersih, jasa simpan pinjam, dan perikanan air tawar. Unit usaha jasa simpan pinjam memang dapat mengatasi jeratan hutang masyarakat kepada rentenir yang pada saat itu menjadi masalah utama yang ada di Desa Ponggok. Jasa simpan pinjam dapat dilakukan oleh BUMDes Tirta Mandiri karena pihak Pemerintah Desa Ponggok menghibahkan dana untuk BUMDes sebagai modal jasa simpan pinjam untuk mengatasi masalah hutang di masyarakat.

Keberhasilan BUMDes Tirta Mandiri tidak terlepas dari manajemen organisasi yang baik dalam pengelolaannya. Pengembangan organisasi menjadi aspek penting bagi

lembaga seperti BUMDes, mengingat kemampuannya untuk bertahan dan beradaptasi terhadap berbagai perubahan yang terjadi. Proses membimbing anggota organisasi dalam mengembangkan diri agar siap menghadapi perubahan inilah yang disebut sebagai pengembangan organisasi (*organizational development*) atau OD (Thoha, 2007:9).

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi pengembangan BUMDes yang berbasis pada aspek modal sosial (studi pada BUMDes Tirta Mandiri, Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten), agar BUMDes ini dapat dijadikan model bagi desa-desa lain yang berencana mengembangkan atau membentuk BUMDes.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengkaji peran modal sosial dalam kinerja ekonomi usaha perdesaan. Oleh karena itu, modal sosial menentukan proses pendirian BUMDes melalui koordinasi dan kolaborasi antara masyarakat desa atau pemerintah. Akibatnya, hal ini mempengaruhi kinerja ekonomi BUMDes untuk mengakselerasi ekonomi desa dan meningkatkan partisipasi masyarakat setempat.

Desain Penelitian

Penelitian ini meneliti bagaimana modal sosial menentukan kinerja ekonomi BUMDes,

maka penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode ini dipilih untuk memberikan wawasan tentang cara BUMDes dapat memperoleh manfaat dari modal sosial untuk meningkatkan kinerja ekonomi mereka. Lebih jauh, dengan menggunakan pendekatan studi kasus ganda, penelitian ini dapat memverifikasi hasil yang berpotensi kontras dan mencerminkannya pada kerangka teoritis (Yin, 2013).

Operasionalisasi modal sosial dan indikator kinerja ekonomi bersumber dari Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Pembangunan Desa, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, dan Peraturan Menteri Desa, Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015. Pertama, BUMDes bertumpu pada modal sosial melalui penekanan pada sumber daya lokal untuk pengembangan usaha, rencana kerja sama usaha antar desa, dan/atau dengan pihak ketiga serta menciptakan peluang dan jaringan pasar. Kedua, pentingnya kinerja ekonomi pada BUMDes dengan meningkatkan kegiatan ekonomi, menghasilkan keuntungan ekonomi, dan mempercepat pendapatan masyarakat desa serta pertumbuhan ekonomi PAD di desa. Secara khusus, tabel berikut menggambarkan operasionalisasi modal sosial dan kinerja ekonomi (Tabel 2).

Tabel 2. Indikator Ekonomi dari Kinerja BUMDes

Indikator	
Modal Sosial	Kepercayaan
	Jaringan Internal dan Eksternal
	Norma Sosial
Kinerja Ekonomi	Meningkatkan Pendapatan Desa
	Meningkatkan Pendapatan Masyarakat
	Transparan dan Dikelola Secara Profesional

Sumber: Aritenang, A., 2021

Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah. Lokasi ini dipilih dengan alasan: Pertama, BUMDes yang bernama Tirta Mandiri ini beberapa tahun ini sedang menuai keberhasilan, khususnya unit usaha wisata air. Dengan keberhasilannya ini, BUMDes Tirta Mandiri menjadi *trendsetter* bagi munculnya BUMDes lainnya di Kabupaten Klaten. Kedua, BUMDes ini telah ditetapkan sejak tahun 2009 dengan dikeluarkannya Peraturan Desa, artinya dinamika perkembangan BUMDes ini sudah kompleks dan sangat menarik untuk diteliti.

Sumber Data Penelitian

Sumber data penelitian didapatkan dari data sekunder yang diambil dari literatur terkait, penelitian sebelumnya, dan dokumen penting lainnya. Dalam penelitian ini, data sekunder yang berhasil didapatkan berupa AD/ART (Anggaran Dasar/Anggaran Rumah

Tangga) BUMDes Tirta Mandiri, publikasi Desa Ponggok melalui *website* resminya, dan RPJMDes Ponggok.

Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan dokumentasi. Dokumentasi dapat digunakan sebagai pendukung. Dokumentasi yang berhasil penulis kumpulkan berupa: dokumentasi unit usaha BUMDes, dokumentasi rapat karang taruna, dokumentasi AD/ART BUMDes, dokumentasi data desa, dokumentasi produk pangan PKK, dan dokumentasi kegiatan gotong royong.

Analisis Data

Data yang diperoleh tentu masih bersifat mentah dan perlu diolah agar bisa ditarik menjadi sebuah kesimpulan. Oleh karena itu, dibutuhkan tahapan-tahapan untuk menganalisis data yang diperoleh. Tahapan tersebut antara lain (Miles, M.B. dan Huberman, A.M., 1992):

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah memilih dan menyeleksi data yang sekiranya berkaitan dengan penelitian dan menyingkirkan data yang tidak diperlukan. Kemudian mengklasifikasikannya ke dalam klasifikasi-klasifikasi yang telah dibuat. Dengan demikian, data yang tidak masuk klasifikasi secara otomatis akan dibuang.

2. Penyajian Data

Data yang telah disortir kemudian disajikan dalam bentuk naratif yang dibantu dengan penggunaan tabel dan grafik. Pemilihan tabel oleh peneliti bertujuan agar memudahkan peneliti dalam memahami data yang ditampilkan.

3. Penarikan Kesimpulan

Peneliti mengambil kesimpulan dari data yang telah disajikan. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan bantuan teori dan konsep yang telah dibahas pada sub-bab tinjauan pustaka. Di sisi lain, pengembangan BUMDes juga menghadapi sejumlah tantangan yang berkaitan dengan kapasitas pengelolaan, keberlanjutan usaha, serta dinamika hubungan antara pemerintah desa, pengelola usaha, dan masyarakat. Dengan mengkaji keberhasilan BUMDes Tirta Mandiri sebagai salah satu contoh praktik pengelolaan BUMDes yang relatif berhasil, penelitian ini berupaya mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi keunggulan sekaligus keterbatasan dalam pengelolaan usaha desa berbasis modal sosial. Analisis tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai potensi pengembangan BUMDes sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat desa, sekaligus memberikan kontribusi ilmiah dalam merumuskan rekomendasi

kebijakan dan strategi pengembangan BUMDes yang lebih adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan. Berikut merupakan poin-poin yang digunakan dalam analisis.

Tabel 3. Poin Analisis Peran Modal Sosial BUMDes Tirta Mandiri

Poin Analisis	Aspek Kajian	Sumber Data	Teori
Kepercayaan	Bagaimana peran kepercayaan dalam pendirian BUMDes Tirta Mandiri	Studi literatur penelitian sebelumnya dengan topik terkait	Fukuyama (2002)
	Bagaimana keterlibatan masyarakat dalam proses pendirian BUMDes Tirta Mandiri	Studi literatur penelitian sebelumnya dengan topik terkait	Fukuyama (2002)
	Bagaimana peran kepercayaan dalam pengembangan BUMDes Tirta Mandiri	Studi literatur penelitian sebelumnya dengan topik terkait	Fukuyama (2002)
	Pengaruh <i>personal trust</i> dalam pendirian BUMDes Tirta Mandiri	Studi literatur penelitian sebelumnya dengan topik terkait	Fukuyama (2002)
Jaringan Internal dan Eksternal	Bagaimana peran jaringan dalam pengembangan BUMDes Tirta Mandiri	Studi literatur penelitian sebelumnya dengan topik terkait	Hasbullah, (2006) Syahra, (2003)
	Tipologi jaringan yang berkembang di BUMDes Tirta Mandiri	Studi literatur penelitian sebelumnya dengan topik terkait	Hasbullah, (2006) Syahra, (2003)
	Bagaimana peran BUMDes dalam pemberdayaan potensi ekonomi desa	Studi literatur penelitian sebelumnya dengan topik terkait	Hasbullah, (2006) Syahra, (2003)
Norma Sosial	Bagaimana peran norma dalam pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri	AD/ART BUMDes Tirta Mandiri, publikasi Desa Pongkok melalui <i>website</i> resminya, RPJMDes Pongkok, dan studi literatur penelitian sebelumnya dengan topik terkait	Inayah, (2012)
Meningkatkan Pendapatan Desa	Bagaimana BUMDes menunjukkan dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi desa	AD/ART BUMDes Tirta Mandiri, publikasi Desa Pongkok melalui <i>website</i> resminya, RPJMDes Pongkok, dan studi literatur penelitian sebelumnya	Pardi & Istiyanto, (2020)

Poin Analisis	Aspek Kajian	Sumber Data	Teori
		dengan topik terkait	
Meningkatkan Pendapatan Masyarakat	Bagaimana BUMDes menunjukkan dampak yang signifikan terhadap pendapatan masyarakat	Studi literatur penelitian sebelumnya dengan topik terkait	Pardi & Istianto, (2020)
Transparan dan Dikelola Secara Profesional	Bagaimana ketersediaan dan aksesibilitas dokumen, kejelasan serta kelengkapan informasi, serta keterbukaan dalam proses dan kerangka regulasi yang memastikan transparansi.	AD/ART BUMDes Tirta Mandiri, publikasi Desa Ponggok melalui website resminya, RPJMDes Ponggok, dan studi literatur penelitian sebelumnya dengan topik terkait	Yuliani, dkk., (2010)

Sumber: Analisis Peneliti, 2024

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah dan Perkembangan BUMDes Tirta Mandiri

Gagasan pembentukan BUMDes akhirnya dapat terlaksana pada akhir tahun 2009 dan diberi nama BUMDes Tirta Mandiri. Adapun dasar hukum dari pembentukan BUMDes tersebut adalah Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2005 tentang Desa, Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 20 Tahun 2006 tentang Badan Usaha Milik Desa, dan Pembentukan BUMDes tertuang dalam Peraturan Desa Ponggok Nomor 6 Tahun 2009.

Pada awal mula berdirinya BUMDes Tirta Mandiri, unit yang dijalankan antara lain

penyediaan air bersih, jasa simpan pinjam, dan perikanan air tawar. Unit usaha jasa simpan pinjam memang dapat mengatasi jeratan hutang masyarakat kepada rentenir yang pada saat itu menjadi masalah utama yang ada di Desa Ponggok. Jasa simpan pinjam dapat dilakukan oleh BUMDes Tirta Mandiri karena pihak Pemerintah Desa Ponggok menghibahkan dana untuk BUMDes sebagai modal jasa simpan pinjam untuk mengatasi masalah hutang di masyarakat. Berikut merupakan perkembangan BUMDes Tirta Mandiri dari tahun 2009 terbentuk hingga sekarang, antara lain sebagai berikut:

Bisa diuraikan secara simultan dalam 1 (satu) bagian utuh atau dibagi menjadi subbagian hasil dan pembahasan. Jika dibagi

dalam hasil dan pembahasan diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4. Perkembangan BUMDes Tirta Mandiri Tahun 2009 - Sekarang

Periode	Tahun	Keterangan
Awal Pembentukan	2009-2011	<ul style="list-style-type: none"> • Latar Belakang: BUMDes Tirta Mandiri didirikan dengan modal awal sekitar Rp 100 Juta. Awalnya, usaha difokuskan pada simpan pinjam dan penjualan pakan ikan untuk mendukung perekonomian lokal. • Transformasi Awal: Kepala Desa Junaedi melihat potensi besar di Umbul Ponggok, sumber air alami yang sebelumnya hanya digunakan untuk keperluan mandi warga, mulai dikembangkan menjadi destinasi wisata air.
Pengembangan Pariwisata	2012-2015	<ul style="list-style-type: none"> • Umbul Ponggok sebagai Wisata: Mulai dari usaha kecil-kecilan, Umbul Ponggok diubah menjadi tempat snorkeling dan fotografi bawah air yang menarik wisatawan. Foto-foto dari lokasi ini viral di media sosial, meningkatkan kunjungan wisatawan secara signifikan. • Pendapatan Awal: Pada fase ini, pendapatan mulai meningkat dari puluhan juta menjadi ratusan juta rupiah per bulan. Ini memicu semangat desa untuk memperluas bisnis wisata.
Ekspansi Usaha dan Konsolidasi	2016-2019	<ul style="list-style-type: none"> • Diversifikasi Bisnis: BUMDes mulai mengelola berbagai unit usaha lain seperti kuliner, persewaan alat snorkel, jasa fotografi, hingga biro wisata. Sebanyak 11 unit usaha dibangun, termasuk enam unit berbentuk PT. • Investasi Warga: Sebagian besar keluarga di desa berinvestasi di BUMDes, dengan kontribusi modal sekitar Rp 5 Juta per keluarga. Bagi hasil investasi berkisar antara 7-15% per bulan. • Penghargaan Nasional: Pada 2017, BUMDes Tirta Mandiri dinobatkan sebagai salah satu BUMDes terbaik nasional, dengan pendapatan mencapai Rp 14,2 Miliar.
Konsolidasi dan Stabilisasi	2020-sekarang	<ul style="list-style-type: none"> • Penguatan Ekonomi Desa: Selain pariwisata, BUMDes juga menyediakan layanan air bersih, jasa keuangan, dan persewaan lainnya, menciptakan ekosistem bisnis yang solid. Desa ini juga dijadikan percontohan nasional bagi pengelolaan BUMDes yang sukses. • Peningkatan Kesejahteraan: Keuntungan BUMDes digunakan untuk program sosial dan peningkatan kesejahteraan masyarakat, termasuk pendidikan dan kesehatan.

Sumber: Olahan Data Sekunder dari Penelitian-Penelitian Sebelumnya dengan Topik Terkait

Visi dari BUMDes Tirta Mandiri untuk menciptakan masyarakat yang adalah menjadi desa wisata yang mandiri, sejahtera, berkualitas, berbudaya, maju, adil, yang mampu mengelola potensi desa serta demokratis, dan peduli lingkungan. Untuk melaksanakan pembangunan berkelanjutan

mencapai visinya, BUMDes Tirta Mandiri memiliki misi sebagai berikut:

1. Mengelola dan mengembangkan aset yang ada agar dapat terus dimaksimalkan sebagai sumber pendapatan desa yang berkelanjutan.
2. Mengembangkan aset yang ada untuk terus dapat memaksimalkan sebagai sumber pendapatan desa yang berkelanjutan.
3. Mengelola keuangan secara sehat, disertai dengan investasi yang tepat sesuai dengan strategi perencanaan serta meminimalkan tingkat risiko.
4. Meningkatkan kinerja dan kapasitas SDM BUMDes agar dapat terwujud BUMDes yang andal dan dapat dipercaya.
5. Menerapkan strategi promosi produk dan jasa yang efektif untuk menarik dan membangun kepercayaan investor dalam menanamkan modal di BUMDes, dengan pembagian hasil yang wajar.

Makna dari lambang tersebut adalah tulisan TM yang mencerminkan motto nilai kemandirian, kemapanan, dan kemantapan, serta merupakan singkatan dari Tirta Mandiri. "Tirta" berarti air, yang menjadi ciri khas atau keunikan Desa Ponggok, sementara "Mandiri" berarti berdiri sendiri. Tiga gelombang air menggambarkan bahwa BUMDes memiliki tiga tujuan utama sebagai berikut:

Gambar 5. Logo BUMDes Tirta Mandiri



Sumber: AD ART BUMDes Tirta Mandiri

- a. Mendorong pertumbuhan kegiatan ekonomi di masyarakat desa.
- b. Meningkatkan kreativitas dan membuka peluang usaha ekonomi produktif (berwirausaha) bagi anggota masyarakat desa dengan pendapatan rendah.
- c. Mendorong pertumbuhan usaha kecil untuk menyerap tenaga kerja bagi masyarakat desa, sehingga terhindar dari pengaruh rentenir.

Tiga gelombang air dengan ukuran yang berbeda melambangkan komposisi yang solid. Titik biru menggambarkan prinsip dasar manajemen BUMDes yang berlandaskan pada salah satu asas Pancasila. Oval hijau menggambarkan kesadaran lingkungan yang dimiliki oleh Desa Ponggok. Warna biru tua pada visual mewakili sikap dan sifat yang kuat dan teguh. Warna biru muda mempunyai karakter yang cerah dan menggambarkan kegembiraan dan kebanggaan dalam melayani masyarakat Desa Ponggok. Warna hijau simbolisasi dari ramah lingkungan.

Peran dan Kepercayaan dalam Pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri

Beralih pada pembahasan manfaat modal sosial dalam konteks kepercayaan. Dalam kaitannya dengan BUMDes Tirta Mandiri, kepercayaan yang telah ada tidak serta-merta terbentuk seketika. Usulan BUMDes ini pada awalnya bahkan mendapat tentangan dari internal Pemerintah Desa dan masyarakat. Ketidakpercayaan ini salah satunya tercermin dari keengganan masyarakat untuk menanamkan sahamnya di BUMDes Tirta Mandiri. Sebagian masyarakat tidak percaya karena belum ada bukti keberhasilan dari sistem saham.

Kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes Tirta Mandiri rupanya muncul setelah masyarakat merasakan dampak kehadiran BUMDes, terutama dampak penanaman saham. Selain itu, bagaimana kepercayaan masyarakat Ponggok dalam BUMDes Tirta Mandiri dapat terbangun melalui 3 (tiga) hal utama. Pertama, kepercayaan terbentuk atas hasil nyata dari BUMDes. Kedua, kepemilikan pengetahuan sebagai basis kepercayaan. Kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes tidak dapat dilepaskan dari peran kepala desa yang visioner dan memiliki pengetahuan, sehingga mampu membentuk kepercayaan tersebut. Ketiga, adanya norma yang disepakati dan ditaati bersama. Sesuai dengan pendapat Fukuyama (2002) bahwa norma yang

disepakati dan ditaati bersama mampu membentuk sebuah kepercayaan.

Peran Jaringan Internal dan Eksternal dalam Pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri

Dalam BUMDes Tirta Mandiri, jaringan dapat dibagi menjadi dua, yaitu jaringan internal (masyarakat Desa Ponggok) dan jaringan eksternal (hubungan BUMDes dengan pihak luar). Keduanya sama-sama memiliki peran yang signifikan bagi keberlanjutan BUMDes.

1. Jaringan Internal

Masyarakat Ponggok memiliki jaringan sosial yang cukup kuat, baik jaringan antar individu maupun jaringan antar komunitas masyarakat. Kuatnya jaringan sosial masyarakat Ponggok ini dimanfaatkan oleh BUMDes Tirta Mandiri dalam upaya pengembangannya. Jaringan-jaringan yang terbentuk ke dalam organisasi sosial memiliki peran yang berbeda-beda dalam keberlanjutan BUMDes. Berikut adalah bentuk pemanfaatan modal sosial dalam konteks jaringan internal oleh BUMDes Tirta Mandiri.

Tabel 5. Bentuk Jaringan yang Dibangun Antara Organisasi Lokal

No	Nama Organisasi	Bentuk Jaringan yang Dibangun dengan BUMDes Tirta Mandiri
1.	Karang Taruna	A. Pembentukan kelompok pemuda sadar wisata agar mendukung pengembangan unit usaha pariwisata BUMDes Tirta Mandiri B. Penanaman saham lembaga
2.	PKK	A. Kerja sama pemasaran produk pangan PKK B. Penanaman saham lembaga
3.	RT/RW	A. Sosialisator program BUMDes kepada masyarakat B. Penanaman saham lembaga
4.	Lasizawa (Badan Amal Zakat Desa Ponggok)	A. Kebijakan zakat bagi pengunjung melalui tiket masuk B. Kebijakan pemewajiban zakat bagi karyawan dan pengurus BUMDes melalui pemotongan gaji dan pemewajiban zakat bagi mitra BUMDes
5.	Pemerintah Desa	Sebagai dewan komisaris BUMDes
6.	Lembaga desa lainnya (BPD dan TPK)	Penanaman saham lembaga

Sumber: Barasani, A. A., 2017

Tabel 6. Bentuk Jaringan yang Dibangun Antara Individu (Masyarakat Ponggok) dengan BUMDes Tirta Mandiri

No	Bentuk Jaringan yang Dibangun	Deskripsi
1.	Saham individu (KK)	Setiap KK memiliki kesempatan untuk berinvestasi ke dalam unit usaha pariwisata dengan nilai Rp5.000.000,00/KK.
2.	Memiliki kesempatan untuk menjadi pegawai atau karyawan BUMDes Tirta Mandiri	Saat ini pegawai dan karyawan BUMDes Tirta Mandiri seluruhnya berasal dari masyarakat Ponggok, kecuali bagian foto <i>underwater</i> di Umbul Ponggok.
3.	Sebagai mitra BUMDes	A. Penyewa kios; B. Penyewa unit usaha perikanan dan mobil; C. Konsumen air bersih; D. Nasabah kredit; E. Tukang parkir di luar area yang diakuisisi oleh BUMDes.
4.	Penerima manfaat dari laba BUMDes	A. Beasiswa 1 rumah 1 mahasiswa; B. Iuran BPJS.

Sumber: Barasani, A. A., 2017

2. Jaringan Eksternal

Dalam upaya keberlanjutannya, menggandeng pihak ketiga atau pihak eksternal merupakan suatu kewajiban menurut BUMDes Tirta Mandiri. Pihak ketiga yang terlibat dalam BUMDes sifatnya sebagai mitra, bukan sebagai investor. Peran pihak ketiga untuk memberi dukungan, terutama pendanaan

bagi BUMDes Tirta Mandiri. BUMDes Tirta Mandiri lebih menekankan pada kemandirian daripada ketergantungan dengan pihak ketiga. Jika ditinjau secara konseptual, BUMDes Tirta Mandiri sudah mampu menempatkan jaringan eksternal secara proporsional. Menempatkan pihak eksternal sebagai pelengkap adalah salah satu penekanan

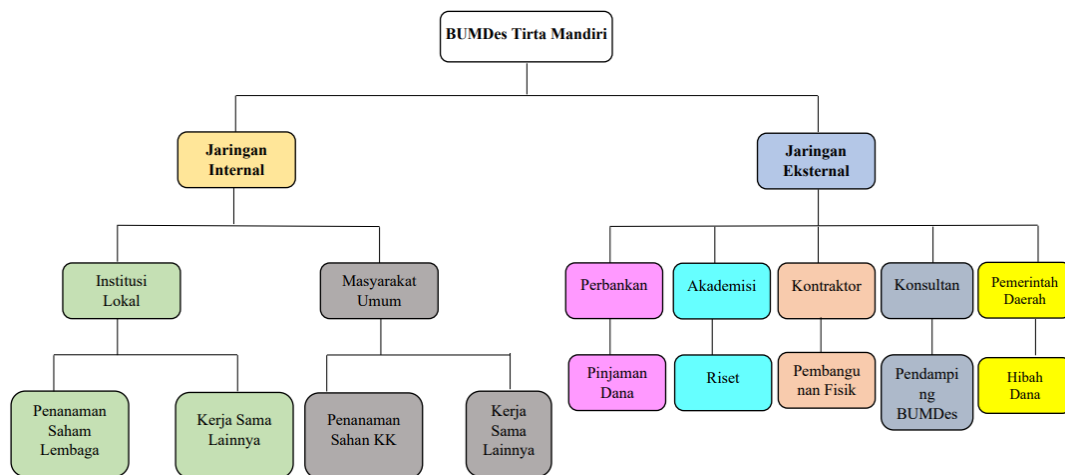
modal sosial (Syahra, 2003). Berikut pemanfaatan jaringan yang ada di ditampilkan gambaran secara utuh BUMDes Tirta Mandiri.

Tabel 7. Bentuk Jaringan yang Dibangun Antara Pihak Eksternal dengan BUMDes Tirta Mandiri

No	Pihak Eksternal	Bentuk Jaringan yang Dibangun
1.	Perbankan	Pemberian pinjaman dana
2.	Konsultan (eks-fasilitator PNPB)	Mendampingi kebijakan Pemerintah Desa dan BUMDes Tirta Mandiri
3.	Perguruan Tinggi (UGM)	Studi potensi desa
4.	Kontraktor	Pembangunan fisik (renovasi) aset BUMDes, seperti Umbul Ponggok, Ponggok Ciblon
5.	Pemerintah Daerah	Hibah melalui APBD

Sumber: Barasani, A. A., 2017

Gambar 6. Pemanfaatan Jaringan di BUMDes Tirta Mandiri



Sumber: Barasani, A. A., 2017

Peran Norma Sosial dalam Pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri

Pemerintah desa memiliki visi yang sama dengan BUMDes, yaitu memberdayakan masyarakat dan memanfaatkan potensi desa secara optimal. BUMDes didukung oleh perangkat desa, termasuk dalam perencanaan pembangunan yang strategis. Mustahil bagi BUMDes Tirta Mandiri untuk tetap mempertahankan jaringan, baik dengan internal masyarakat

Ponggok maupun pihak eksternal, tanpa sebuah konsesus tentang norma dalam pelaksanaan BUMDes. Aturan-aturan tersebut harus ditaati dan dilaksanakan secara konsekuen oleh seluruh pihak. BUMDes Tirta Mandiri memformalkan norma-norma tersebut ke dalam AD/ART. AD/ART tersebut dibuat berdasarkan Undang-Undang, Peraturan Daerah, dan Peraturan Desa dan telah disepakati bersama sebagai sebuah dasar pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri.

BUMDes Tirta Mandiri dalam Meningkatkan Pendapatan Desa

BUMDes Tirta Mandiri berperan signifikan dalam meningkatkan pendapatan Desa Ponggok melalui pengelolaan berbagai unit usaha berbasis potensi lokal. Salah satu sumber utama pendapatan adalah Umbul Ponggok, destinasi wisata air yang menawarkan pengalaman snorkeling dan fotografi bawah air. Sejak pengelolaan profesional dilakukan, Umbul Ponggok mampu menarik sekitar 15.000 hingga 20.000 wisatawan per bulan, menghasilkan pendapatan hingga Rp 8-9 Miliar per tahun pada masa puncak kunjungan. BUMDes Tirta

berperan signifikan dalam meningkatkan pendapatan Desa Ponggok melalui pengelolaan berbagai unit usaha berbasis potensi lokal. Salah satu sumber utama pendapatan adalah Umbul Ponggok, destinasi wisata air yang menawarkan pengalaman snorkeling dan fotografi bawah air. Sejak pengelolaan profesional dilakukan, Umbul Ponggok mampu menarik sekitar 15.000 hingga 20.000 wisatawan per bulan, menghasilkan pendapatan hingga Rp 8-9 Miliar per tahun pada masa puncak kunjungan (Wandansari, R. P., 2022). Berikut merupakan estimasi pendapatan Desa Ponggok, antara lain sebagai berikut:

Tabel 8. Estimasi Pendapatan Desa Ponggok

Tahun	Estimasi Pendapatan (Rp)	Keterangan
2009	0 (Awal Pembentukan)	BUMDes Tirta Mandiri baru dibentuk, fokus pada unit usaha kecil seperti simpan pinjam
2014	400 Juta	Umbul Ponggok mulai dikembangkan sebagai destinasi wisata, meningkatkan kunjungan wisatawan
2016	8 – 9 Miliar	Puncak kunjungan wisata mencapai 500.000 orang per tahun
2018	14,2 Miliar	Pendapatan terus meningkat dengan diversifikasi usaha hingga 11 unit usaha
2020	16 Miliar	Pendapatan mulai stabil meskipun sempat terdampak pandemi COVID-19

Sumber: Wandansari, R. P., 2022

BUMDes Tirta Mandiri dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat

BUMDes Tirta Mandiri telah berhasil meningkatkan pendapatan masyarakat Desa Ponggok dan mengurangi tingkat pengangguran melalui pengelolaan berbagai unit usaha berbasis potensi lokal. Salah satu unit usaha yang menjadi motor penggerak

utama adalah objek wisata Umbul Ponggok. Sejak dikelola secara profesional, Umbul Ponggok menarik ribuan wisatawan setiap bulan, menghasilkan pendapatan signifikan hingga miliaran rupiah per tahun. PADes meningkat drastis, dari hanya puluhan juta menjadi Rp 16 Miliar pada 2018. Sebagian besar keuntungan ini digunakan untuk

mendukung program-program kesejahteraan masyarakat, seperti pembangunan infrastruktur dan program sosial, termasuk "Satu Rumah Satu Sarjana" yang membiayai pendidikan warga. Selain itu, banyak masyarakat yang terlibat sebagai pelaku usaha kecil di sekitar kawasan wisata, menyediakan layanan dan produk yang mendukung aktivitas pariwisata. Keberhasilan BUMDes

ini tidak hanya meningkatkan taraf ekonomi warga tetapi juga mengurangi pengangguran dengan menciptakan berbagai peluang kerja di sektor pariwisata dan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) (Wandansari, R. P., 2022). Berikut merupakan estimasi kenaikan pendapatan masyarakat Desa Ponggok, antara lain sebagai berikut:

Tabel 9. Estimasi Peningkatan Pendapatan Masyarakat Desa Ponggok

Tahun	Estimasi Peningkatan Pendapatan (%)	Keterangan
2009	0%	BUMDes baru didirikan, fokus pada unit simpan pinjam dan perdagangan kecil.
2014	50%	Umbul Ponggok mulai beroperasi, membuka peluang usaha bagi warga seperti parkir dan kios.
2016	200%	Puncak kunjungan wisata meningkatkan pendapatan warga melalui sewa alat snorkel, UMKM, dll.
2018	300%	Diversifikasi usaha melahirkan lebih banyak lapangan kerja dan peluang bisnis baru.
2020	400%	Stabilitas pendapatan masyarakat melalui investasi di BUMDes dan bagi hasil keuntungan.

Sumber: Wandansari, R. P., 2022

Dampak spesifiknya antara lain sebagai berikut:

1. **UMKM dan Kios:** Banyak warga yang terlibat dalam UMKM seperti penjualan makanan, minuman, dan perlengkapan wisata.
2. **Lahan Parkir dan Penginapan:** Pengelolaan lahan parkir dan homestay memberi tambahan penghasilan bagi warga.
3. **Bagi Hasil:** Investasi warga di BUMDes dengan modal sekitar Rp 5 Juta

menghasilkan bagi hasil hingga 15% per bulan. Dengan pengelolaan yang profesional dan partisipasi aktif warga, pendapatan masyarakat Ponggok meningkat signifikan, menciptakan kemandirian ekonomi desa.

Pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri Secara Transparan dan Profesional

Transparansi dan akuntabilitas yang telah dilaksanakan BUMDes Tirta Mandiri masih dalam tahap penyempurnaan, dalam hal

transparansi dan akuntabilitas dilaksanakan secara bertahap, seperti penerapan sistem akuntansi berbasis SAK ETAP. BUMDes Tirta Mandiri sudah merancang sistem pelaporan *online* yang dapat dibaca masyarakat (neraca, laba rugi, perubahan modal dan arus kas). Tahun anggaran 2018 BUMDes sepakat membuat akuntansi keuangan dan aplikasinya yang diakui oleh negara yaitu SAK ETAP. Semua lembaga yang ada di desa yang mengakses bahwa sistem itu yang harus dipakai dan ditaati oleh lembaga desa.

BUMDes Tirta Mandiri telah mengimplementasikan sistem akuntansi berbasis SAK ETAP dan merancang sistem pelaporan *online* yang dapat diakses oleh masyarakat, mencakup neraca, laporan laba rugi, perubahan modal, dan arus kas. Pada tahun anggaran 2018, BUMDes sepakat untuk menyusun sistem akuntansi keuangan dan aplikasinya yang diakui negara, yakni SAK ETAP. Semua lembaga di desa yang mengakses sistem tersebut diwajibkan untuk menggunakan dan mematuhi aturan yang berlaku.

Transparansi yang baik dapat dilihat melalui beberapa indikator yaitu: kesediaan dan aksesibilitas dokumen, kejelasan, dan kelengkapan informasi, keterbukaan dalam proses dan kerangka regulasi yang memastikan transparansi. Transparansi dalam pengelolaan dana desa untuk penguatan

BUMDes Tirta Mandiri mencakup ketersediaan dan aksesibilitas dokumen, tetapi belum mencakup tiga indikator lainnya (Pardi & Istiyanto, 2020).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri di Desa Pongkok tidak terlepas dari pemanfaatan modal sosial yang kuat dalam kehidupan masyarakat desa. Modal sosial tersebut tercermin dalam unsur norma, kepercayaan, serta jaringan sosial yang terbentuk baik secara internal maupun eksternal. Keberadaan nilai-nilai tersebut mampu mendorong partisipasi masyarakat dalam pengembangan usaha desa serta memperkuat hubungan antara pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat sebagai pemangku kepentingan utama. Pengelolaan unit usaha yang memanfaatkan potensi lokal, khususnya sektor wisata Umbul Pongkok, terbukti mampu meningkatkan kinerja ekonomi desa secara signifikan, yang tercermin dari meningkatnya pendapatan desa, bertambahnya peluang kerja bagi masyarakat, serta meningkatnya kesejahteraan ekonomi komunitas lokal.

Selain itu, penerapan prinsip transparansi dan pengelolaan yang relatif profesional turut memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap kelembagaan BUMDes. Skema investasi masyarakat dalam BUMDes juga menjadi salah satu mekanisme yang

memperkuat keterlibatan masyarakat dalam pengembangan usaha desa. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi antara potensi sumber daya lokal, partisipasi masyarakat, dan penguatan modal sosial dapat menjadi faktor penting dalam keberhasilan pengelolaan BUMDes sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi desa. Meskipun demikian, pengembangan BUMDes juga menghadapi tantangan yang berkaitan dengan keberlanjutan usaha, kapasitas pengelolaan,

serta ketergantungan pada sektor usaha tertentu, sehingga diperlukan strategi pengelolaan yang lebih adaptif dan berkelanjutan dalam menghadapi dinamika pembangunan desa di masa depan.

Berikut merupakan ringkasan dari pembahasan di atas yang mencakup 6 (enam) variabel yang dijadikan kriteria dalam penilaian modal sosial yang ada di BUMDes Tirta Mandiri.

Tabel 10. Modal Sosial dan Kinerja Ekonomi BUMDes Tirta Mandiri

No.	Variabel	Keterangan
1.	Kepercayaan	Tiga hal yang membangun kepercayaan masyarakat Ponggok: <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepercayaan terbentuk atas hasil nyata dari BUMDes. 2. Kepemilikan pengetahuan sebagai basis kepercayaan. 3. Adanya norma yang disepakati dan ditaati bersama.
2.	Jaringan Internal dan Eksternal	Bentuk Jaringan Antara Organisasi Lokal dengan BUMDes (Jaringan Internal) <ul style="list-style-type: none"> • Keterlibatan organisasi masyarakat seperti karang taruna, PKK, RT/RW, Lasizawa (Badan Amal Zakat Desa Ponggok), Pemerintah Desa, dan lembaga desa lainnya (BPD dan TPK). Bentuk Jaringan Antara Masyarakat Ponggok dengan BUMDes (Jaringan Internal) <ul style="list-style-type: none"> • Saham individu (KK), memiliki kesempatan untuk menjadi pegawai atau karyawan BUMDes Tirta Mandiri, sebagai mitra BUMDes, dan penerima manfaat dari laba BUMDes. Bentuk Jaringan Antara Pihak Eksternal dengan BUMDes (Jaringan Eksternal) <ul style="list-style-type: none"> • Perbankan, konsultan, perguruan tinggi (UGM), kontraktor, dan pemerintah daerah.
3.	Norma Sosial	<ul style="list-style-type: none"> • Ada kesamaan visi antara peran BUMDes dengan rencana pembangunan Desa Ponggok, sehingga program-program pembangunan di desa bertujuan untuk meningkatkan kinerja BUMDes. • Penentuan unit usaha didasarkan pada permasalahan yang ada di desa dan meningkatkan potensi yang dimiliki desa dalam jangka panjang.

No.	Variabel	Keterangan
4.	Meningkatkan Pendapatan Desa	BUMDes ini telah berhasil meningkatkan kegiatan ekonomi masyarakat melalui unit usaha Umbul Ponggok, Ponggok Ciblon, Toko Desa (Sumber Pangaripan), Penyewaan Kios Kuliner, Penyewaan Kolam Ikan, Penyewaan Mobil, Pengelolaan Air Bersih (PAB), serta di sektor keuangan, seperti pinjaman bergulir bagi warga kurang mampu melalui UPK PNPM Mandiri Perkotaan dan pembiayaan modal bagi masyarakat dengan ekonomi menengah.
5.	Meningkatkan Pendapatan Masyarakat	BUMDes Berkah Utama Mandiri dapat membantu mengatasi pengangguran di desa.
6.	Transparan dan Dikelola Secara Profesional	Transparansi yang efektif dapat ditinjau dari beberapa indikator, antara lain: ketersediaan dan aksesibilitas dokumen, kejelasan serta kelengkapan informasi, dan keterbukaan dalam proses serta kerangka regulasi yang memastikan transparansi. Dalam pengelolaan dana desa untuk memperkuat BUMDes Tirta Mandiri, transparansi sudah mencakup ketersediaan dan aksesibilitas dokumen, namun belum mencakup tiga indikator lainnya.

Sumber: Analisis Peneliti, 2024

DAFTAR PUSTAKA

- Aritenang, A. (2021). The Role of Social Capital on Rural Enterprises Economic Performance: A Case Study in Indonesia Villages. *SAGE Open*, 1-13.
- Ariutama, Saputra, & Sukmono. (2020). The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) to Rural Development: A Comparative Institutional Analysis. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan Daerah*, 59-65.
- Barasani, A. R. (2017). Pemanfaatan Modal Sosial Bagi Keberlanjutan Badan Usaha Milik Desa Tirta Mandiri, Kelurahan Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah. (Skripsi). Yogyakarta. Universitas Gadjah Mada.
- Boix, C., & Posner, D. N. (1996). Making social capital work: A review of Robert Putnam's making democracy work: Civic traditions in modern Italy (Paper No. 96-4). The Weatherhead Center for International Affairs, Harvard University
- Dokumen Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) Desa Ponggok.
- Farmer, J., Steinerowski, A., & Jack, S. (2008). Starting social enterprises in remote and rural Scotland: Best or worst of circumstances? *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 6(3), 450-464.
- Francis, Fukuyama. (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. London: Penguin Books.
- Hasbullah, Jousairi. (2006). *Social Capital: Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia*. Jakarta: MR-United Press.
- Inayah. (2012). Peranan Modal Sosial dalam Pembangunan. Ragam: Jurnal Pengembangan *Humaniora Politeknik Negeri Semarang*, 12 (1).
- Iskandar, Z. S., & Aritenang, A. F. (2020). An evaluation of village funds spending to promote sustainable communities: The case Cihideung village, West Java. *IOP Conference Series Earth and Environmental Science*, 447, 012017

- Miles, M.B. dan Huberman, A.M. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode Metode Baru*. UIPress. Jakarta.
- Pardi & Istiyanto. (2020). Analisis Transfaransi dan Akuntabilitas Dana Desa Sebagai Penguatan Badan Usaha Milik Desa (Studi Badan Usaha Milik Desa Tirta Mandiri Ponggok Klaten). *Edunomika*, 4 (2), 1-13.
- Patton, Michael Quinn. 2009. *Metode Evaluasi Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Peraturan Desa Ponggok No. 6 tahun 2009 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 5 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas No. 4 Tahun 2015 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa.
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Desa Ponggok 2014-2019.
- Soetomo. (2014). *Kesejahteraan dan Upaya Mewujudkannya dalam Perspektif Masyarakat Lokal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Syakra, Rusydi. (2003). Modal Sosial: Konsep dan Aplikasi. *Jurnal Masyarakat dan Budaya*, 5 (1).
- Thoha, Miftah. 2007. *Pembinaan Organisasi Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Undang-undang (UU) Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang (UU) Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa mengatur tata cara pelaksanaan otonomi desa, tata kelola pemerintahan desa, dan pembangunan desa.
- Undang-undang (UU) Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Wandansari, R. P. (2022). Pengawasan Pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri Desa ponggok (Studi Kasus Pengelolaan BUMDes Berdasarkan UU No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa). (Skripsi). Surakarta. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Yin, R. K. (2013). Case study research: Design and methods. *Sage publications*.
- Yunanto, dkk. (2013). Membangun BUMDes yang Mandiri, Kokoh, dan Berkelanjutan. Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD).