

# Pendekatan *Asset-Based Community Development* dalam Mengelola Bumdesa di Desa Cibogo, Kabupaten Tangerang

Taufik Raharjo<sup>1</sup> Muhammad Setiawan Kusmulyono<sup>2</sup>

1. Politeknik Keuangan Negara STAN, Jl. Bintaro Utama Sektor V, Jurang Manggu Tim., Kec. Pd. Aren, Kota Tangerang Selatan, Banten 15222
2. Sekolah Bisnis dan Ekonomi, Universitas Prasetiya Mulya BSD City Kavling Edutown I.1, Jl. BSD Raya Utama No.1, BSD City, Tangerang, Banten 15339

Corresponding author:  
setiawan@pmbs.ac.id

## ABSTRAK

Bumdesa menjadi motor pengembangan perekonomian desa dalam 8 tahun terakhir. Akan tetapi, pemilihan unit usaha Bumdesa sering menjadi hal yang diabaikan dan tidak disesuaikan dengan potensi yang sebenarnya dimiliki oleh desa. Akibatnya, banyak Bumdesa yang tidak mampu mengoptimalkan unit usaha yang sudah dijalankan walaupun memiliki alokasi anggaran yang besar. Melalui pendekatan ABCD, konsep pengembangan desa diarahkan untuk menguatkan potensi dasar yang sudah dimiliki oleh desa baik dari sisi alam maupun sumber daya manusia. Bumdesa Mitra Cibogo Sejahtera sebagai studi kasus Bumdesa yang menggunakan pendekatan ABCD menunjukkan bahwa hasil kinerja usaha lebih stabil walaupun belum sesuai harapan yang utama. Melalui penelitian kualitatif dengan wawancara mendalam kepada 12 pemangku kepentingan terkait Bumdesa MCS, diperoleh hasil analisis yang menunjukkan bahwa pendekatan ABCD ternyata mampu meminimalisasi risiko kegagalan sehingga usaha Bumdesa MCS yang dijalankan dapat menjadi lebih fokus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan konsep ABCD tidak hanya didasarkan pada pemilihan aset saja, namun perlu diperkuat dengan profesionalisme manajemen Bumdesa, komunikasi yang konstruktif dengan pemerintah desa, dan kesediaan manajemen Bumdesa untuk terbuka dengan kondisi yang ada. Hal ini ternyata menjadi determinan kuat stabilnya kinerja Bumdesa MCS yang menggunakan konsep ABCD.

Kata kunci: ABCD, profesionalisme, komunikasi, keterbukaan, dan potensi

## ABSTRACT

*In the last eight years, Bumdesa has emerged as the economic engine of the region. However, the selection of Bumdesa business units is frequently overlooked and mismatched to the village's actual potential. As a result, despite having a significant budget allocation, many Bumdesa are unable to optimize the business units that have been run. The ABCD approach to village development focuses on enhancing the village's basic potential, both in terms of natural and human resources. As a case study of Bumdesa Mitra Cibogo Sejahtera employing the ABCD approach, the results of business performance are more stable, however not in line with the major expectations. Through qualitative research with in-depth interviews with 12 stakeholders related to Bumdesa MCS, the results of the analysis showed that the ABCD approach was able to minimize the risk of failure so that the Bumdesa MCS business that was run could be more focused. The findings suggest that the ABCD concept must be applied not only on the basis of asset selection, but also on the professionalism of Bumdesa management, constructive communication with the village government, and Bumdesa management's desire to be receptive to existing conditions. This proved to be a significant predictor of Bumdesa MCS's performance when applying the ABCD approach.*

*Keywords: ABCD, professionalism, communication, openness and potential*

## PENDAHULUAN

Diksi desa, pedesaan, dan perdesaan merupakan pilihan istilah populer dalam wacana pembangunan perekonomian nasional. Kebijakan pemerintah Republik Indonesia yang mengarahkan pembangunan nasional dari pinggiran dan desa telah mendorong peran desa untuk menjadi lebih strategis. Secara lebih spesifik, pemerintah Republik Indonesia mengesahkan Undang-undang Desa nomor 6 tahun 2014 yang mengatur kedudukan dan kewenangan desa. Pada tahun 2021, pemerintah kembali memperkuat peran desa melalui Peraturan Pemerintah (PP) nomor 11 tahun 2021 sebagai salah satu aturan turunan dari Undang-undang Cipta Kerja nomor 11 tahun 2020. Salah satu hal strategis yang muncul dari penerbitan UU Desa nomor 6 tahun 2014 adalah penguatan kewenangan yang lebih luas untuk mengelola perekonomian desa melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa).

Bumdesa merupakan organisasi ekonomi yang diciptakan untuk menjadi motor penggerak kegiatan ekonomi dan pelayanan publik bagi masyarakat pedesaan yang didirikan melalui proses musyawarah desa (UU Desa, 2014). Melalui Permendesa (2015), Bumdesa diarahkan sebagai usaha sosial yang dijalankan di desa dengan semangat kekeluargaan dan gotong royong untuk mewujudkan kesejahteraan desa secara umum. Pendirian Bumdesa akan disahkan melalui peraturan desa yang dikeluarkan oleh pemerintah desa. Pengurus Bumdesa juga akan diangkat secara profesional melalui musyawarah desa sehingga tidak memiliki benturan kepentingan dengan pemerintah desa.

Jumlah desa di Indonesia saat ini 83.931 desa (BPS, 2018; Kemendesa-PDPT, 2019). Namun berdasarkan data tahun 2018,

baru 45.549 desa yang sudah mendirikan Bumdesa (Kemendesa-PDPT, 2019; Thomas, 2019). Bumdesa memiliki beragam pilihan bidang usaha yang dapat dijalankan berdasarkan sumber daya lokalnya. Berdasarkan referensi dari Permendesa PDPT (2015), Bumdesa diizinkan untuk mendirikan usaha di 8 bidang mulai dari air mineral untuk desa (mata air), pembangkit listrik, lumbung pangan desa, teknologi terapan, jasa sewa, pialang, perdagangan, dan bisnis keuangan. Selain itu, Bumdesa diperbolehkan menjalankan usaha wisata desa yang mengangkat budaya dan daya tarik lokal desa.

Merujuk data Kemendesa-PDPT, (2019) dan Thomas, (2019), hampir 90% unit Bumdesa baru berdiri setelah tahun 2014 saat UU Desa diterbitkan. Sayangnya, sebanyak 7.759 unit Bumdesa bermasalah menurut data yang dirilis BPK (2018). Berbagai masalah mereka hadapi, seperti tidak beroperasinya lagi, kontribusi pendapatan desa yang kurang, administrasi, pelaporan manajemen yang buruk, kualitas manajemen yang kurang, dan kekuatan bisnis yang lemah. (BPK, 2018). Institusi swasta lain yang memiliki perhatian dalam pengembangan Bumdesa, Bumdes.id, juga mempublikasikan bahwa sebenarnya lebih dari 40.000 unit Bumdesa bermasalah dalam perspektif kinerja keuangan (Suryanto, 2018).

Melalui wawancara awal, peneliti pendahuluan juga menunjukkan bahwa banyak Bumdesa masih berkonsentrasi pada pencapaian keberhasilan ekonomi daripada kinerja sosial. Beberapa Bumdesa juga tidak memiliki indikator terkait pengukuran kinerja sosial, padahal sebagai perusahaan sosial, tujuannya bukan hanya kinerja ekonomi, tetapi juga kinerja sosial. Kinerja sosial adalah upaya organisasi untuk memberikan nilai-nilai

sosial kepada konsumen atau mitra untuk mencapai tujuan, sasaran, dan sasaran sosial mereka (Coombes et al., 2011; Dart, 2004). Meskipun sulit untuk mengukur dan mengevaluasi efisiensi sosial (Mair & Marti, 2006), usaha sosial harus mampu mencapai efisiensi ekonomi dan sosial secara simultan (Dart, 2004). Berkenaan dengan konteks kelembagaan Bumdesa, Bumdesa harus mengidentifikasi kinerja sosial untuk melengkapi kinerja organisasinya sebagaimana ditentukan oleh UU Desa 6/20144.

Hasil studi dan informasi wawancara awal ini mengungkapkan bahwa terdapat keterbatasan fungsional dalam operasionalisasi Bumdesa. Dalam literatur, tidak ada pembahasan tentang kontribusi keberhasilan Bumdesa terhadap ketahanan pedesaan. Ketahanan pedesaan adalah kapasitas masyarakat untuk merespon perubahan lingkungan dengan menyeimbangkan fungsi fisik, sosial dan ekonominya (Zwiers et al., 2018). Ketahanan pedesaan juga dapat menjadi indikator dalam mengukur kemampuan keberlanjutan suatu masyarakat (Magis, 2010).

Namun, banyaknya Bumdesa yang kinerjanya kurang baik dalam estimasi sosial dan ekonomi, juga menjadi masalah serius karena dapat menjadi indikasi melambatnya pembangunan ekonomi di pedesaan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memahami tantangan yang dihadapi Bumdesa dalam memberikan nilai sosial dan keuntungan ekonomi bagi desa. Sebagaimana diamanatkan dalam peraturan tersebut, Bumdesa digolongkan sebagai usaha sosial yang dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara umum, dan memperoleh keuntungan finansial (Permendesa PDTT,

2015). Jelas, pernyataan peraturan ini mengatakan bahwa Bumdesa terdaftar sebagai perusahaan sosial. Namun, sebagai tolak ukur tunggal untuk menilai hasilnya, sebagian besar Bumdesa masih mengoptimalkan indikator ekonomi.

Bumdesa merupakan poros perekonomian baru yang bertumpu terhadap pergerakan aktivitas kewirausahaan di pedesaan. Dukungan pemerintah melalui pemberlakuan Undang-undang Desa nomor 6 tahun 2014 ditambah dengan penerbitan Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa sebagai turunan dari UU Cipta Kerja semakin menunjukkan bahwa desa merupakan sumber pergerakan baru untuk meningkatkan kinerja perekonomian nasional.

Pergerakan pertumbuhan Bumdesa ini sangat signifikan dimana pada tahun 2019 terdapat 45.549 unit Bumdesa dan 90 persen diantaranya didirikan sejak hadirnya UU Desa (Kemendesa-PDPT, 2019; Thomas, 2019). Sayangnya, menurut data yang dirilis oleh Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, 7.759 unit Bumdesa menghadapi masalah (BPK, 2018). Masalah yang dihadapi oleh Bumdesa tersebut antara lain tidak lagi beroperasi, kontribusi yang rendah bagi penerimaan desa, administrasi, laporan yang tidak profesional, dan masalah kompetensi dari pengurus Bumdesa itu sendiri (BPK, 2018).

Jika melihat situasi permasalahan yang dihadapi oleh Sebagian besar Bumdesa, salah satu indikasi penyebab permasalahannya adalah tidak mengembangkan Bumdesa sesuai dengan kapasitas maupun asset yang dimiliki oleh desa itu sendiri. Akibatnya, strategi yang ada sering menghadapi kegagalan

dalam mengembangkan masyarakat dan masyarakat banyak mengalami trauma atas hal tersebut (Kretzman & McKnight, 1993). Strategi pengembangan masyarakat yang ada terlalu diarahkan pada kebutuhan dasar masyarakat, bukan untuk memampukan masyarakat agar lebih mandiri (Hessin, 2018). Bahkan, secara lebih mendalam, kegiatan pengembangan pedesaan yang ada lebih banyak didominasi oleh kegiatan yang berorientasi amal untuk memenuhi kebutuhan hak asasi masyarakat saja (Hessin, 2018; Nagi, 2001).

Merujuk kepada latar belakang permasalahan yang diulas, maka penelitian ini akan memformulasikan masalah penelitian yang akan dibahas adalah mengidentifikasi dan mengevaluasi penggunaan pendekatan Asset-based Community Development oleh Bumdesa. Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah identifikasi konsep Asset-based Community Development dalam penerapannya untuk mengidentifikasi peluang usaha bagi Bumdesa Mitra Cibogo Sejahtera di Kecamatan Cisauk, Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. .

## **METODE**

Penelitian mengenai pengembangan komunitas berbasis aset pada Bumdesa menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Studi kasus yang diambil adalah Bumdesa Mitra Cibogo Sejahtera yang berada di Desa Cibogo, Kecamatan Cisauk, Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Studi kasus pada Bumdesa Mitra Cibogo Sejahtera (selanjutnya disebut Bumdesa MCS) ini dipilih karena bumdesa tersebut menggunakan pendekatan berbasis aset dalam menentukan usaha apa yang akan dijalankan oleh oleh Bumdesanya. Argumentasi tersebut merupakan salah

satu dasar pemilihan Bumdesa MCS sebagai studi kasus.

Argumentasi kedua pemilihan Bumdesa MCS adalah karena Bumdesa MCS tidak mengakomodasi konsep desa wisata yang selama ini sangat populer untuk menjadi unit usaha bumdesa di sebuah wilayah. Selain itu, argumentasi ketiga pemilihan Bumdesa MCS adalah karena desa ini masih masuk dalam konteks pedesaan walaupun secara lokasi sudah berbatasan langsung dengan kawasan kota terintegrasi BSD City dan desa ini ditempati beberapa apartemen dan stasiun komuter Jabodetabek. Atas dasar ketiga argumentasi tersebut, Bumdesa MCS menarik untuk dieksplorasi sebagai sebuah studi kasus Bumdesa yang menjalankan operasional usaha berbasis aset yang dimiliki namun bukan berorientasi pariwisata.

Pendekatan penelitian studi kasus ini akan menggunakan pendekatan induktif dengan mono method qualitative study. Pendekatan mono-method qualitative study adalah penggunaan teknik pengkoleksian data tunggal yaitu kualitatif karena sifat penelitian yang lebih eksploratoris (Saunders et al., 2016). Pendekatan penelitian ini yang bersifat eksploratoris akan memanfaatkan wawancara sebagai teknik untuk mengumpulkan data dari pemangku kepentingan yang berhubungan dengan Bumdesa MCS. Oleh karena itu, subjek penelitian dari Bumdesa MCS ini adalah aktor-aktor yang berkaitan erat dengan operasional Bumdesa MCS, antara lain:

- 1) Kepala Desa Cibogo
- 2) Kepala Badan Perwakilan Desa Cibogo
- 3) Sekretaris Desa Cibogo
- 4) Pengawas Bumdesa MCS
- 5) Direktur Bumdesa MCS

- 6) Pengurus Bumdesa MCS
- 7) Karyawan Bumdesa MCS
- 8) Mitra Usaha Bumdesa MCS
- 9) Warga Desa Cibogo.

Setelah menentukan subjek penelitian, maka langkah selanjutnya adalah menyusun instrumen wawancara yang akan dilaksanakan sebagai bagian dari proses penelitian kualitatif. Pendekatan dalam penyusunan instrumen wawancara akan menggunakan pertanyaan semi terstruktur. Pertanyaan semi terstruktur ini membantu peneliti dalam memiliki panduan penelitian namun tidak kaku dalam proses wawancaranya dan memungkinkan memunculkan pertanyaan

lain yang relevan sesuai dengan arah wawancara yang berlangsung.

Hasil jawaban dari para narasumber akan dianalisis dengan menggunakan analisis tematik. Analisis tematik ini dimulai dengan melakukan transkripsi atas hasil wawancara yang diperoleh. Data transkripsi kemudian diringkas dan dipadatkan sekaligus dilakukan triangulasi untuk memastikan validitas dan reliabilitas data. Langkah selanjutnya adalah melakukan koding hingga tersusun kerangka teoretikal atas dasar data empiris yang diperoleh. Selanjutnya, peneliti akan menarik kesimpulan dan meninjau kembali kesesuaian dengan tujuan penelitian.

No	Pemangku Kepentingan	Metode Sampling	Target Informan	Panduan Pertanyaan
1	Pemerintah Desa	<i>Purposive sampling</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Desa</li> <li>• Kaur Ekonomi dan Kaur Sosial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengetahuan tentang UU Desa dan Bumdes</li> <li>• Persepsi tentang peran Bumdes</li> <li>• Rencana kebijakan untuk Bumdes dan dukungannya</li> </ul>
2	Ketua BPD	<i>Purposive sampling</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala BPD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengetahuan tentang UU Desa dan Bumdes</li> <li>• Persepsi tentang peran Bumdes</li> <li>• Rencana kebijakan untuk Bumdes dan dukungannya</li> </ul>
3	Bumdes	<i>Purposive sampling</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketua Bumdes</li> <li>• Pengurus Bumdes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencana bisnis yang akan dijalankan</li> <li>• Rencana negosiasi dengan desa dan BPD</li> <li>• Sosialisasi ke masyarakat</li> </ul>
4	Mitra usaha	<i>Purposive sampling</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemilik ruko (2-3 orang) basis dari usia guna</li> <li>• Agen BRI Link</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perbandingan Bumdes saat ini dan dulu</li> <li>• Peran Bumdes sekarang</li> <li>• Tantangan yang dihadapi</li> </ul>
5	Masyarakat	<i>Random sampling</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4-5 orang dari latar belakang pekerjaan berbeda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengetahuan tentang Bumdes</li> <li>• Harapan tentang Bumdes</li> <li>• Persepsi tentang Bumdes</li> </ul>

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Langkah pertama dalam analisis dan pembahasan adalah menyediakan informasi terkait dengan daftar narasumber yang telah diwawancarai.

Seluruh peserta diwawancarai secara terpisah dan tidak saling mengetahui mengenai jawaban dari masing-masing narasumber. Selain itu, Ketua Bumdesa MCS tidak dijadikan sebagai narasumber untuk menghindari konflik kepentingan. Akan tetapi, secara terpisah, jawaban dari narasumber Ketua Bumdesa MCS dapat dijadikan sebagai bahan triangulasi dari penelitian yang dilakukan ini.

### Usaha Bumdesa MCS yang Dijalankan

Bumdesa MCS diluncurkan secara formal pada Bulan Januari 2021. Sebelumnya, Desa Cibogo telah memiliki Bumdesa sejak tahun 2017 namun tidak dipersiapkan secara formal. Pada saat itu usaha yang dilakukan lebih kepada pengelolaan lingkungan apartemen yang ada di wilayah Desa Cibogo. Sayangnya, karena tidak dikelola dengan profesional, kegiatan Bumdes tidak tercatat dan hanya menjadi urusan pribadi saja sehingga keuntungan yang diperoleh menjadi keuntungan personal dan tidak

pernah ada yang masuk ke dalam kas pemerintah desa.

Langkah awal Bumdesa MCS pada saat diresmikan pada Bulan Januari 2021 adalah membuat perapihan internal dengan mulai menyusun anggaran dasar dan anggaran rumah tangga yang resmi. Setelah itu, pengurus inti Bumdesa MCS melakukan pertemuan sekaligus mengundang calon pengurus tambahan untuk bermusyawarah mengenai usaha apa yang akan dijalankan oleh Bumdesa MCS. Musyawarah tersebut kemudian bersepakat untuk memilih ide pengelolaan IPL atau Iuran Pengelolaan Lingkungan sebagai ide awal yang akan dijadikan unit usaha oleh Bumdesa MCS.

Pemilihan unit usaha IPL bukan merupakan keinginan pribadi salah satu pihak dalam kepengurusan Bumdesa MCS, melainkan atas kesepakatan pengurus Bumdesa MCS dan arahan dari Pemerintah Desa Cibogo. Argumentasi dibalik pemilihan unit usaha IPL adalah karena unit usaha ini masih ada namun tidak dikelola dengan baik. Selain itu, pegawai yang mengelola unit usaha IPL pun masih ada dan masih sama sejak tahun 2017. Selain itu, pengelolaan unit usaha IPL ini masih sesuai dengan potensi usaha

**Tabel Daftar Nama Narasumber**

No.	Nama	Jabatan
1.	ABD	Kepala Desa Cibogo
2.	ABK	Ketua BPD Cibogo
3.	RSD	Sekretaris Desa Cibogo
4.	HDR	Wakil Ketua BUMDesa
5.	KMU	Pengurus BUMDesa
6.	ANS	Pengurus BUMDesa
7.	MST	Pengawas
8.	MTR	Karyawan BUMDesa
9.	NMI	Karyawan BUMDesa
10.	MAD	Warga Desa Umum
11.	URU	Warga Desa Umum
12.	RAM	Mitra BUMDesa

yang ada terkait aset desa karena wilayah ruko yang dikelola dalam IPL berada pada wilayah Desa Cibogo. Akhirnya, Bumdesa MCS bersepakat untuk menjalankan unit usaha IPL sebagai unit usaha perdananya.

Saat menjalankan unit usaha perdana ini, modal awal tidak diperoleh dari pemerintah desa karena pemerintah desa masih ingin melihat keseriusan dan keberhasilan dari Bumdesa MCS sebelum menggelontorkan dana dari anggaran desa. Oleh karena itu, Bumdesa MCS berinisiatif melakukan pengumpulan dana mandiri dari pengurus dan juga dari warga lokal untuk melakukan revitalisasi usaha IPL yang sudah ada sebelumnya. Pada akhirnya, sejak Bulan Maret 2021, unit usaha IPL resmi dijalankan dalam kerangka revitalisasi oleh Bumdesa MCS. Walaupun sempat merugi pada 2 bulan awal pengelolaan, Bumdesa MCS berhasil membukukan keuntungan bersih pada bulan ketiga dan seterusnya. Meskipun secara angka belum signifikan, Bumdesa MCS setidaknya telah berhasil memberikan jaminan keamanan pekerjaan bagi pegawai unit usaha IPL yang semuanya adalah tenaga keamanan yang merupakan warga Desa Cibogo serta memberikan jaminan profesionalisme kepada konsumen unit usaha IPL yaitu para penyewa ruko.

#### **Identifikasi Peran Pemerintahan Desa dalam Kegiatan Bumdesa MCS**

Pemerintahan desa yang menjadi narasumber dalam kegiatan ini terdiri dari Kepala Desa Cibogo, Sekretaris Desa Cibogo, dan Ketua Badan Permusyawaratan Desa Cibogo. Sesuai dengan amanat undang-undang, pemerintah desa memiliki peran strategis sebagai mitra dari Bumdesa. Bumdesa didirikan melalui musyawarah desa yang kemudian disahkan pengelolaannya melalui peraturan desa. Selanjutnya, Bumdesa mendaftarkan diri

pada sistem informasi yang tersedia di Kementerian Desa PDTT untuk memperoleh formalisasi terhadap kegiatan Bumdesa.

Bumdesa di Desa Cibogo sebenarnya sudah ada sejak tahun 2017. Akan tetapi, pada saat itu tidak tersedia bukti formal berjalannya Bumdesa yang disahkan oleh pemerintahan desa. Bumdesa pada saat itu dirintis sebagai bentuk komitmen atas terwujudnya UU Desa bukan sebagai bentuk kesepakatan bersama pemangku kepentingan yang ada di Desa Cibogo. Namun, sejak terpilihnya Kepala Desa Cibogo yang baru pada tahun 2020, Pemerintah Desa Cibogo mulai membenahi berbagai macam permasalahan administrasi salah satunya tentang legalisasi Bumdesa yang ada. Pada akhirnya, pada Bulan Januari 2021 disepakati dibentuknya sebuah Bumdesa melalui proses musyawarah desa dan kemudian ditetapkan pengurus yang baru setelah melalui proses pemilihan yang demokratis.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat diidentifikasi peran pemerintahan desa terhadap Bumdesa antara lain:

1. Pemerintah desa memberikan dukungan moral terhadap kegiatan Bumdesa MCS saat ini.
2. Pemerintah desa belum memberikan dukungan dana secara langsung untuk Bumdesa MCS, namun siap menyalurkan dana jika tersedia kajian yang jelas dan masuk akal. Hal ini dilakukan karena Pemerintah Desa Cibogo sangat berhati-hati terhadap penggunaan anggaran dari pemerintah pusat.
3. Pemerintahan Desa Cibogo memiliki harapan bahwa Bumdesa MCS dapat memaksimalkan potensi yang ada di desa

4. Pemerintahan Desa Cibogo bersedia bekerjasama dan bersinergi dengan Bumdesa MCS untuk mengembangkan ide bagi Bumdesa MCS.
5. Pemerintahan Desa Cibogo bersedia berkolaborasi dengan Bumdesa MCS karena ada manfaat yang nantinya berkontribusi terhadap desa juga.
6. Pemerintahan Desa Cibogo mengelola secara ketat tugas pokok dan fungsi dari setiap unit yang ada di desa seperti Bumdesa, Karang Taruna, dan lainnya sehingga tidak saling bersinggungan.

### **Identifikasi Pemahaman dari Pengurus Bumdesa MCS tentang Aktivitas Bumdesa MCS**

Pengurus Bumdesa MCS dalam wawancara yang dilakukan terkait dengan pendekatan ABCD setidaknya dapat ditemukan informasi sebagai berikut:

#### **1. Pengurus Bumdesa MCS memahami situasi Desa Cibogo**

- a. Menurut pengurus Bumdesa, pekerjaan warga Desa Cibogo beragam mulai dari wirausaha hingga banyak juga yang menjadi pengangguran. Banyaknya pengangguran karena dampak pandemi.
- b. Usaha mikro di desa banyak yang gulung tikar.
- c. Masyarakat desa banyak yang belum menyadari keberadaan Bumdesa di Desa Cibogo.

#### **2. Pengurus Bumdesa MCS memahami konsep tentang Bumdesa**

- a. Bumdesa harus mampu memberikan kontribusi kepada desa
- b. Bumdesa harus saling mengisi posisi dan bersinergi
- c. Bumdesa tetap membutuhkan arahan untuk dapat mencapai tujuannya
- d. Proses pengambilan keputusan itu

musyawarah mufakat dari seluruh pengurus bumdes

- e. Pengurus Bumdesa ingin Bumdesa MCS menjadi barometer Bumdesa diluar Desa Cibogo.

#### **3. Pemahaman konsep ABCD**

- a. Ide usaha Bumdesa dapat berasal dari masukan pengurus, staf desa, pemerintah desa, dan masyarakat.
- b. Pengelolaan Bumdesa MCS saat ini lebih teratur karena ada deskripsi pekerjaan yang jelas dan struktur yang lebih transparan.
- c. Bumdesa diarahkan untuk dapat membantu mengelola usaha dari masyarakat Desa Cibogo.

### **Identifikasi Penerapan Konsep ABCD dalam Aktivitas Bumdesa MCS**

Pada sisi pemerintahan Desa Cibogo, penerapan konsep ABCD dalam kegiatan Bumdesa sangat dapat dirasakan, antara lain:

1. Pemerintah desa belum memberikan dukungan dana secara langsung untuk Bumdesa MCS, namun siap menyalurkan dana jika tersedia kajian yang jelas dan masuk akal. Hal ini dilakukan karena Pemerintah Desa Cibogo sangat berhati-hati terhadap penggunaan anggaran dari pemerintah pusat.
2. Pemerintahan Desa Cibogo memiliki harapan bahwa Bumdesa MCS dapat memaksimalkan potensi yang ada di desa.
3. Pemerintahan Desa Cibogo bersedia berkolaborasi dengan Bumdesa MCS karena ada manfaat yang nantinya berkontribusi terhadap desa juga.

Kedua hal ini selaras dengan konsep dalam ABCD bahwa pemerintah desa mendorong Bumdesa MCS untuk mengembangkan daftar kekuatan dan kapasitas yang dimiliki



oleh komunitas di Desa Cibogo (Agdal et al., 2019; Johar, 2017; Shokane & Nel, 2020). Prinsip ini membantu untuk mengurangi ketergantungan Bumdesa MCS terhadap hal-hal yang berasal dari eksternal dan dirasa tidak sesuai dengan kebutuhan di dalam Desa Cibogo (Harrison et al., 2019).

Selain itu, pernyataan dari Kepala Desa Cibogo dan Ketua BPD Cibogo yang menyampaikan bahwa pemerintahan desa siap berkolaborasi menunjukkan bahwa pendekatan yang dipakai dalam mengelola Bumdesa MCS tidak bersifat top-down atau diarahkan dari pemerintahan desa. Hal yang dilakukan adalah komunikasi yang intensif baik melalui pertemuan formal maupun informal dimana Bumdesa MCS selalu menyampaikan ide baru atau pengembangan secara proaktif kepada pemerintahan desa. Bumdesa MCS selalu melakukan konsolidasi terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan bisnis di Bumdesa MCS. Hal ini tentunya mencerminkan upaya pendiktatoran terhadap kegiatan Bumdesa sehingga akuntabilitas dan efektivitas lebih terjaga (Harrison et al., 2019).

Hubungan yang kuat dan saling mendukung antara pemerintah desa dan manajemen Bumdesa MCS menjadi modal berharga dalam upaya Bumdesa untuk menjalankan organisasinya. Saat ini, hubungan antara Bumdesa MCS dan pemerintah desa berjalan sangat baik dari sisi formal maupun informal. Bumdesa MCS selalu dilibatkan dalam hal-hal yang berkaitan dengan aspek ekonomi desa. Selain itu, pengurus Bumdesa MCS pun selalu menginformasikan dan bertanya mengenai pertimbangan keputusan kepada pemerintah desa sebelum mengambil suatu kebijakan terkait usaha di Bumdesa MCS. Walaupun sebenarnya secara

aturan Bumdesa MCS diperbolehkan mengambil keputusan sendiri, namun budaya kekeluargaan selalu didahulukan sehingga Bumdesa MCS dan pemerintah desa selalui seiring sejalan. Kolaborasi ini selaras dengan konsep ABCD yang membutuhkan interaksi sehingga kegiatan menjadi produktif dan akhirnya mampu memobilisasi kekuatan sehingga tujuan kolektif dapat tercapai (Blickem et al., 2018; Kretzman & McKnight, 1993).

Pada sisi Bumdesa MCS sendiri, walaupun saat ini baru 1 unit usaha saja yang dijalankan secara penuh yaitu unit usaha IPL, namun dalam pengambilan keputusan untuk menjalankan usaha tersebut telah dilandasi oleh semangat konsep ABCD. Unit usaha yang dijalankan dipilih atas dasar potensi yang dimiliki oleh desa, bukan karena faktor eksternal. Hal ini selaras dengan konsep ABCD yang mengembangkan aset dan kapasitas lokal serta menjadi pondasi awal untuk menghadapi tantangan di masa depan (Agdal et al., 2019; Mathie, A. & Cunningham, 2009; Schenck et al., 2010). Keberhasilan menjalankan unit usaha IPL ini menjadi modal berharga bagi Bumdesa MCS untuk merintis usaha berikutnya dengan tetap berpedoman pada potensi yang dimiliki oleh Desa Cibogo.

#### **IMPLIKASI PENELITIAN**

Pertanyaan kedua dalam riset ini adalah ingin mengetahui bagaimana evaluasi implementasi pendekatan Asset-based Community Development pada aktivitas di Bumdesa Mitra Cibogo Sejahtera. Secara garis besar, Bumdesa MCS telah menjalankan konsep-konsep yang diidentifikasi dalam ABCD dengan baik terlepas dari kinerja atas usaha yang belum mencapai harapan. Evaluasi awal atas penerapan konsep ABCD ini menunjukkan bahwa untuk dapat menerapkan konsep

ABCD dalam sebuah usaha pengembangan desa khususnya melalui Bumdesa, hal yang paling penting adalah memastikan komunikasi yang berjalan lancar antara Bumdesa MCS dengan Pemerintah Desa Cibogo. Komunikasi dalam konteks ABCD berperan sebagai pilar kuat penopang berjalannya konsep ABCD untuk memastikan hubungan yang konstruktif antara pengembang komunitas dengan anggota komunitas (Hessin, 2018).

Hal yang dapat dipelajari dalam interaksi antara Bumdesa MCS dan Pemerintah Desa Cibogo adalah kesediaan Bumdesa MCS untuk selalu berkomunikasi dengan pemerintah desa. Hal ini tidak terlepas dari ketiadaan keinginan berpolitik dari unsur-unsur pengurus Bumdesa MCS. Hal ini sangat relevan mengingat beberapa informasi dari kegagalan berjalannya Bumdesa di tempat lain adalah karena adanya perseteruan politik antara kepala desa dengan pemerintah desa setempatnya.

Evaluasi berikutnya yang relevan adalah upaya Bumdesa MCS untuk teguh pendirian pada pemilihan unit usaha yang sesuai dengan aset walaupun belum secara langsung memberikan hasil maksimal memberi pondasi kuat akan semangat berkelanjutan. Hal ini selaras dengan konsep ABC yang pada implementasinya dilihat sebagai sebagai pendekatan pembangunan dan metode untuk memobilisasi masyarakat dengan tetap berorientasi pada strategi pembangunan masyarakat yang berkelanjutan (Che, 2018; Hessin, 2018). Pemilihan unit usaha yang sesuai dengan aset desa ini juga menjamin pengembangan komunitas yang menyelamatkan kekhasan lokal yang tergambar dalam karakteristik fisik tanah, bangunan, dan infrastuktur dimana komunitas berada harus diperhatikan (Kretzman & McKnight, 1993).

Evaluasi berikutnya tentunya adalah terkait pusat pertumbuhan yang menjadi orientasi dalam pengembangan Bumdesa MCS yaitu masyarakat Desa Cibogo. Hal ini secara jelas menunjukkan bahwa masyarakatlah yang didorong menjadi agen perubahan bagi desanya bukan sebagai penerima bantuan yang seringkali tidak sesuai dengan nilai-nilai yang dimiliki. Walaupun kesejahteraan komunitas bergantung pada kekuatan ekonomi lokal, maka pendekatan ABCD akan mendorong seluruh elemen yang ada di masyarakat untuk dapat berkontribusi secara keseluruhan (Kretzman & McKnight, 1993), sebab seluruh pengurus dan pegawai di unit usaha Bumdesa MCS merupakan penduduk yang berdomisili di Desa Cibogo.

#### **IMPLIKASI MANAGERIAL**

Secara manajerial, evaluasi yang dapat dipelajari dari pendekatan ABCD yang dilaksanakan pada Bumdesa MCS adalah adanya refleksi atas kekuatan dan potensi internal yang perlu untuk dipahami terlebih dahulu sebelum memutuskan strategi bersaing yang akan diambil oleh perusahaan. Refleksi internal dibutuhkan untuk memahami kekuatan inti yang dimiliki oleh internal sebuah organisasi. Pemahaman kekuatan inti ini akan membawa manfaat yang banyak antara lain adalah efisiensi biaya, efektivitas waktu, dan jaminan akan penguasaan keterampilan.

Selain itu, profesionalisme pengelolaan manajemen yang dijalankan Bumdesa MCS mampu membangun hubungan yang baik dengan pihak pemerintah desa sebagai lembaga yang mengawasi berjalannya bumdesa. Bumdesa MCS tetap fokus pada tugas pokok dan fungsinya namun tidak pernah lupa untuk selalu berkomunikasi dengan pihak pemerintah desa untuk menjamin terwujudnya keselarasan dalam pengambilan kebijakan.

Implikasi manajerial lainnya dalam implementasi pendekatan ABCD ini adalah kokohnya hubungan internal dalam diri Bumdesa MCS. Kekokohan ini tidak lepas dari sosok kepemimpinan direktur Bumdesa MCS yang bijaksana dalam mengambil keputusan dan mengakomodasi seluruh suara pemangku kepentingan tanpa kehilangan fokus dari tujuan utama. Hal ini menjadi sebuah catatan menarik bahwa pendekatan ABCD membutuhkan kepemimpinan yang transformasional tanpa menghilangkan identitas lokalitas daerah dan organisasinya.

### **KESIMPULAN**

Pendekatan ABCD dalam perumusan unit usaha yang dilakukan oleh Bumdesa MCS menunjukkan hasil yang relevan. Walaupun selama ini sebenarnya sudah banyak dilakukan oleh berbagai macam program pengembangan pedesaan, namun pendekatan ABCD tidak distrukturisasi secara khusus. Melalui penelitian ini ternyata dapat diidentifikasi bahwa langkah-langkah strategis yang diambil oleh Bumdesa MCS dalam menentukan unit usaha sangat relevan dengan konsep ABCD yang mengedepankan kapasitas, aset, dan potensi lokal yang ada di desa.

Kesimpulan berikutnya yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah ternyata dalam implementasi konsep ABCD

di dalam suatu program pengembangan pedesaan tidak selalu harus berbicara aset dan kapasitas. Satu hal penting yang dipelajari dalam penelitian ini adalah kuatnya interaksi dalam bentuk komunikasi antara pengurus Bumdesa MCS dengan Pemerintah Desa Cibogo. Komunikasi ini ternyata sebuah langkah strategis untuk menjamin konsep ABCD ini dapat diterapkan. Melalui komunikasi, sekat-sekat hambatan dapat diurai sehingga seluruh elemen di desa bekerjasama untuk meraih kinerja kolektif bagi kesejahteraan desa.

Tantangan paling berat dalam menerapkan konsep ABCD dalam suatu pengembangan pedesaan khususnya melalui Bumdesa adalah meninggalkan kepentingan-kepentingan pribadi yang sering menjadi hambatan berat terutama kepentingan politis dan keinginan untuk berkuasa. Keterbukaan dan hubungan komunikasi yang lancar antara kepala Bumdesa dan kepala desa akan menjamin hal tersebut dapat terwujud sehingga suasana yang terjadi adalah kolaborasi bukan persaingan untuk menuju kursi pimpinan desa. Hal ini tentunya semakin menunjukkan bahwa pendekatan ABCD adalah pendekatan kompleks dan integratif yang tidak serta merta berbicara tentang aset semata, melainkan berbicara mengenai ketahanan desa secara menyeluruh.

---

## REFERENCES

---

- Agdal, R., Midtgård, I. H., & Meidell, V. (2019). Can Asset-Based Community Development with Children and Youth Enhance the Level of Participation in Health Promotion Projects ? A Qualitative Meta-Synthesis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(3778).
- Blickem, C., Dawson, S., Kirk, S., Vassilev, I., Mathieson, A., Harrison, R., Bower, P., & Lamb, J. (2018). What is Asset-Based Community Development and How Might It Improve the Health of People With Long-Term Conditions ? A Realist Synthesis. *SAGE Open*, July-Sept, 1–13. <https://doi.org/10.1177/2158244018787223>
- BPK. (2018). *Overview of 2nd Semester Report*.
- Harrison, R., Blickem, C., Lamb, J., Kirk, S., & Vassilev, I. (2019). *Asset-Based Community Development : Narratives , Practice , and Conditions of Possibility – A Qualitative Study With Community Practitioners*. <https://doi.org/10.1177/2158244018823081>
- Hessin, A. F. (2018). A Working Guide to the Asset Based Community Development Approach in. *IAFOR Journal of Psychology & The Behavioral Sciences*, 4(1). <https://doi.org/10.22492/ijpbs.4.1.02>
- Johar, N. (2017). *Community Participation : A Cementing Process , Theorizing Various Dimensions and Approaches*. 22(November), 47–61.
- Kemendesa-PDPT. (2019). *Percepatan Penyaluran dan Pengelolaan Dana Desa*.
- Kretzman, J. P., & McKnight, J. L. (1993). *Building Communities from The Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets*. <http://library1.nida.ac.th/termpaper6/sd/2554/19755.pdf>
- Mathie, A. & Cunningham, G. (2009). *From clients to citizens: Communities changing the course of their own development*. Practical Action.
- Nagi, S. Z. (2001). *Poverty in Egypt: human needs and institutional capacities*. Lexington Books.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Schenck, R., Nel, H., & Louw, H. (2010). *Introduction to participatory community practice*. Unisa Press.
- Shokane, A. L., & Nel, H. (2020). An asset-based participatory community analysis of natural hazards in Naphuno , Greater Tzaneen Municipality , Limpopo province , South Africa. *Journal of Disaster Risk Studies*, 12(1), 1–11.
- Thomas, V. F. (2019). *Kenapa Ribuan BUMDes Mangkrak Meski Dana Desa Triliunan Rupiah?* Tirto.Id. <https://tirto.id/enpb>