

OPTIMALISASI MODEL PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) SEBAGAI UPAYA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA

Intan Komalasari¹, Roos Nana Sucihati^{2*}

¹²Universitas Samawa, Sumbawa Besar, Indonesia

Penulis Korespondensi: nana.maula@gmail.com

Article Info	Abstrak
Article History Received: 02 Maret 2024 Revised: 02 April 2024 Published: 30 April 2024	<i>This study aims to analyze the Management of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Moyo Village, Moyo Hilir sub-District in order to increase the Village Own Source Revenue of Moyo Village, Moyo Hilir sub-District. The type of this study was qualitative study. The data used were primary and secondary data. The informants in this study were the Village Head, BUMDes Manager and the communities of Moyo Village. The method used to collect data were observation, interviews and documentation. The data analysis tool used was the theory of Miles and Huberman which consists of data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions. The results of study showed that the management had been done by Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Moyo Village, Moyo Hilir sub-District was in accordance with the provisions set by the village government. In its implementation, the BUMDes in Moyo Village, had implemented management strategy aspects, such as planning, organizing, actuating and controlling. The management of BUMDes in Moyo Village, which is carried out by administrators by involving the government and village communities directly in every management activity, starting from planning, organizing, actuating and controlling, is expected to be able to encourage the community's economy so that can increase community income and contribute to increasing Village Own Source Revenue (PADes).</i>
Keywords Management Model; Village Owned Enterprises; Village Own Source Revenue.	

PENDAHULUAN

Kebijakan otonomi daerah memberikan wewenang kepada daerah untuk mengurus dan mengatur kebutuhan masyarakat daerahnya. Konsep pembangunan harus lebih diarahkan pada pembangunan berbasis tingkatan terendah dalam suatu struktur pemerintahan, yaitu Desa. Peranan pemerintah desa dalam pembangunan desa pada era otonomi daerah sangat penting, dimana secara langsung mendukung pemerintah daerah dalam membangun pondasi daerahnya sendiri. Dalam sistem pemerintahan yang ada saat ini, desa mempunyai peran yang strategis dalam membantu pemerintah daerah dalam proses penyelenggaraan pemerintahan, termasuk pembangunan dan pemberdayaan masyarakat sebagai langkah nyata pemerintah daerah dalam mendukung otonomi daerah di wilayahnya (Atmadja, *et al.*, 2018).

Desa sebagai sebuah kawasan yang otonom diberikan hak-hak istimewa, diantaranya adalah terkait pengelolaan keuangan. Desa dituntut agar mandiri dalam menjalankan urusan pemerintahannya terutama dalam pengelolaan keuangan desa. Sumber pendapatan desa yang berasal dari pendapatan asli desa merupakan bentuk kemandirian desa dalam mengelola keuangan sehingga desa tidak tergantung dengan transfer dana yang berasal dari pemerintah daerah maupun pemerintah pusat (Sandag, *et al.*, 2022).

Hal ini memungkinkan desa menciptakan strategi atau kreatifitasnya dalam meningkatkan pendapatan desa. Pendapatan asli desa sangat penting dalam rangka membangun kemandirian desa. Seiring dengan berkembangnya perekonomian di

daerah, maka kemampuan desa dalam mengoptimalkan pengelolaan sumber-sumber pendapatan asli desa (PADes) sangatlah penting, sumber-sumber pendapatan asli desa itu dapat dihasilkan dari pengelolaan kekayaan desa, asset usaha desa dan lainnya. Namun, sumber-sumber pendapatan desa tersebut sejak dulu hingga sekarang relatif tidak memberikan kontribusi desa secara signifikan bagi PADes (Suharto, 2016).

Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan PADes untuk mewujudkan kemandirian desa, maka diperlukan upaya dalam mengoptimalkan segala potensi sumber daya yang ada di desa. desa dapat membangun kemampuan sumber daya ekonomi dan keuangannya dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi desa dan peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan mengelola sumber daya lokal, berupa sumber daya manusia, sumber daya modal, sumber daya alam, dan sumber daya sosial. Salah satu strategi pemerintahan dalam upaya peningkatan PADes adalah melalui pembentukan BUMDes.

Badan Usaha Milik Desa adalah lembaga usaha desa yang di kelola oleh masyarakat dan Pemeritah Desa dalam upaya memperkuat perekonomian Desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi Desa. Pendirian BUMDes dapat menjadi pioneer dalam menjembatani upaya penguatan ekonomi di pedesaan. Keberadaan BUMDes saat ini diharapkan dapat memegang peranan penting dalam memfasilitasi dan melindungi usaha masyarakat Desa dari ancaman persaingan para pemodal besar yang memonopoli potensi Desa untuk dikomersilkan demi kepentingan pribadi tanpa memikirkan kesejahteraan masyarakat sekitar.

Dasar pemikiran pendirian BUMDes didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Berkenaan dengan perencanaan dan pendiriannya, BUMDes dibangun atas prakarsa (inisiasi) masyarakat, serta mendasarkan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif dan transparansi. Selain itu pengelolaan BUMDes harus dilakukan secara profesional dan mandiri. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*).

Di beberapa daerah telah banyak desa yang mempunyai BUMDes, namun hingga saat ini belum banyak BUMDes yang berkembang dengan baik. Penyebab utamanya antara lain adalah tidak dikelolanya BUMDes secara professional. Hal ini dapat diartikan bahwa terdapat masalah dalam pengelolaan BUMDes. BUMDes yang belum dapat memberikan pemasukan ke PADes perlu untuk dilakukan optimalisasi dalam pengelolaannya (Sahi, *et al.*, 2022).

Pengelolaan dapat diartikan sebagai manajemen. Menurut Wijayanti (dalam Maspeke, *et al.*, 2017) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses kegiatan yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.

BUMDes memerlukan strategi yang tepat dengan memenuhi prinsip pengelolaannya. Prinsip-prinsip ini pengelolaan BUMDes ini penting untuk dielaborasi atau diuraikan agar dipahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh seluruh komponen yang terlibat di dalam BUMDes, yaitu pemerintah desa, pengurus dan anggota BUMDes, BPD, pemerintah kabupaten dan masyarakat. Setidaknya terdapat empat prinsip dalam mengelola BUMDes, yaitu perencanaan (*planning*), organisasi (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

BUMDes yang dikelola dengan baik, maka akan meningkatkan perekonomian masyarakat serta bermanfaat untuk meningkatkan pendapatan asli desa (PADes). Dalam

mewujudkan amanat desa dalam membangun perekonomian yang bermutu tentu dibutuhkan suatu manajemen atau pengelolaan yang baik. Manajemen yang baik mengacu pada fungsi-fungsi manajemen itu sendiri, dimana fungsi-fungsi yang dimaksudkan tidak lain adalah *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Keempat fungsi manajemen tersebut akan membantu dalam menjalankan roda organisasi BUMDes jika diterapkan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

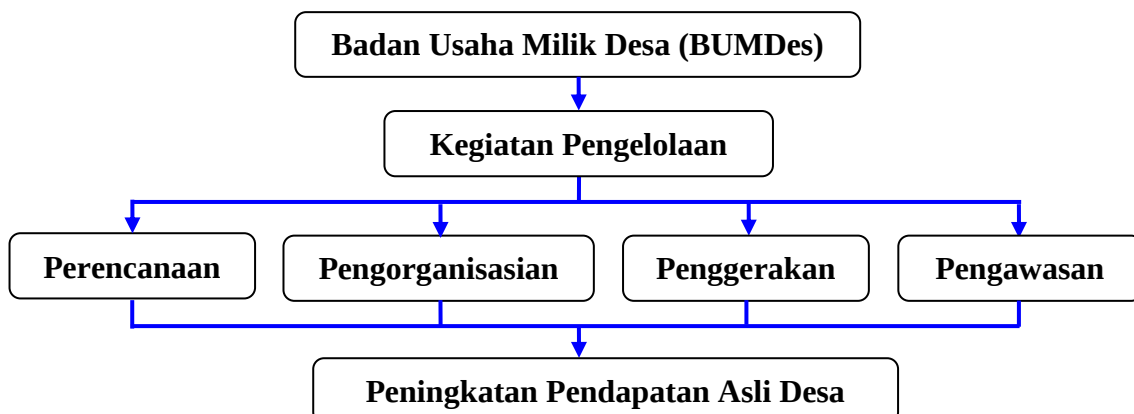
Banyak BUMDes yang telah berdiri belum dapat memberikan pemasukan yang berarti kepada PADes. Kasus seperti ini juga terjadi pada BUMDes Desa Moyo Kecamatan Moyo Hilir Kabupaten Sumbawa. Hal ini bisa terjadi dikarenakan beberapa faktor, diantaranya adalah kualitas sumber daya manusia pengurus BUMDes masih rendah serta kurangnya partisipasi masyarakat dalam menyukseskan program-program BUMDes atau kurangnya koordinasi di setiap unit usaha BUMDes sehingga apa yang menjadi tujuan BUMDes belum mampu tercapai sepenuhnya. Buruknya pengelolaan BUMDes Desa Moyo ini mengakibatkan penghasilan BUMDes habis untuk membiaya kegiatan operasional BUMDes itu sendiri belum dapat memberikan kontribusi terhadap PADes secara signifikan.

Berdasarkan fenomena permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih mendalam tentang **Optimalisasi Model Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa**. Berkaitan dengan masalah yang ada tersebut, maka penelitian ini mengarah ke *governance*, yaitu mengenai tata kelola atau proses pengelolaan sumberdaya dalam suatu organisasi untuk menciptakan suatu keadaan organisasi menjadi lebih efektif dan efisien.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan ini merupakan penelitian deskriptif. Rukajat (2018) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha menggambarkan fenomena yang terjadi secara realistis, nyata dan kekinian, karena penelitian ini terdiri dari membuat uraian, gambar atau lukisan secara sistematis, faktual dan tepat mengenai fakta, ciri dan hubungan antara fenomena yang dipelajari. Dalam penelitian ini metode deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan fenomena yang ada terkait mekanisme pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) sebagai upaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Penelitian ini dilakukan di Desa Moyo Kecamatan Moyo Hilir Kabupaten Sumbawa. Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian, maka desain alur dan kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan oleh peneliti pada penelitian ini adalah data kualitatif. Menurut Sugiyono (2020), data kualitatif merupakan data yang disajikan dalam bentuk kata-kata verbal bukan dalam bentuk angka. Data kualitatif pada penelitian ini merupakan persepsi informan penelitian mengenai mekanisme pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) sebagai upaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa yang diperoleh melalui wawancara.

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari sumber primer. Menurut Arikunto (2020), data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh secara langsung oleh peneliti dari informan penelitian menggunakan instrument penelitian berupa pedoman wawancara.

Informan Penelitian

Informan penelitian merupakan individu yang bersedia memberikan informasi mengenai situasi dan kondisi yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Menurut Meleong (2021), informan adalah individu atau orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi mengenai situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Melalui informan, peneliti dapat mengetahui segala sumber informasi mengenai hal yang menjadi objek penelitian. Penentuan informan pada penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Adapun kriteria subjek yang akan dijadikan sebagai informasi penelitian adalah mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Berdasarkan kriteria tersebut, maka pihak-pihak yang akan dijadikan informan pada penelitian ini terdiri atas Kepala Desa, Manajer BUMDes, dan Masyarakat Desa Moyo Kecamatan Moyo Hilir Kabupaten Sumbawa.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan metode wawancara terstruktur. Menurut Kriyantono (2021), wawancara terstruktur adalah percakapan antara periset (seseorang yang ingin mendapatkan informasi) dan informan (seseorang yang dinilai mempunyai informasi penting terhadap satu objek) dengan menggunakan panduan wawancara yang berasal dari pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan dan penggunaan lebih fleksibel daripada wawancara. Pada penelitian ini, penulis menggunakan wawancara terstruktur dengan terlebih dahulu menyusun daftar pertanyaan tertulis secara berurutan dalam pedoman wawancara untuk kemudian diajukan kepada nara sumber. Adapun materi yang disusun dalam pedoman wawancara ini terkait dengan mekanisme pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) sebagai upaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa.

Teknik Analisis Data

Teknik yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif dengan model interaktif Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman (dalam Zulfirman, 2022), analisis data model interaktif ini memiliki tiga komponen, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing*). Ketiga komponen utama yang terdapat dalam model interaktif ini harus ada dalam analisis data kualitatif. Sebab hubungan keterikatan anatara ketiga komponen tersebut harus terus dikomparasikan untuk menentukan arahan isi kesimpulan sebagai hasil akhir penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyajian Data Hasil Penelitian

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Moyo memiliki peran yang sangat penting untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengelolaan yang baik dan efektif tentunya akan mempengaruhi berjalan atau tidaknya suatu organisasi. Dalam mengukur efektivitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat dinilai berdasarkan keberhasilan BUMDes dalam menjalankan empat indikator fungsi manajemen, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan/penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan dalam sebuah organisasi merupakan tahap awal dari fungsi manajemen dan mempunyai peranan yang sangat besar sebagai alat untuk mendorong dan mengendalikan proses pembangunan secara lebih cepat dan terarah. Rustiadi (dalam Mulalinda, *et al.*, 2021) menyatakan bahwa perencanaan merupakan suatu proses menentukan apa yang ingin dicapai dimasa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya. Dengan demikian, proses perencanaan dilakukan dengan menguji berbagai arah pencapaian serta mengkaji berbagai ketidakpastian yang ada, mengukur kemampuan (kapasitas) kita untuk mencapainya, kemudian memilih langkah-langkah terbaik untuk mencapainya.

BUMDes Desa Moyo merupakan lembaga yang bergerak dalam bidang pengelolaan aset-aset desa dan sumber daya ekonomi desa dalam kerangka pemberdayaan masyarakat desa. BUMDes memiliki peran mengatur perekonomian yang ada di desa terutama bidang usaha bisnis penyewaan barang, usaha sosial sederhana, usaha jasa pelayanan, bisnis keuangan secara mikro, dan usaha bersama masyarakat.

Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Moyo, perencanaan merupakan sebuah proses menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil diinginkan. Pada tahap ini, perencanaan dilakukan secara terpadu dan partisipatif melalui peningkatan koordinasi dan penyamaan persepsi antar pengurus, pemerintah dan masyarakat desa sehingga menghasilkan kesepakatan bersama yang akan dijadikan pedoman dalam mengelola BUMDes. Perencanaan terpadu dan partisipatif ini sangat dibutuhkan untuk mengidentifikasi seluruh potensi usaha yang dapat dikembangkan oleh BUMDes sehingga dapat menjadi roda penggerak perekonomian BUMDes serta berkontribusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Perencanaan terpadu dan partisipatif sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi agar organisasi dapat berjalan dengan baik dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal. Informasi ini diperoleh dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Moyo yang mengatakan bahwa:

“Pada tahap awal, pengurus BUMDes beserta pemerintah dan masyarakat desa melakukan musyawarah untuk merumuskan perencanaan yang tepat dalam pengelolaan BUMDes sehingga menghasilkan kesepakatan-kesepakatan bersama tentang potensi usaha-usaha yang dapat dikembangkan sehingga dapat menghasilkan pendapatan, khususnya untuk kemajuan BUMDes dan Desa”.

Informasi tersebut dikuatkan oleh manajer BUMDes Desa Moyo yang mengatakan bahwa:

“Perencanaan diawali dengan musyawarah, dari situ kita merencanakan program yang akan dijalankan. Perencanaan pengelolaan BUMDes dilakukan oleh pengurus secara terpadu dan partisipatif dengan melibatkan unsur pemerintah dan masyarakat desa dengan tujuan untuk mengidentifikasi seluruh potensi usaha yang dapat dikembangkan sehingga dapat menghasilkan pendapatan bagi BUMDes dan meningkatkan pendapatan desa”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan pengelolaan BUMDes Desa Moyo dilakukan oleh pengurus secara terpadu dan partisipatif dengan melibatkan unsur pemerintah dan masyarakat desa. Partisipasi dari semua unsur desa dalam perencanaan sangat diperlukan untuk mengidentifikasi seluruh potensi usaha yang mungkin dapat dikembangkan oleh BUMDes sehingga dapat meningkatkan pendapatan BUMDes dan Pendapatan Asli Desa (PADes).

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses menghubungkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi pendidikan dan menyatupadukan tugas serta fungsinya dalam sistem jaringan kerja yang relationship antara satu dan yang lainnya. Dalam prosesnya dilakukan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara rinci berdasarkan bagian dan bidangnya masing-masing sehingga terintegrasi hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis, dan seirama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama (Wahib, 2020).

Di dalam berlangsungnya kegiatan BUMDes, unsur manusia memegang peranan yang sangat penting karena kelancaran jalannya pelaksanaan program BUMDes sangat ditentukan oleh manusia-manusia yang menjalankannya. Oleh karena itu, kegiatan pengorganisasian yang dilakukan di BUMDes Desa Moyo bertujuan agar setiap pengurus mengetahui dan memahami tugas dan tanggungjawabnya masing-masing sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal. Pembagian setiap tugas dan tanggungjawab dibebankan kepada semua anggota BUMDes menurut kemampuan dan keterampilan masing-masing individu.

Informasi ini diketahui berdasarkan dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Moyo yang mengatakan bahwa:

“BUMDes Desa Moyo sudah mempunyai susunan kepengurusan yang ditetapkan berdasarkan hasil kesepakatan dalam musyawarah desa, lalu susunan kepengurusan tersebut disosialisasikan kepada seluruh anggota dan masyarakat agar setiap pengurus yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes paham dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing”.

Informasi itu diperkuat hasil wawancara dengan manajer BUMDes Desa Moyo yang mengatakan bahwa:

“Susunan kepengurusan BUMDes Desa Moyo dihasilkan dalam musyawarah desa dan disampaikan kepada seluruh anggota dan masyarakat agar setiap pengurus yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes paham dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengorganisasian di BUMDes Desa Moyo dilakukan melalui musyawarah desa.

Susunan kepengurusan tersebut disosialisasikan kepada seluruh anggota dan masyarakat agar setiap pengurus yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes dapat memahami tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Pembagian setiap tugas dan tanggungjawab dibebankan kepada semua anggota BUMDes menurut kemampuan dan keterampilannya masing-masing sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal.

3. Pelaksanaan/Penggerakan (*Actuating*)

Actuating adalah bagian yang sangat penting dalam proses manajemen. Berbeda dengan ketiga fungsi lain (*planning*, *organizing* dan *controlling*). *Actuating* dianggap sebagai intisari manajemen karena secara khusus berhubungan dengan upaya mewujudkan rencana menjadi realisasi melalui berbagai pengarahan dan motivasi supaya anggota atau karyawan tersebut dapat melaksanakan kegiatan atau pekerjaannya secara optimal.

Tercapainya tujuan bukan hanya tergantung kepada *planning* dan *organizing* yang baik. Perencanaan dan pengorganisasian hanyalah merupakan landasan yang kuat untuk adanya penggerakan yang terarah kepada sasaran yang dituju. Tercapai atau tidaknya tujuan sangat bergantung pada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen dalam melaksanakan *planning* dan *organizing*. *Planning* dan *organizing* tanpa pelaksanaan atau penggerakan merupakan pemborosan terhadap *tools of management*.

Terry sebagai yang dikutip oleh Suawa, et al. (2021) menyatakan bahwa penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar berkehendak dan berusaha dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menentukan strategi yang tepat agar setiap anggotanya bisa bergerak aktif dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya secara maksimal.

Pelaksanaan/penggerakan (*actuating*) BUMDes Desa Moyo merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk menggerakkan setiap pengurus yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes agar dapat menjalankan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Adapun strategi yang dilakukan oleh pimpinan BUMDes Desa Moyo dalam menggerakkan anggotanya agar dapat menjalankan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing secara maksimal adalah dengan meningkatkan koordinasi dan penyamaan persepsi antar pengurus melalui forum rapat, serta selalu menjaga jalinan komunikasi yang baik antar pengurus.

Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Desa Moyo yang menyatakan bahwa:

“Dalam hal menggerakkan anggota, maka yang bertanggungjawab penuh adalah direktur atau pimpinan BUMDes. Saat melakukan pengawasan, kami melihat strategi yang dilakukan manajer BUMDes dalam menggerakkan setiap anggotanya agar dapat meningkatkan kinerjanya adalah dengan mereka rutin mengadakan rapat”.

Hal ini diperkuat hasil wawancara dengan manajer BUMDes Desa Moyo yang menyatakan bahwa:

“Ada dua upaya yang saya lakukan untuk memotivasi setiap anggota agar dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan, yaitu mengadakan rapat secara rutin dan tetap menjalin komunikasi dengan setiap anggota, dengan dua hal ini kami dapat mengetahui kendala atau hambatan

yang dihadapi oleh setiap anggota sehingga kami dapat memberikan solusinya dengan segera”.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajer BUMDes bertanggungjawab penuh pada pelaksanaan atau penggerakan anggotanya dalam pengelolaan BUMDes. Manajer BUMDes secara rutin mengadakan rapat, menjalin komunikasi yang baik dengan setiap anggotanya dan selalu memberikan solusi atas kendala atau hambatan yang dihadapi oleh setiap anggotanya. Hal ini dilakukan agar perencanaan yang sebelumnya telah disepakati bersama dapat berjalan dengan baik dan tanpa adanya kendala dan hambatan yang dapat mempengaruhi pendapatan BUMDes dan Desa.

4. Pengawasan (Controlling)

Controlling mempunyai perananan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Walaupun *planning*, *organizing*, dan *actuating* baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Dengan demikian, *controlling* mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarannya sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal.

Hasibuan (dalam Tasmin, *et al.*, 2019) menyatakan bahwa pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilaman perlu melakukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran). Pengawasan sangat penting karena pengawasan bagian dari sebuah pengelolaan, jika pengawasan tidak dilakukan maka setiap pekerjaan akan cenderung tidak terkontrol dan menyimpang.

Dalam sebuah kegiatan atau program kerja diperlukan sebuah pengawasan untuk meninjau setiap pekerjaan mulai dari segi program, pekerjaan serta anggarannya agar dapat terlaksana dengan baik. Mengingat bahwa BUMDes merupakan lembaga usaha desa yang di kelola oleh masyarakat dan pemerintah desa, maka unsur tersebut memiliki peran yang sangat penting dalam pengawasan sehingga keterlibatan mereka sangat diperlukan untuk mengontrol setiap pekerjaan yang dilakukan agar dapat tercapai hasil sesuai yang diharapkan.

Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Desa Moyo yang menyatakan bahwa:

“Untuk pengawasan terhadap pengelolaan BUMDes, saya dan tim pengawas menggunakan dua cara, yaitu pengawasan langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara tidak langsung, saya dan tim pengawas meminta laporan pertanggungjawaban dari pengurus BUMDes minimal 6 bulan sekali untuk mengontrol kegiatan-kegiatan yang dijalankan BUMDes. Sedangkan secara langsung, saya dan tim pengawas turun langsung ke lokasi usaha BUMDes untuk melakukan pencocokan antara laporan pengurus BUMDes dengan fakta lapangan”.

Hal ini diperkuat hasil wawancara dengan manajer BUMDes Desa Moyo yang menyatakan bahwa:

“Pengawasan yang baik dapat menentukan keberhasilan BUMDes. Dalam hal ini, pengawasan pengelolaan BUMDes dilakukan oleh kepala desa dan tim pengawas yang dipilih oleh masyarakat. Kegiatan pengawasan biasanya dilakukan dengan dua cara, yaitu secara langsung dan tidak langsung”.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pemerintah dan masyarakat desa memiliki peran yang sangat penting dalam pengawasan sehingga keterlibatan mereka sangat diperlukan untuk mengontrol setiap pekerjaan yang dilakukan agar dapat tercapai hasil sesuai yang diharapkan. Kegiatan pengawasan terhadap pengelolaan BUMDes Desa Moyo telah dilakukan melalui dua cara, yaitu pengawasan langsung dan tidak langsung. Dengan adanya pengawasan yang baik tersebut, maka dapat meminimalisir segala bentuk penyimpangan dan kesalahan yang dilakukan dalam pengelolaan BUMDes sehingga dapat meningkatkan kualitas hasil kerja para pengurus dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan.

Pembahasan

Di era otonomi daerah saat ini, pemerintah daerah memiliki tugas untuk mengelola perekonomian, pembangunan, dan pelayanan masyarakat agar dapat melaksanakan pemerintahan yang bertanggung jawab, serta transparan dalam pengelolaan keuangan agar terciptanya pemerintahan yang bersih. Hal ini memungkinkan desa menciptakan strategi atau kreatifitasnya dalam meningkatkan pendapatan desa, salah satunya melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan di bentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Tujuan pendirian BUMDes, yaitu untuk meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa dan meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Agar terciptanya pengelolaan BUMDes yang baik tidak lepas dari adanya proses manajemen organisasi, dimana manajemen berguna untuk mengatur semua kegiatan dalam organisasi, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kebutuhan organisasi, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa pengelolaan BUMDes Desa Moyo sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pengelolaan BUMDes Desa Moyo yang oleh pengurus dengan melibatkan pemerintah dan masyarakat desa secara langsung dalam setiap kegiatan pengelolaan, mulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) diharapkan mampu untuk mendorong perekonomian masyarakat sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat dan berkontribusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan pengelolaan BUMDes Desa Moyo dilakukan oleh pengurus secara terpadu dan partisipatif dengan melibatkan unsur pemerintah dan masyarakat desa. Partisipasi dari semua unsur desa dalam perencanaan sangat diperlukan untuk mengidentifikasi seluruh potensi usaha yang mungkin dapat dikembangkan oleh BUMDes sehingga dapat meningkatkan pendapatan BUMDes dan Pendapatan Asli Desa (PADes).

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan pengorganisasian di BUMDes Desa Moyo dilakukan melalui musyawarah desa. Susunan kepengurusan tersebut disosialisasikan kepada seluruh anggota dan masyarakat agar setiap pengurus yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes dapat memahami tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Pembagian setiap tugas dan tanggungjawab dibebankan kepada semua anggota BUMDes menurut kemampuan dan keterampilannya masing-masing sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal.

3. Pelaksanaan/Penggerakan (*Actuating*)

Manajer BUMDes bertanggungjawab penuh pada pelaksanaan atau penggerakan anggotanya dalam pengelolaan BUMDes. Manajer BUMDes secara rutin mengadakan rapat, menjalin komunikasi yang baik dengan setiap anggotanya dan selalu memberikan solusi atas kendala atau hambatan yang dihadapi oleh setiap anggotanya. Hal ini dilakukan agar perencanaan yang sebelumnya telah disepakati bersama dapat berjalan dengan baik dan tanpa adanya kendala dan hambatan yang dapat mempengaruhi pendapatan BUMDes dan Desa.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pemerintah dan masyarakat desa memiliki peran yang sangat penting dalam pengawasan sehingga keterlibatan mereka sangat diperlukan untuk mengontrol setiap pekerjaan yang dilakukan agar dapat tercapai hasil sesuai yang diharapkan. Kegiatan pengawasan terhadap pengelolaan BUMDes Desa Moyo telah dilakukan melalui dua cara, yaitu pengawasan langsung dan tidak langsung. Dengan adanya pengawasan yang baik tersebut, maka dapat meminimalisir segala bentuk penyimpangan dan kesalahan yang dilakukan dalam pengelolaan BUMDes sehingga dapat meningkatkan kualitas hasil kerja para pengurus dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan Amanda dan Kawedar (2023) yang menyatakan bahwa pemerintah desa dapat bekerja untuk memperkuat ekonomi lokal untuk kepentingan penduduk setempat. Oleh karena itu, didirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang nantinya akan dikembangkan atau diberdayakan oleh pemerintah dan masyarakat. Jika pengelolaan BUMDes dilakukan secara efektif dan efisien, maka akan dapat meningkatkan pendapatan BUMDes dan pendapatan Desa sehingga desa akan menjadi mandiri dan mampu mengentaskan kemiskinan dengan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan BUMDes Desa Moyo sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan telah dijalankan sesuai prosedur dengan menerapkan aspek-aspek strategi pengelolaan, seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Pengelolaan BUMDes Desa Moyo yang dilakukan oleh pengurus dengan melibatkan pemerintah dan masyarakat desa secara langsung dalam setiap kegiatan pengelolaan, mulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) diharapkan mampu untuk mendorong perekonomian masyarakat sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat dan berkontribusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

SARAN

Dalam rangka optimalisasi model pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) sebagai upaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa, maka saran yang dapat penulis diajukan sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pemerintah

Pemerintah diharapkan dapat memperkuat eksistensi BUMDes sebagai penopang perekonomian masyarakat desa dan sumber daya desa agar dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan masyarakat desa. Hal ini penting dilakukan melihat semakin gencarnya ekspansi perusahaan besar dari dalam dan luar negeri untuk memonopoli potensi desa yang bisa di komersilkan untuk kepentingan pribadi tanpa memikirkan kesejahteraan masyarakat sekitar.

2. Pengurus BUMDes

Pengurus BUMDes diharapkan dapat mengembangkan unit usaha-usaha baru untuk memenuhi kebutuhan produktif dan konsumtif masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang di kelola masyarakat dan pemerintah desa. Unit usaha-usaha tersebut diupayakan tidak memberatkan masyarakat mengingat BUMDesa menjadi usaha desa yang menggerakkan ekonomi desa.

3. Bagi Masyarakat

Masyarakat diharapkan dapat memberikan informasi kepada pengurus BUMDes tentang potensi ekonomi desa yang dapat dikembangkan oleh BUMDes sehingga dapat menambah penghasilan BUMDes dan dapat berkontribusi dalam meningkatkan pendapatan desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Amanda, S., & Kawedar, W. (2023). Strategi BUMDes Dalam Meningkatkan PADes di Desa Punjulharjo Kabupaten Rembang Jawa Tengah. *Diponegoro Journal of Accounting*, 12(2): 1-15.
- Arikunto, S. (2020). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Atmadja, A.T., Saputra, K.A.K., & Koswara, M.K. (2018). The Influence of Village Conflict, Village Apparatus Ability, Village Facilitator Competency and Commitment of Local Government on The Success of Budget Management. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 22(1): 1-11.
- Kriyantono, R. (2021). *Teknik Praktis Riset Komunikasi Kuantitatif dan Kualitatif (Disertai Contoh Praktis)*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Maspeke, R.R., Novie Pioh, N., & Undap, G. (2017). Manajemen Dana Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan di Desa Doloduo Kecamatan Dumoga Barat Kabupaten Bolaang Mongondow. *Eksekutif*, 2(2): 1-12.
- Moleong, L.J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulalinda, S.N.D., Sumampow, I., & Kimbal, A. (2021). Perencanaan Terpadu di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Siau Tagulandang Biaro. *Eksekutif*, 1(2): 1-10.
- Rahayu, S. (2023). Tata Kelola Perusahaan Terhadap Manajemen Laba pada BUMN yang Terdaftar di BEI Tahun 2020-2021. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(1): 68-79.

- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sahi, N.A., Tumuhulawa, A., Nuna, M., Biongan, A., & Pauweni, L. (2022). Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Desa Melalui Kebijakan Bumdes Di Wilayah Kecamatan Bulawa Kabupaten Bone Bolango. *Economics and Digital Business Review*, 3(2): 397-411.
- Sandag, H.A., Rotinsulu, T.O., & Rorong, I.P.F. (2022). Analisis Pendapatan Desa Terhadap Indeks Desa Membangun di Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Pembangunan Ekonomi dan Keuangan Daerah*, 23(1): 94-111.
- Suawa, P.J., Pioh, N.R., & Waworundeng, W. (2021). Manajemen Pengelolaan Dana Revitalisasi Danau Tondano Oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa (Studi Kasus Di Balai Wilayah Sungai Sulawesi). *Jurnal Governance*, 1(2): 1-10.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, D.G. (2016). *Membangun Kemandirian Desa*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suprianto, Pamungkas, B.D., Rahim, A., Usman, & Darmanto. (2020). Innovation Study in Improving the Quality of Planning and Budgeting Governance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU)*, 7(1): 770-778.
- Tasmin, Letarius Tunjanan, L., & Siswandoyo, B. (2019). Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pelaksanaan Tugas Pegawai Pada Kantor Kelurahan Girimulyo Distrik Nabire Kabupaten Nabire. *Pelita*, 1(1): 80-99.
- Wahib, A. (2020). Urgensitas Manajemen Lembaga Dalam Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat. *Falasifa*, 11(1): 124-143.
- Zulfirman, R. (2022). Implemetasi Metode Outdoor Learning Dalam Peningkatan Hasil Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Man 1 Medan. *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran (JPPP)*, 3(2): 147-153.