

## **TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (PADes)**

Moh. As'adi<sup>1</sup>, Ansari<sup>2</sup>

Institut Agama Islam (IAI) Ibrahimy Genteng Banyuwangi, Indonesia

e-mail: [1asadi.bwi@gmail.com](mailto:1asadi.bwi@gmail.com), [2ansaridosen1@gmail.com](mailto:2ansaridosen1@gmail.com)

### **Abstract**

*This capacity building aims to improve the economy and welfare of villagers through the development of economic enterprises. In addition, BUMDes also have an effect on increasing village original income (PADes) which is able to enable villages to carry out development and for the development of community welfare. This research method uses a qualitative approach perspective and the nature of descriptive research, while the data collection technique uses observation, interviews, and documentation. While data analysis techniques in qualitative research using interactive analysis models are an analysis process carried out in conjunction with the data collection process. The results showed that; 1). Transparency and available information include the vision and mission of BUMDes Desa Bangunsari, work programs and management structure. The information can be accessed by the public by asking questions directly. Information that is not yet available is information about financial data. 2). Accountability for the duties and responsibilities of each rank, but not all duties and responsibilities are detailed in writing. 3). Fairness in managing Bungunsari BUMDes involves related parties even to capital owners in this case villages in the decision-making process. 4). The responsibility of Bangunsari BUMDes is carried out by complying with applicable regulations such as Bangunsari Village Regulation Number 04 of 2016 concerning the establishment of Village-Owned Enterprises (BUMDes), and always paying attention to the interests of the community and the environment.*

**Keywords:** *Tata Kelola, BUMDes, Village Revenue*

### **Abstrak**

*Peningkatan kapasitas ini mempunyai tujuan meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan warga desa lewat pengembangan usaha ekonomi. Selain itu, BUMDes juga memberikan efek atas meningkatnya pendapatan asli desa (PADes) yang mampu memungkinkan desa untuk melaksanakan pembangunan serta untuk pengembangan kesejahteraan masyarakat. Metode penelitian ini menggunakan perspektif pendekatan kualitatif dan Sifat penelitian deskriptif, sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. sedangkan teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dengan menggunakan model analisis interaktif yaitu suatu proses analisis yang dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1). Transparansi dan informasi yang tersedia meliputi visi dan misi BUMDes Desa Bangunsari, program kerja serta susunan kepengurusan. Informasi tersebut dapat diakses oleh masyarakat*

*dengan tanya bertanya secara langsung. Informasi yang belum tersedia adalah informasi mengenai data keuangan. 2). Akuntabilitas terhadap tugas dan tanggungjawab dari masing-masing jajaran, namun tidak semua tugas dan tanggungjawab dirinci secara tertulis. 3). Fairness dalam pengelola BUMDes Bangunsari melibatkan pihak terkait bahkan kepada pemilik modal yang dalam hal ini desa dalam proses pengambilan keputusan. 4). Responsibilitas BUMDes Bangunsari dilaksanakan dengan mematuhi peraturan yang berlaku seperti Peraturan Desa Bangunsari Nomor 04 Tahun 2016 Tentang pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), serta senantiasa memperhatikan kepentingan masyarakat dan lingkungan.*

**Kata Kunci:** *Governance, BUMDes, Pendapatan Asli Desa*

Accepted: October 18 2023	Reviewed: November 14 2023	Published: November 30 2023
------------------------------	-------------------------------	--------------------------------

**A. Pendahuluan**

Manajemen secara umum adalah ilmu dan seni dalam melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen memiliki kegiatan memimpin, mengatur, mengendalikan, dan mengembangkan (Kreitner & Cassidy, 2012: 87). Manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui kerja sama dengan orang lain. Seni manajemen terdiri dari kemampuan untuk melihat totalitas dibagian-bagian yang terpisah dari suatu kesatuan gambaran tentang visi. Seni manajemen mencakup kemampuan komunikasi dan pengambilan keputusan mengenai unsur manusia tentang cara menggunakan pendekatan manajemen seni.

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 (Ridlwan, 2014). Pemerintah Daerah diatur berdasarkan UndangUndang Nomor 23 Tahun 2014 sebagai penyempurna dari Undang-Undang No.12 Tahun 2008. Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 yang menyebutkan bahwa pemerintahan daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom. Pemerintahan daerah dilaksanakan berdasarkan asas desentralisasi, yaitu penyerahan urusan pemerintahan oleh pemerintah pusat kepada daerah sesuai asas otonomi. Serta UU

No. 33 tahun 2004 sebagai perubahan dan penyempurnaan UU No. 25 Tahun 1999 tentang perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah untuk mendukung pendanaan atas penyerahan urusan kepada Pemerintah Daerah yang diatur dalam Undang-Undang tentang Pemerintah Daerah (Noviyanti & Kiswanto, 2016).

Desa merupakan unit terkecil dalam struktur pemerintahan Indonesia. Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, Desa diberikan kewenangan sebagai penyelenggara Pemerintahan Desa, pelaksana Pembangunan Desa, dan memberdayakan masyarakat desa berdasarkan prakarsa masyarakat berdasarkan hak asal usul adat istiadat dan kewenangan skala lokal desa (Yustisia, 2015: 23). Desa juga diberikan kewenangan untuk meningkatkan kapasitas finansial desa melalui Dana Desa (DD) dan Anggaran Dana Desa (ADD) sehingga desa dapat menggunakan kemampuannya untuk mengatur dan mengatur kepentingan masyarakat secara efektif sehingga masyarakat menjadi lebih sejahtera. Akan tetapi, perlu disadari bahwa selama ini pembangunan pada tingkat desa masih memiliki banyak kelemahan. Kelemahan pembangunan pada tingkat desa antara lain disebabkan tidak hanya karena persoalan sumber daya manusia yang kurang berkualitas, tetapi juga disebabkan karena persoalan keuangan (Tiza et al., 2014).

Untuk mengatasi kelemahan tersebut, maka dalam hal ini melalui Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 pemerintah desa berhak membangun lembaga yang mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan pendapatan asli desa, lembaga tersebut dinamakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Yustisia, 2015). Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dibentuk atau didirikan oleh pemerintah desa dengan kepemilikan modal dan pengelolaannya dilaksanakan oleh pemerintah desa dan masyarakat. Berdasarkan peraturan Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) Nomor 4 Tahun 2015, salah satu tujuan pendirian BUMDes adalah untuk meningkatkan pendapatan asli desa (PADes) (Ramadana, 2013).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dikelola oleh Pemerintah Desa bekerja sama dengan masyarakat. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa ini mengikutsertakan masyarakat yang diinginkan mampu bekerja sama untuk meningkatkan perekonomian masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Masing-masing desa yang sudah mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) telah diberikan dana dari pemerintah. Setiap usaha desa yang dijalankan memiliki keunggulan masing-masing sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang terdapat di desa-desa tersebut (Sarmidi et al., 2020).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan instrument pemberdayaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis sesuai dengan potensi yang dimiliki desanya. Peningkatan kapasitas ini mempunyai tujuan meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan warga desa lewat pengembangan usaha ekonomi. Selain itu, BUMDes juga memberikan efek atas meningkatnya pendapatan asli desa (PADes) yang mampu memungkinkan desa untuk melaksanakan pembangunan serta untuk pengembangan kesejahteraan masyarakat (Adawiyah, 2018: 64).

Ibrahim, dalam bukunya mengatakan bahwa keberadaan BUMDes sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi maupun pelayanan umum yang dikelola oleh desa atau kerja sama antardesa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berfungsi sebagai penghubung masyarakat dalam peningkatan ekonomi desa. Menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, BUMDes didirikan antara lain rangka peningkatan pendapatan asli desa. Keberadaan BUMDes sebagai salah satu lembaga ekonomi yang mampu membawa perubahan dalam peningkatan kesejahteraan. Keberadaan dan kinerja BUMDes harus mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat (Ibrahim et al., 2018).

Pemerintah desa membentuk dan mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan otonomi daerah yaitu dengan adanya Peraturan desa yang berpedoman pada Peraturan Daerah. BUMDes pada operasionalnya menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola dengan profesional oleh pengurusnya. Pendirian dan pembentukan BUMDes dilaksanakan melalui musyawarah desa yaitu dengan melihat kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat. Lewat musyawarah desa, maka BUMDes dibangun atas buah pikir dari masyarakat dan dapat mengumpulkan aspirasi masyarakat. Maka dari itu, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didasari oleh prinsip kooperatif partisipasi dan transparansi. Prinsip mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dikerjakan seutuhnya oleh masyarakat desa sehingga Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bekerja sama dengan lembaga moneter desa (unit pembiayaan). Jika lembaga ekonomi kuat dan menanamkan kebijakan yang baik, maka perkembangan ekonomi beserta keadilan pembagian aset kepada masyarakat secara merata akan mampu mengatasi berbagai masalah ekonomi di desa (Jepri, 2019: 89).

Tujuan akhirnya, BUMDes sebagai instrumen merupakan modal sosial yang diharapkan mampu menjembatani upaya penguatan ekonomi di desa. Beberapa usaha yang dilaksanakan pemerintah desa khususnya dalam meningkatkan kesejahteraan dan ekonomi masyarakat, yaitu dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes secara teknis merupakan sebuah lembaga yang

mendorong untuk peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga membentuk lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa, untuk meningkatkan perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan, serta potensi desa (Adawiyah, 2018: 19).

Pemerintahan desa sebagai perwakilan Pemerintahan Provinsi dan Kabupaten mempunyai tugas dan peran melaksanakan sosialisasi dan penyadaran tentang arti pentingnya dan fungsi BUMDes bagi upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Pemerintahan desa dapat memfasilitasi serta membekali masyarakat dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan serta pemenuhan kebutuhan lainnya yang dapat mendukung dan memperlancar pendirian BUMDes.

Rachmat, dalam bukunya manajemen strategik merupakan seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu organisasi mencapai sasarannya. Adapun fungsi manajemen strategik adalah elemen-elemen yang selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan ataupun perencanaan terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam mengukur suatu keberhasilan pengelolaan BUMDes dapat di analisis berdasarkan indicator (Infrastruktur & Rachmat, 2014), yaitu (1) Perencanaan (*planning*), kegiatan perencanaan yang memikirkan hal-hal yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki dan menentukan prioritas kedepan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi dan membutuhkan suatu aktivitas administrasi, mulai dari pengumpulan data, pengolahan data, hingga penyusunan perencanaan; (2) Pengorganisasian (*organizing*), kegiatan menyusun dan membangun komunikasi kerja antara anggota-anggota dalam organisasi; (3) Pengarahan (*directing*), aktivitas memberikan pengarahan, instruksi hingga perintah untuk menjalankan apa yang telah direncanakan; (4) Pengevaluasian (*evaluating*), proses pengawasan dan mengamati pelaksanaan dari seluruh aktivitas suatu organisasi agar menjamin seluruh tugas yang dilakukan berjalan sesuai keinginan dan rencana yang telah ditetapkan.

Kemudian jika BUMDes dapat berkembang dan menghasilkan pendapatan untuk desa, maka desa dapat untuk mandiri ke depannya. Sehingga BUMDes tidak tergantung lagi dengan Anggaran Dana Desa (ADD) dari Pusat ataupun Daerah. Jika BUMDes dapat berkembang dan jadi ladang PAD tentu akan menunjang peningkatan perekonomian di desa. Dalam mengembangkan BUMDes dibutuhkan kreatifitas dan inovasi agar BUMDes dapat bergerak dan menghasilkan produk yang berkualitas dan dapat dipasarkan di pusat-pusat pembelajaan modern.

Menurut Sprong dkk, dalam Pengelolaan BUMDes yang tepat akan memberikan keberlangsungan perekonomian desa yang lebih stabil dan

berkelanjutan, hal ini akan memudahkan desa dalam meningkatkan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan mendasar dan kebutuhan umum masyarakat desa (Sprong et al., 2019). Kebutuhan yang dimaksud misalnya tersedianya fasilitas-fasilitas yang diperlukan oleh masyarakat sesuai dengan karakteristik, potensi dan kebutuhan masyarakat desa. Ketersediaan fasilitas umum, sarana dan prasarana tentu dapat memberikan kesejahteraan desa, misalnya pembangunan jalan, sarana ibadah, sarana pelatihan, tempat olah raga, dan lain sebagainya. Fasilitas umum, sarana dan prasarana dapat diwujudkan ketika desa memiliki pendanaan yang cukup, salah satunya bisa didapat dari keuntungan usaha BUMDes. BUMDes begitu penting bagi desa dan masyarakat, perannya akan begitu membantu dan memberikan manfaat. Ketika desa memiliki BUMDes banyak hal yang bisa dibangun guna meningkatkan perekonomian desa. Keberadaan usaha-usaha dalam wadah BUMDes akan menyerap tenaga kerja, terserapnya tenaga kerja akan memberikan pendapatan yang meningkat di masyarakat. Hal tersebut dapat menandai kemajuan desa di berbagai sektor dari potensi yang ada di desa.

Desa yang memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) salah satunya adalah Desa Bangunsari yang terletak di Kecamatan Songgon, Kabupaten Banyuwangi. BUMDes ini memiliki beberapa unit usaha, antara lain: Usaha perantara (*brokering*) dan Usaha penyewaan (*renting*). Dengan adanya potensi usaha tersebut, BUMDes Bangunsari membuat alternatif terciptanya lapangan kerja baru untuk meningkatkan ekonomi masyarakat dan ekonomi desa guna memakmurkan atau mensejahterakan masyarakat Desa Bangunsari.

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Bangunsari diharapkan dapat mendukung munculnya kembali demokrasi sosial di desa melalui peningkatan kapasitas masyarakat desa tentang pengelolaan BUMDes secara berkelanjutan, dan partisipasi masyarakat desa terhadap BUMDes juga tidak lagi berkurrang. Disisi lain, pemerintah desa juga mampu berpola kreatif dan inovatif dalam mendominasi kegiatan ekonomi desa melalui kepemilikan BUMDes sehingga dapat membangun perekonomian daerah yang dibutuhkan untuk menciptakan lapangan pekerjaan baru, menghasilkan barang dan jasa substitusi daerah, meningkatkan perdagangan antar pemerintah daerah dan memberikan layanan yang optimal bagi konsumen, BUMDes dapat berdiri dengan tujuan sebagai agen pembangunan daerah dan menjadi pendorong terciptanya sektor korporasi di pedesaan tetapi dengan biaya produksi dan pengelolaan tidak terlalu tinggi.

Penelitian ini dilakukan karena pengelolaan BUMDes Bangunsari dirasa masih kurang dimanfaatkan dengan baik, karena terdapat sebagian masyarakat yang tidak ikut berpartisipasi dalam memajukan, mengelola, dan mengembangkan BUMDes yang nantinya akan dapat menghambat perekonomian sebuah desa.

Sedangkan BUMDes harus dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotong royongan.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian *deskriptif* yaitu bentuk penelitian yang meniliti fenomena khusus yang hadir dalam sebuah konteks yang terbatas (Mestika, 2004: 21). Oleh Karena itu peneliti menggunakan tipe penelitian *deskriptif* yang dimaksud untuk memberi gambaran secara jelas mengenai kondisi masalah yang diteliti tentang manajeman tata kelola BUMDes Desa Bangunsari dalam peningkatan pendapatan asli desa. Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari narasumber secara langsung baik melalui wawancara ataupun dengan melakukan pengamatan langsung kelapangan (Sugiono, 2009: 49). Data sekunder merupakan pengumpulan data yang memperoleh sumber data yang diperoleh secara tidak langsung memberikan data misalnya melalui orang lain atau dokumen (Ruslan, 2010: 76). Dalam penelitian ini sumber data sekunder yang dipakai adalah sumber data tertulis seperti buku, artikel ilmiah, jurnal-jurnal, dan dokumen-dokumen dari pihak terkait mengenai manajeman tata kelola BUMDes. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data penelitian melalui identifikasi dan menata secara teratur data yang didapat dari hasil wawancara narasumber, catatan lapangan, dan bahan lainnya (Ningrat, 2008: 64), sehingga dapat mudah dimengerti dan temuannya dapat diinformasikan secara seksama kepada khalayak banyak. Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **C. Hasil dan Pembahasan**

### **1. Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Bangunsari**

#### **a. Transparansi (*Transparency*)**

Tansparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. Berikut wawancara dengan bapak Abdul Hadi selaku ketua BUMDes Desa Bangunsari bahwa:

“Sesuai dengan tujuan dan visi misi BUMDes Desa Bangunsari maka kebijakannya lebih kepada penekanan regulasi ekonomi masyarakat jadi masyarakatnya yang utama untuk kita kembangkan untuk diberdayakan agar menjadi masyarakat mandiri. Untuk pembuatan program kerja kami melakukan pratinjau sebelumnya karena kita pahami di Desa Bangunsari

ini minim untuk bidang perbengkelan dan masyarakatnya mayoritas bertani maka kami inisiatifkan untuk mengangkat program kerja perbengkelan dan penggemukan sapi, jadi masyarakat disini mudah terfasilitasi untuk perbengkelan tidak mesti untuk keluar desa untuk servis kendaraan. Dalam menjalankan unit-unit usaha BUMDes. Kami melakukan sosialisasi kepada masyarakat mengenai program kerja yang akan dijalankan tersebut setelah itu kami lakukan pendataan bagi masyarakat khusus masyarakat kurang mampu untuk kami berdayakan dalam unit usaha penggemukan sapi. Kami informasikan sebelumnya pada masyarakat bahwa untuk unit usaha penggemukan sapi yang kami prioritaskan adalah masyarakat yang kurang mampu dan bagi masyarakat yang berpotensi dibidang perbengkelan kami buka peluang jasa kerja bagi masyarakat yang pengalaman dibidang itu" (Wawancara, May 17, 2023).

Dari hasil wawancara tersebut bahwa pihak BUMDes melakukan sosialisasi kepada masyarakat dalam mengelola bidang usahanya. Dan informasi yang terbuka kepada masyarakat tentang BUMDes Desa Bangunsari.

Menurut Wibowo tranparansi yang diterapkan BUMDes dengan keterbukaan informasi yang dapat diakses oleh masyarakat informasi meliputi kebijakan, struktural organisasi, unit usaha adalah komitmen untuk memastikan ketersediaan dan keterbukaan informasi penting bagi pihak-pihak yang berkepentingan mengenai keadaan keuangan, pengelolaan, dan kepemilikan perseroan secara akurat, jelas, dan tepat (Wibowo, 2010). Berikut wawancara dengan masyarakat Desa Bangunsari menyatakan bahwa:

"Keterbukaan BUMDes mengenai dengan aktivitas BUMDes itu sudah bagus. Informasi dapat kami akses baik itu kebijakannya juga pada laporan keuangannya" (Wawancara, May 17, 2023).

Dari hasil wawancara tersebut bahwa BUMDes menerapkan prinsip transparansi dengan keterbukaan informasi yang dapat diakses oleh masyarakat.

**Tabel 1. Program kerja BUMDes**

No	Unit Usaha	Tujuan
1	Perantara/Jasa	Memudahkan masyarakat Desa Bangunsari dalam menyelesaikan permasalahannya
2	Penyewaan	Memudahkan masyarakat desa dalam mencari kebutuhan yang diperlukan

**Tabel 2. Buku Besar Pembantu Biaya Operasional BUMDes**

No	Uraian	Pengeluaran (Rp)	Saldo (Rp)
1	Saldo Awal		37.000.000
2	Beli ATK	6.000.000	

3	Lemari Kaca	3.500.000	
4	Perlengkapan/Jasa dan Barang Kebutuhan	8.000.000	
5	Pengadaan Meteran Listrik KWH 2300	1.500.000	
6	Etalase 20X50	3.000.000	
7	Komputer	4.500.000	
8	Printer	1.200.000	
9	Mesin foto copy	8.700.000	
10	Dll	600.000	
Jumlah Bulan Ini		37.000.000	0

Tabel 3. Buku Besar Pembantu Biaya Operasional BUMDes  
Unit Usaha Penyewaan

No	Uraian	Pengeluaran (Rp)	Saldo (Rp)
1	Saldo Awal		50.000.000
2	Meja dan Kursi	13.000.000	
3	Pentas	8.000.000	
4	Terop	9.700.000	
5	Dll	2.500.000	
Sisa Saldo			16.800.000

Transparansi (keterbukaan informasi) dalam BUMDes artinya informasi perkembangan BUMDes dapat diakses oleh masyarakat. Dan yang terpenting keterbukaan informasi tersebut didasarkan pada semangat peleyanan publik bahwa informasi merupakan hak publik. Selain itu tranparansi dalam pengelolaan BUMDes erat kaitannya dengan pengungkapan laporan keuangan BUMDes itu sendiri.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah menjamin tersedianya mekanisme, peran tanggungjawab jajaran manajemen yang profesional atas suatu keputusan dan kebijakan yang diambil sehubungan dengan aktivitas operasional. Berikut wawancara dengan bapak Abdul Hadi selaku Ketua BUMDes Desa Bangunsari menyatakan bahwa:

“Setiap usaha-usaha yang dijalankan oleh BUMDes kami data sebagai bentuk pertanggungjawaban seperti bidang usaha perbengkelan bagi pelanggan yang datang kami data terkait dengan rincian perbaikan sampai pada total jumlah barang dan harga perbaikan begitupun dengan bidang usaha penggemukan sapi bagi masyarakat yang dapat untuk itu, kami catat namanya dan harga sapi sebelum penggemukan dan disini juga kami melakukan pengawasan terhadap unit usaha-usaha BUMDes Desa

Bangunsari yang dijalankan untuk meninjau perkembang usaha-usaha tersebut. Dan setiap unit usaha ada pembukuan untuk keuangan tersendiri" (Wawancara, May 17, 2023).

Dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa pengelola BUMDes Desa Bangunsari dalam melaksanakan unit usahanya melakukan system pendataan. Dan melakukan pengawasan untuk perkembangan usahanya. Prasetyo mengatakan bahwa akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban manajemen atau penerima amanah kepada pemberi amanah atas pengelolaan sumber-sumber daya yang dipercayakan kepadanya baik secara vertikal maupun secara horizontal (Tandera et al., 2017).

Berikut wawancara dengan bapak Suwarso selaku Sekertaris Desa Bangunsari menyatakan bahwa:

"Mengenai dengan pertanggungjawaban BUMDes sudah dilakukan seperti laporan keuangan yang telah sampai ke pemerintah Desa" (Wawancara, May 17, 2023).

Dari hasil wawancara diatas bahwa BUMDes menerapkan prinsip akuntabilitas dengan melukakan laporan pertanggung jawaban mengenai keuangan. Pertanggung jawaban sebagai akuntabilitas merupakan suatu istilah yang pada awalnya diterapkan untuk mengukur apakah dana publik telah digunakan secara tepat untuk tujuan dimana dana publik tadi ditetapkan dan tidak digunakan secara ilegal. Dalam perkembangannya akuntabilitas juga digunakan untuk mencari dana dan menemukan apakah ada penyimpangan staf atau tidak. Akuntabilitas menunjukkan pada institusi tentang "*checks and balance*" dalam system administrasi.

*Akuntabilitas* mencerminkan bahwa segala sesuatu yang bentuk pertanggungjawaban yang diusung suatu lembaga benar-benar berdasarkan kenyataan *reality* yang terjadi dan tidak ditutup-tutupi apalagi manipulasi. Hal ini berarti bahwa *akuntabilitas* harus dilakukan secara transparansi. Transparansi keuangan lembaga publik perlu dilakukan karena:

- 1) Untuk meningkatkan kepercayaan (*trust*). Pemerintah yang terbuka meyampaikan informasi keuangan kepada publik lebih dipercaya dibanding pemerintah yang relative tertutup. Pemerintah yang tertutup dengan informasi keuangan dapat dinilai warga memiliki setumpuk rahasia penyelewengan keuangan. Pemerintah menutup informasi keuangan dapat diduga kurang berkompeten dalam mengelola dan melaporkan keuangan.
- 2) Untuk meningkatkan pengawasan dari masyarakat (*controlling*). Untuk mengektifkan pelaksanaan pembangunan warga perlu disertakan dalam pengawasan, dan pengawasan masyarakat ini akan efektif bila warga

masyarakat mendapat informasi tentang pembiayaan program/kegiatan. Warga masyarakat dapat menilai dan memberikan masukan untuk berbagai kekurangan atau kelalaian pelaksanaan program/kegiatan apabila pemerintah transparan dalam menyampaikan informasi.

- 3) Bahwa warga berhak untuk mendapatkan informasi dan mengetahui kebijakan, program, dan kegiatan pemerintah yang secara langsung atau tidak langsung berdampak pada kehidupan warga dan masyarakat. Keuangan yang dialokasi pemerintah juga harus diinformasikan secara terbuka (*transparan*) agar warga dapat menilai kecukupan atau kekurangan untuk membiayai kebijakan, program, dan kegiatan.

c. Keadilan (*Fairness*)

Keadilan menjamin bahwa setiap keputusan yang telah diambil adalah demi kepentingan seluruh pihak yang berkepentingan. Berdasarkan wawancara dengan bapak Abdul Hadi selaku Ketua BUMDes Desa Bangunsari menyatakan bahwa:

“Setiap agenda yang kami jalankan baik itu program kerja, kebijakan dan lain sebagainya, ataupun ketika ada masalah mengenai tentang BUMDes selalu kami musyawarakan untuk dalam pengambilan keputusan sebagai keputusan bersama” (Wawancara, May 17, 2023).

Dari hasil wawancara diatas bahwa pihak pengelola BUMDes Desa Bangunsari dalam mengambil keputusan secara mufakat.

Menurut Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) kegiatan harus dilaksanakan berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan (Januarita, 2006).

Berikut wawancara dengan bapak Lulut Budi Kurniawan selaku Kepala Desa Bangunsari menyatakan bahwa:

“Dalam pengambilan keputusan selalu kami dilibatkan. Di undang dalam musyawara BUMDes untuk memusyawarakan hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan BUMDes (Wawancara, May 18, 2023).

Dari hasil wawancara bahwa BUMDes Bangkit Bersama menerapkan prinsip-prinsip *fairness* dengan melibatkan desa dalam pengambilan keputusan.

Perusahaan memberikan kesempatan dan kebebasan kepada seluruh bagian dalam perusahaan untuk memberikan saran dan masukan. Hak untuk memberikan masukan bagi perusahaan tidak hanya dimiliki oleh pemegang saham saja, namun karyawan juga memiliki hak untuk menyampaikan saran bagi perusahaan. Karyawan dapat menyampaikan pendapat melalui rapat, ataupun dapat langsung disampaikan kepada atasan. Saran dan pendapat dari karyawan akan

dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan perusahaan selanjutnya, karena karyawan juga menjadi pihak yang ikut merasakan dampak dari setiap keputusan yang diambil perusahaan.

d. *Responsibilitas (Responsibility)*

Responsibilitas yaitu mencakup adanya deskripsi yang jelas tentang peranan dari semua pihak dalam mencapai tujuan bersama, termasuk memastikan dipatuhi peraturan serta nilai-nilai social.

Berikut wawancara dengan bapak Abdul Hadi selaku Ketua BUMDes menyatakan bahwa:

“Kami berperan sesuai dengan bidang kami. Disetiap bidang punya tugas tersendiri dari bidang masing-masing, akan tetapi itu bukan berarti tidak ada kerjama dalam pengelolaan BUMDes. Tetap saling kerja sama dalam pengelolaan. Namun menyangkut dengan tugas dari bidang tersebut tetap kembali sesuai dengan fungsi bidangnya seperti bendahara tugasnya masalah keuangan. Dan setiap yang kami lakukan tidak keluar dari koridor aturan yang berlaku. Kemudian masalah kerusakan dari aktivitas yang kami jalankan tidak ada yang beresiko untuk kerusakan lingkungan apalagi merugikan masyarakat” (Wawancara, May 17, 2023).

Lebih lanjut bapak Lulut Budi Kurniawan selaku Kepala Desa Bangunsari menyatakan bahwa:

“Dalam menjalankan BUMDes semua punya tugas dalam pengolahan tersebut mereka berperan sesuai dengan bidang masing-masing ada ketua umum, sekertaris, bendahara dan bidang unit usaha kemudian ada tim pengawas untuk dalam pengawasan terhadap program-program yang dijalankan. Jadi mereka tidak semena-mena dalam bertindak karena semua aktivitas BUMDes dalam pengawasan jika ada yang tidak sesuai dengan peraturan yang ada maka semua itu dapat di pertanggungjawabkan” (Wawancara, May 18, 2023).

Berikut wawancara dengan masyarakat Desa Bangunsari menyatakan bahwa:

“Terkait dengan aktivitas BUMDes yang dijalankan tidak ada yang beresiko langsung terhadap lingkungan. Dari program kerja yang dijalankan itu tidak ada efek untuk pencemaran atau kerusakan lingkungan dan juga tidak merugikan masyarakat” (Wawancara, May 19, 2023).

Dari hasil wawancara tersebut bahwa pengelolaan BUMDes sesuai dengan peran dan tugas dari bidang masing-masing dan melakukan kerjasama dalam pengelolaan BUMDes dan mematuhi aturan yang berlaku. Kemudian BUMDes menerapkan prinsip *responsibilitas* dengan tidak melakukan kerusakan lingkungan dan tidak merugikan masyarakat.

Perusahaan turut melaksanakan tanggungjawab sosial dengan peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan sekitar dengan membuat

perencanaan dan pelaksanaan yang memadai. Kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar tersebut akan menjalin kedekatan hubungan antara perusahaan dengan pihak luar yaitu masyarakat, karena keberlangsungan masyarakat juga tidak lepas dari dukungan masyarakat sekitar, sehingga perusahaan harus menjalin kebersamaan dengan masyarakat dan terus memperhatikan kelestarian lingkungan. Dengan dilakukannya prinsip-prinsip *responsibilitas*, maka perusahaan dapat bertanggung jawabkan setiap keputusan yang diambil secara hukum dan moral, serta dapat memelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang.

## **2. Kontribusi BUMDes Bangkit Bersama Desa Bangunsari**

Dalam konteks kontribusi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), seharusnya diletakkan dan diposisikan bahwa badan usaha milik desa ini adalah unit multi sektor yang dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat untuk memakmurkan sebesar-besarnya kepentingan masyarakat desa. Sekaligus memberikan kontribusi positif bagi pendapatan asli desa.

Berikut hasil wawancara dengan salah satu masyarakat Desa Bangunsari yang beroperasi di bidang penyewaan/jasa menyatakan bahwa:

“Alhamdulillah dengan adanya BUMDes ini masyarakat sangat terbantu dalam pendapatan ekonomi. Dengan adanya pembagian sapi untuk digemukkan itu sangat menunjang pendapatan ekonomi masyarakat” (Wawancara, May 19, 2023).

Lebih lanjut wawancara dengan masyarakat Desa Bangunsari menyatakan bahwa:

“Kontribusi BUMDes terhadap masyarakat sudah bagus tapi perlu lagi untuk dikembangkan agar lebih maksimal. Perlu adanya terobosan untuk kemajuan dan kesejahteraan masyarakat dan desa selain dari program-program sebelumnya” (Wawancara, May 17, 2023).

Dari hasil wawancara tersebut di atas dapat diketahui bahwa kehadiran BUMDes dapat meningkatkan pendapatan masyarakat desa dengan usaha-usaha yang dijalankan BUMDes. BUMDes Desa Bangunsari memberikan kontribusi yang positif terhadap masyarakat, disamping itu perlu adanya perkembangan yang yang dilakukan oleh BUMDes untuk lebih maju dalam penguatan ekonomi masyarakat dan desa.

Pembangunan ekonomi lebih menitik beratkan kepada masyarakat miskin dan masyarakat kurang mampu yang mata pencahariannya sebagai petani dan usaha kecil. Maka dari itu pemerintah daerah melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berupaya membantu masyarakat miskin atau masyarakat kurang mampu, bukan saja dengan memberikan pinjaman tetapi juga memberikan pendidikan, bimbingan, dan konsultasi yang berkaitan dengan usaha atau pekerjaan mereka sehari-hari.

Dalam tingkat kemanfaatan BUMDes juga dapat diketahui berhasil ketika telah banyak memberikan manfaat kepada banyak pihak seperti BUMDes Desa Bangunsari yang mampu memenuhi kebutuhan usaha bagi masyarakat, serta memberikan lapang pekerjaan terhadap masyarakat desa yang pada awalnya masyarakat desa Bangkit Bersama yang banyak tidak mempunyai pekerjaan, dan meningkatkan perekonomian masyarakat melalui unit usaha penggemukan sapi.

Berikut ini adalah bentuk-bentuk kontribusi BUMDes Bangkit Bersama adalah sebagai berikut:

- Kontribusi BUMDes terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes)

Tabel 4. Tabel Kontribusi BUMDes Terhadap PADes

No	Tahun	Dana BUMDes (Rp)	Kas Desa (Rp)	Persentase
1	2019	11,000,000	1,093,554,000	1.01%
2	2020	15,000,000	1,010,976,000	1.48%

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah kontribusi BUMDes Desa Bangunsari Terhadap PADes pada tahun 2019 sebanyak 1.01% dan pada tahun 2020 sebanyak 1.48%, maka jumlah keseluruhan kontribusi BUMDes terhadap PADes sebanyak 2.49% pada tahun 2019-2020.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa BUMDes Bangkit Bersama berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan asli desa (PADes) dilihat dari unit-unit usaha yang dijalankan BUMDes Desa Bangunsari.

- Kontribusi BUMDes Desa Bangunsari Terhadap peningkatan pendapatan masyarakat

Dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa (PADes), maka BUMDes berkontribusi secara sosial untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan lapangan pekerjaan. Tujuannya adalah mengurangi jumlah pengangguran yang ada di desa dan menjaga silaturahmi masyarakat. Tidak hanya itu, BUMDes juga akan memberikan warisan kepada generasi penerus yang akan melanjutkan pembangunan desa.

Tabel 5. Kontribusi BUMDes Terhadap Pendapatan Masyarakat

No	Nama	Pendapatan/Bulan
1	Rifa'i	1.000.000
2	Rahmad	s/d
3	Sahroni	1.500.000

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa kontribusi BUMDes Desa Bangunsari terhadap pendapatan masyarakat tergantung dari hasil pendapatan dalam perbulannya terhitung dari 1 juta s/d 1.5 juta yang didapatkan masyarakat.

Jika pendapatan BUMDes banyak dalam satu bulan maka gaji/pendapatan karyawan juga meningkatkan sampai 1.5 jutaan, ketika pendapatan BUMDes menurun dalam satu bulan maka gaji/pendapatan karyawan juga menurun bisa sampai 1 juta yang didapatkan karyawan tersebut.

c. Kontribusi BUMDes Desa Bangunsari dalam pemberdayaan masyarakat.

Pada dasarnya pembardayaan merupakan suatu pendekatan yang dilakukan dalam sebuah proses pembangunan yang manekankan pada pemberian kekuatan, kemampuan dan kewenangan kepada masyarakat untuk ikut dalam proses pembangunan tersebut. Setidaknya ada dua sasaran dari pemberdayaan yang dapat dicapai yaitu (1) Terlepasnya masyarakat dari belenggu kemiskinan ketergantungan dan keterbelakangan, (2) semakin kuatnya posisi mereka baik dalam struktur sosial, ekonomi dan kekuasaan. Berikut wawancara salah satu masyarakat Desa Bangunsari menyatakan bahwa:

“Dengan berdirinya BUMDes Desa Bangunsari kami tidak susah lagi untuk membuka usaha untuk meningkatkan pendapatan kami. Dikarenakan modal yang tidak memadai makanya kami kadang pusing untuk melakukan sesuatu untuk dikelola dan dapat menunjang pendapatan kami. Dengan adanya program unit usaha BUMDes Desa Bangunsari seperti penggemukan sapi untuk itu kami sangat terbantu” (Wawancara, May 19, 2023).

### **3. Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Bangunsari**

Pada poin ini, penulis akan mengemukakan hasil penelitian mengenai bagaimana Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Bangunsari dan apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tersebut. Sebagaimana yang telah di jelaskan pada masalah penelitian dalam latar belakang masalah, bahwa penting nya suatu manajemen untuk sukses nya organisasi yang dijalani dan bisa melaksakan sesuai dengan tujuan awal yang ingin di capai oleh suatu organisasi tersebut, dalam hal ini pelaksanaan manajemen pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ini belum begitu berjalan sebagaimana yang seharusnya baik itu masalah teknis ataupun non teknis.

Selanjutnya penulis akan menjelaskan masing-masing indikator tersebut menurut jawaban hasil wawancara dari informan yang telah dilakukan. Untuk mengetahui tanggapan informan tersebut terhadap indikator-indikator diatas penulis akan menguraikan indikator-indikator tersebut dengan lebih jelas seperti yang tercantum berikut ini.

a. Perencanaan

Perencanaan adalah proses penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang di inginkan dan juga proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu dan mengembangkan

rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena perencanaan maka fungsi yang lainnya tidak akan dapat berjalan. Perencanaan dalam sebuah organisasi sangat di butuhkan karena dengan adanya perencanaan maka sebuah organisasi bisa berjalan dengan baik. Perencanaan yang telah di lakukan oleh Badan Usaha Milik Desa sebagai dasar awal untuk mencapai tujuan yang ingin di capai. Kemampuan dalam melakukan sebuah perencanaan pada awalnya tidak terlepas dari pengetahuan dan keahlian pengelola BUMDes itu sendiri tujuan dan sasaran yang ingin di peroleh, sebab perencanaan pada awal akan memberikan kontribusi sangat penting untuk mencapai tujuan dari berdirinya suatu organisasi tersebut. Adapun indikator-indikator perencanaan adalah sebagai berikut:

1) Penetapan Tujuan

Dalam penetapan tujuan yang ingin di capai oleh Badan Usaha Milik Desa Bangkit Bersama ini adalah terciptanya masyarakat yang sejahtera dan terhindar masyarakat dari para rentenir yang menjerat ekonomi masyarakat menengah kebawah dan memacu masyarakat supaya mau berwirausaha.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai penetapan tujuan, maka dapat dilihat dari hasil wawancara sebagai berikut ini:

“Tujuan dari Badan Usaha Milik Desa itu sendiri yaitu memberikan kemudahan untuk masyarakat Desa Bangunsari untuk berwirausaha dan mendirikan usaha baik itu kecil menengah kebawah maupun CV ataupun PERSERO dengan dana yang kita miliki dan juga tujuan lainnya mengurangi kemiskinan di Desa ini dan menghindari masyarakat dari prakter-prakter rentenir yang menjerat masyarakat nantinya, itulah tujuan dari BUMDes kami ini” (Wawancara, May 17, 2023).

2) Prosedur

Dalam proses berorganisasi harus ada prosedur yang jelas baik itu dalam menjalankan program nya atau pun prosedur yang lainnya yang bersangkutan dengan organisasi tersebut agar organisasi tersebut mempunyai aturan didalam melaksanakan program. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai prosedur dalam Badan Usaha Milik Desa ini, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini:

“Kalau untuk prosedurnya kita sudah ada, prosedur kita saat ini yaitu prosedur dalam melakukan peminjaman pada BUMDes ini, setiap masyarakat yang ingin meminjam pada BUMDes ini harus mengikuti langkah – langkah prosedur yang telah kami tetapkan. Namun karena kita disini sebagai badan usaha oleh sebab itu kami selaku pengurus BUMDes selalu memberikan keringanan dan toleransi kepada masyarakat di Desa ini

dalam melakukan peminjaman, seperti misalnya kalau ada masyarakat yang mau meminjam tetapi masih belum cukup lengkap syarat yang telah kami tetapkan kami akan memberikan keringanan dengan tetap mencairkan pinjaman dengan catatan syarat yang belum lengkap harus di lengkapi secepatnya, tetapi kalau syarat yang tidak dipenuhi itu anggunan maka kami dari pihak BUMDes tidak akan mencairkan dana pinjaman tersebut" (Wawancara, May 17, 2023).

### 3) Program

Di dalam organisasi yang baik harus mempunyai program yang baik pula sehingga *output* nya bisa di rasakan oleh masyarakat tentu nya, program-program tersebut haruslah sesuai dengan keadaan masyarakat, harus sesuai dengan keadaan lingkungan sekitarnya sehingga program yang dibuat nantinya tidak akan berjalan sia-sia. Berdasarkan hasil wawancara penulis untuk mendapatkan informasi dan data mengenai program yang ada pada Badan Usaha Milik Desa ini, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini:

"Kalau untuk program kita saat ini yaitu baru ada simpan pinjam atau dulu lebih dikenal dengan UED-SP pada BUMDes ini, itupun hanya pinjaman saja yang berjalan sebab kurang nya minat masyarakat dalam menyimpan membuat proses simpanan kita tidak berjalan baik, tapi kalo untuk proses peminjaman kami rasa sudah berjalan dengan baik pada BUMDes ini, masyarakat cukup antusias dalam proses peminjaman dan juga kalau untuk kedepannya kami telah merencakan program usaha-usaha yang baru selain simpan pinjam dan segera secepatnya akan kami lakukan program tersebut" (Wawancara, May 17, 2023).

### b. Pengorganisasian

Organisasi merupakan suatu kegiatan dalam menentukan, mengelompokkan dan pengaturan berbagai kegiatan yang dianggap untuk mencapai tujuan. Penugasan orang- orang dalam kegiatan ini dengan menerapkan faktor lingkungan fisik yang sesuai dan menunjukkan hubungan kewenangan yang di limpahkan terhadap setiap individu yang ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

Dalam suatu pengorganisasian dibutuhkan adanya pembagian kerja, penempatan tugas yang diharapkan pekerjaan akan dapat terselesaikan dengan efektif dan tidak adanya tumpang tindih, hal ini karena pekerjaan dibagi sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Pengorganisasian yang baik merupakan integritas dari hal-hal yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Berikut ini indikator-indikator dalam pengorganisasian adalah sebagai berikut ini:

#### 1) Penempatan Tugas dan Fungsi

Pembagian kerja atau tugas harus sesuai dengan kemampuan dan keahlian dari masing-masing individu, sehingga pembagian pekerjaan dapat berjalan secara

efesien dan efektif. Dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sudah dilakukan penempatan tugas dan fungsi yang sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing sehingga para pegawai sudah mengetahui tugas dan peran nya masing-masing sehingga tidak terjadi tumpang tindih didalam pekerjaannya.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai penempatan tugas dan fungsi yang di lakukan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini:

“Untuk sekarang ini seluruh staff dan pengelola kami rasa sudah tepat dan cocok pada posisi nya, mengapa demikian sebab mereka bekerja disini sudah lebih dari 7 tahun, karena kalau tidak sesuai pada posisi nya maka pekerjaan yang mereka lakukan akan berantakan tentunya dan tidak baik juga untuk kelangsungan BUMDes ini tentunya” (Wawancara, May 17, 2023).

## 2) Penetapan Wewenang

Dalam organisasi yang baik sangat dibutukan wewenang atau hak untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapainya suatu tujuan yang ingin di capai oleh organisasi tersebut. Penetapan wewenang juga membuat staff atau pun pegawai bisa melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa ada nya intimidasi dari internal organisasi maupun dari external organisasi.

“Kami selalu memberikan wewenang penuh pada setiap anggota untuk bekerja dan apabila ada staff yang lain yang ingi membantu rekannya dalam bekerja kami pun persilahkan akan tetapi harus menyelesaikan pekerjaannya terlebih dahulu baru boleh membantu rekannya tersebut sehingga apa yang menjadi tujuan BUMDes ini bisa tercapai” (Wawancara, May 17, 2023).

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa staff yang telah bekerja pada BUMDes ini telah sesuai dengan keahlian nya masing-masing sehingga diharapkan tidak ada lagi kesalahan yang terjadi dan bisa mewujudkan tujuan dari Badan Usaha Milik Desa ini. Setiap wewenang yang diberikan pada setiap anggota mereka sudah mengetahui dan mengerti akan tugasnya masing-masing, pengorganisasian dilakukan agar setiap pegawai yang diberikan wewenang tahu akan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sehingga tujuan dari BUMDes ini bisa tercapai secara maksimal

## 3) Tanggung Jawab

Tanggung jawab yang dimaksud disini adalah agar staff atapun pegawai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang telah yang diamanahkan kepadanya sehingga tujuan organisasi dapat terlaksana dengan sebaik mungkin. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai tanggung jawab

yang di lakukan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini :

“Tanggung jawab yang ada di BUMDes ini yaitu bahwa dalam organisasi BUMDes ini mempunyai Struktur organsasi yang didalamnya memuat tanggung jawab masing-masing dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab atau pun beban yang telah diberikan kepadanya, hal itu telah di tetapkan dalam ADART, Peraturan Desa maupun dalam Peraturan Bupati” (Wawancara, May 20, 2023).

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa di dalam organisasi Badan Usaha Milik Desa ini sudah mempunyai tanggung jawab masing-masing dari setiap anggotanya. bentuk tanggung jawab mereka sudah jelas dan mereka laksanakan pada setiap bulan nya memberikan hasil kinerjanya kepada atasan atau pimpinan nya sebagai pertanggung jawaban sehingga tidak terjadi penumpukan didalam pelaporan.

#### 4) *Directing*

*Directing* adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan, saran, perintah-perintah atau intruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas tersebut dapat dilakukan dengan baik dan benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Manajemen berfungsi bukan saja agar pegawai melaksanakan atau tidak melaksanakan suatu kegiatan, tetapi dapat pula befungsi mengkoordinasikan kegiatan barbagai unsur agar dapat berjalan secara *efesien* dan *efektif* tertuju pada tujuannya.

##### a) Bimbingan

Bimbingan adalah suatu proses pemberian bantuan kepada individu maupun kelompok agar bisa memahami diri dan pekerjaannya sehingga sanggup mengerahkan seluruh kemampuannya dan dapat bertindak sesuai dengan ketentuan yang ada didalam organisasi tersebut. Bimbingan yang dimaksud disini adalah agar pegawai atau staff BUMDes terarah didalam melaksanakan tugas nya maka dibutuhkan bimbingan dan motivasi yang bersifat membangun sehingga membawa organisasi tersebut bisa mencapai tujuannya.

##### b) Saran

Saran adalah pendapat atau usulan yang dikemukakan untuk dipertimbangkan. Saran juga merupakan sebuah solusi yang ditujukan untuk menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi yang bersifat membangun, mendidik, secara objektif dan sesuai dengan topik yang dibahas. saran dikemukakan agar terjadi perbaikan atau peningkatan dari keadaan semula, saran yang dimaksud kan disini adalah atasan memberikan saran kepada bawahan dalam

melakukan tugas dan fungsinya sehingga staff atau bawahan bisa bekerja lebih giat lagi.

c) Perintah

Tujuan utama dalam pemberian perintah oleh atasan kepada bawahan ialah untuk memberikan kegiatan bawahan, agar kegiatan masing-masing bawahan yang beraneka ragam itu terkoordinasi pada satu arah, yaitu yang menjadi tujuan BUMDes tersebut. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai perintah dari atasan ke bawahan yang di lakukan oleh BUMDes.

c. Pengawasan

Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang telah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Pengawasan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang harus dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apa perlu melakukan perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana. Dalam hal ini proses pengawasan ada tiga tahap yaitu menetapkan standar, melakukan penilaian dan mengadakan tindakan perbaikan. Adapun indikator-indikator pengawasan adalah sebagai berikut:

1) Menetapkan Alat Ukur

Dalam melakukan pengawasan maka harus ada standar yang harus ditetapkan sehingga dapat menilai apa yang terjadi dilapangan. Standar ini sebagai ketentuan yang harus berlaku dan harus diikuti, sebab ketentuan dari standar yang ada akan dilakukan penilaian oleh pihak pengawasan dan hasil pengawasan tersebut kita akan mengetahui tindakan mana yang salah sehingga akan dilakukan perbaikan, berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi tentang manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), maka dapat dilihat sebagai berikut ini:

"Untuk standar dalam pengawasan di Badan Usaha Milik Desa ini kami sebagai pihak pengawas dalam melakukan pengawasan berpanduan pada Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 17 Tahun 2019 yang di dalamnya telah memuat pengawasan di dalam BUMDes ini, kami melakukan pengawasan 3 bulan sekali terhadap BUMDes ini dan itu kami lakukan rutin setiap bulannya dan kami melakukan ini bersama-sama fasilitator Kabupaten Banyuwangi untuk Kecamatan Songgon dalam melakukan pengawasan" (Wawancara, May 20, 2023).

2) Mengadakan Tindakan Perbaikan

Ini merupakan fase terakhir dalam proses pengawasan yang harus dilaksanakan, sebab dalam *fase* sangat menentukan arah penyimpangan yang telah di

lakukan, apakah di biarkan atau dilakukan perubahan sehingga tidak terjadi lagi kesalahan yang sama. Untuk dapat melaksanakan tindakan perbaikan, maka pertama-tama haruslah dianalisis apa yang menyebabkan terjadinya penyimpangan tersebut, harus diketahui lebih dahulu terjadinya penyimpangan tersebut, apabila pimpinan telah dapat menetapkan dengan pasti sebab terjadi nya penyimpangan barulah diambil tindakan perbaikan. berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi tentang manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), maka dapat dilihat sebagai berikut ini:

“Dimanapun organisasinya penyimpangan itu pasti ada terjadi, namun bagaimana kita meminimalisir dari penyimpangan tersebut. Kami selalu melakukan teguran kalau terjadi penyimpangan didalam organisasi BUMDes ini, contoh nya didalam pengawasan 3 bulan sekali tersebut kami langsung melakukan pemeriksaan absen dan apabila terjadi ketidak disiplinan pegawai tanpa alasan yang jelas kami langsung melakukan surat peringatan kepada yang bersangkutan agar kesalahan yang sama tidak dilakukan lagi, itu merupakan salah satu contoh pengawasan kepada pegawai yang kami lakukan” (Wawancara, May 20, 2023).

Dari hasil penelitian yang dilakukan tentang Manajemen BUMDes Desa Bangunsari, ditemukan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi Manajemen Badan Usaha Milik Desa ini, adapun faktor-faktor nya adalah sebagai berikut:

1) Partisipasi Masyarakat

Di dalam melaksakan suatu program atau pun suatu badan usaha sangat dibutuhkan partisipasi masyarakat didalam nya agar semua program yang telah di rencakan oleh suatu organisasi bisa berjalan sebagaimana mestinya, selain partisipasi kondisi masyarakat juga sangat berpengaruh didalam keberhasilan program yang telah di rencanakan. Dalam hal ini rendah nya partisipasi masyarakat didalam keikutsertaan masyarakat yang telah di rencanakan oleh BUMDes ini dan juga partisipasi masyarakat di dalam membayar hutang mereka ke BUMDes ini.

2) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan seluruh potensi diri atau kemampuan yang miliki oleh manusia serta karakteristik, sosial, ekonomi yang dapat dimanfaatkan untuk keperluan pembangunan dengan segala potensi meliputi kualitas dan kuantitas. Sumber daya manusia merupakan faktor-faktor yang sangat penting dalam pelaksanaan suatu kegiatan. Meski perintah-perintah pelaksanaan kegiatan telah diteruskan dengan cermat, jelas, konsisten namun jika dalam prosesnya terjadi kekurangan sumber daya manusia yang diperlukan, maka pelaksanaan program tersebut akan kurang efektif.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi Manajemen Badan Usaha Milik Desa, tanpa adanya sumber daya manusia yang

terampil memiliki kompotensi yang handal dibidang nya dengan didukung jumlah sumber daya manusia yang memadai akan dapat mewujudkan keberhasilan dari suatu kegiatan yang telah direncanakan.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, Hasil penelitian menunjukkan bahwa: *Pertama, transparansi* dan informasi yang tersedia meliputi visi dan misi BUMDes Bangkit Bersama Desa Bangunsari, program kerja serta susunan kepengurusan. Informasi tersebut dapat diakses oleh masyarakat dengan tanya bertanya secara langsung. Informasi yang belum tersedia adalah informasi mengenai data keuangan. *Kedua, akuntabilitas* terhadap tugas dan tanggungjawab dari masing-masing jajaran, namun tidak semua tugas dan tanggungjawab dirinci secara tertulis. Adapun tugas dan tanggungjawab yang dirinci meliputi tugas dan tanggungjawab komisaris, direksi dan manajer unit usaha. *Ketiga, fairness* dalam pengelola BUMDes Bangunsari melibatkan pihak terkait bahkan kepada pemilik modal yang dalam hal ini desa dalam proses pengambilan keputusan. *Keempat, responsibilitas* BUMDes Bangunsari dilaksanakan dengan mematuhi peraturan yang berlaku seperti Peraturan Desa Bangunsari Nomor 04 Tahun 2016 Tentang pembentukan Badan Usaha Milik Desa Bangunsari (BUMDes Bangkit Bersama), serta senantiasa memperhatikan kepentingan masyarakat dan lingkungan.

#### **Daftar Rujukan**

- Adawiyah, R. (2018). Strategi pengembangan badan usaha milik desa (BUMDes) berbasis aspek modal sosial (studi pada BUMDes surya sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo) [PhD Thesis]. Universitas Airlangga.
- As'adi, M. (2022). PENGELOLAAN KELEMBAGAAN BUMDes DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEMANDIRIAN DAN KEBERLANJUTAN DESA. Al-Mabsut: Jurnal Studi Islam Dan Sosial, 16(1), 65–78.
- Asvi, Z., & Mashur, D. (2017). Manajemen Badan USAHa Milik Desa (BUMDes) Bina USAHa Desa Kepenuhan Barat Kecamatan Kepenuhan Kabupaten Rokan Hulu [PhD Thesis]. Riau University.
- Banyuwangi. (2019). Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 17 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa.
- Bujold, E., Effendi, M., Girard, M., Gouin, K., Forest, J.-C., Couturier, B., & Giguère, Y. (2009). Reproducibility of first trimester three-dimensional placental

- measurements in the evaluation of early placental insufficiency. *Journal of Obstetrics and Gynaecology Canada*, 31(12), 1144–1148.
- Creswell, J. W. (2002). Desain Penelitian: Metode Kualitatif dan Kuantitatif, Terjemahan: Kelas III dan Kelas IV. KKUI.
- Desa, U.-U. (n.d.). Alat Bantu. Modul Pelatihan Pratugas Pendamping Desa (Kompetensi Umum), 207.
- Ghony, M. D., & Almanshur, F. (2012). Metode Penelitian Kualitatif: Jogjakarta. Ar-Ruzz Media.
- Habibah, U., & Bawono, A. D. B. (2017). Analisis Pengaruh Pendapatan Asli Desa (Padesa), Dana Desa (Dd), Alokasi Dana Desa (Add), Dan Bagi Hasil Pajak Dan Retribusi Terhadap Belanja Desa Bidang Pendidikan (Studi Empiris Di Desa-Desa Se-Kabupaten Sukoharjo) [PhD Thesis]. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Ibrahim, I., Kamaluddin, K., & Djunaidi, A. (2018). PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN BADAN USAHA MILIK DESA MELALUI PELATIHAN ADMINISTRASI PROGRAM SIMPAN PINJAM DI SELEBUNG BATUKLIANG LOMBOK TENGAH. *SELAPARANG Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 1(2), 13–17.
- Indonesai. (2015). Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Indonesia, D. P. N. (2002). Kamus besar bahasa Indonesia.
- Infrastruktur, P. A. N., & Rachmat. (2014). Analisis Manajemen Strategi Pada.
- JANUARITA, R.-T. P. (2006). Pedoman umum good corporate governance Indonesia. Komite Nasional Kebijakan Governance.
- Jepri, A. (2019). Strategi Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Dalam Upaya Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Melalui BUMDes Program Pasar Desa. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 8(4), 303–310.
- Kreitner, R., & Cassidy, C. (2012). Management. Cengage Learning.
- Kurniawan, A. E. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa (Desa Lanjut Kecamatan Singkep Pesisir Kabupaten Lingga Tahun 2015). *Jurnal Universitas Maritim Raja Ali Haji. TanjungPinang*.

- La Suhu, B., Djae, R. M., & Sosoda, A. (2020). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Geti Baru Kecamatan Bacan Barat Utara Kabupaten Halmahera Selatan. *Jurnal Government Of Archipelago-Jgoa*, 1(1).
- Lexy, Meleong, J. (2010). Metodologi Penelitian Kualitatif. Remaja Rosada Karya.
- Mestika, Z. (2004). Metode Penelitian Kepustakaan. Yayasan Obor Indonesia.
- Nasional, D. P. (2007). Pusat kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP). Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan BUMDes, Fakultas Ekonomi Brawijaya.
- Ningrat, K. (2008). Metode-Metode Penelitian Masyarakat. Gramedia, Jakarta.
- Noviyanti, N. A., & Kiswanto, K. (2016). Pengaruh Karakteristik Pemerintah Daerah, Temuan Audit BPK terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah. *Accounting Analysis Journal*, 5(1).
- Nursetiawan, I. (2018). Strategi pengembangan desa mandiri melalui inovasi BUMDes. *MODERAT: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 72–81.
- Permata Zandri, L., & Novia Putri, N. D. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dharma Utama.
- Ramadana, C. B. (2013). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) sebagai Penguatan Ekonomi Desa [PhD Thesis]. Brawijaya University.
- Riantono, I. E. (2014). Pengelolaan Manajemen Modern Dalam Mewujudkan Good Corporate Governance: Optimalisasi Pencapaian Tujuan Perusahaan. *Binus Business Review*, 5(1), 315–322.
- Ridlwan, Z. (2013). Payung hukum pembentukan BUMDes. *Fiat Justicia: Jurnal Ilmu Hukum*, 7(3).
- Ridlwan, Z. (2014). Urgensi BUMDes dalam Pembangunan Perekonomian Desa. *Fiat Justicia Jurnal Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Lampung*, 8(3), 424–440.
- Ruslan, R. (2010). Metode Penelitian: Public Relation & Komunikasi. Jakarta (ID): Rajawali Pers.
- Sanata, F. (2021). IMPLIKASI PELAKSANAAN PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 43 TAHUN 2014 TENTANG PERATURAN PELAKSANAAN UNDANG-UNDANG NOMOR 6 TAHUN 2014 TENTANG DESA TERHADAP KEWENANGAN PENGELOLAAN KEUANGAN DESA DALAM UPAYA MEWUJUDKAN PEMBANGUNAN PARTISIPATIF. *Jurnal Panji Keadilan: Jurnal Ilmiah Nasional Mahasiswa Hukum*, 4(1), 134–144.

- Sarmidi, S. P. I., Mursalin, A., & Masburiyah, M. (2020). KEDUDUKAN BADAN USAHA MILIK DESA MENURUT UNDANGUNDANG NOMOR 6 TAHUN 2014 (Studi di Desa Berembang) [PhD Thesis]. UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
- Siswanto, B. (2021). Pengantar manajemen. Bumi Aksara.
- Sprong, S., Jetten, J., Wang, Z., Peters, K., Mols, F., Verkuyten, M., Bastian, B., Ariyanto, A., Autin, F., & Ayub, N. (2019). "Our country needs a strong leader right now": Economic inequality enhances the wish for a strong leader. *Psychological Science*, 30(11), 1625–1637.
- Sugiono. (2009). Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif. Alfabeta.
- Sumarsono, W. (2018). Strategi Pendirian dan Pengelolaan BUMDES Amarta dalam Penguatan Ekonomi Masyarakat di Pandowoharjo Sleman Yogyakarta. Yogyakarta.
- Sumarto, H. S., & Inovasi, P. (2009). Good Governance: 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif di Indonesia. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Suro, T. P., Firda, G. D., & Szabo, C. O. (2009). Flood of june 26-29, 2006, mohawk, delaware, and susquehanna river basins, new york.
- Tandera, T., Suhartono, D., Wongso, R., & Prasetio, Y. L. (2017). Personality prediction system from facebook users. *Procedia Computer Science*, 116, 604–611.
- Tiza, A. L., Hakim, A., & Haryono, B. S. (2014). Implementasi Program Pembangunan Desa Mandiri Anggaran Untuk Rakyat Menuju Sejahtera (Anggur Merah)(Studi di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Timor Tengah Utara). *Wacana Journal of Social and Humanity Studies*, 17(1), 58–67.
- Wawancara. (2022, May 17). Bapak Abdul Hadi Ketua BUMDes Bangkit Bersama Desa Bangunsari Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi [Personal communication].
- Wawancara. (2022, May 17). Ibu Dewi Admin BUMDes Bangkit Bersama Desa Bangunsari Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi [Personal communication].
- Wawancara. (2022a, May 17). Ibu Siti Aisyah Masyarakat Desa Bangunsari Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi [Personal communication].
- Wawancara. (2022b, May 17). Bapak Suwarso Sekretaris Desa Bangunsari Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi [Personal communication].

- Wawancara. (2022, May 18). Bapak Lulut Budi Kurniawan Desa Bangunsari Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi [Personal communication].
- Wawancara. (2022a, May 19). Bapak Ikhwan Masyarakat Desa Bangunsari Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi [Personal communication].
- Wawancara. (2022b, May 19). Bapak Rahmad Masyarakat Desa Bangunsari Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi [Personal communication].
- Wawancara. (2022, May 20). Bapak Supardi Sekretaris BUMDes Bangkit Bersama Desa Bangunsari Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi [Personal communication].
- Wibowo, E. (2010). Implementasi good corporate governance di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 10(2).
- Wicaksono, Y. P., Surya, I., & Iskandar, E. (2017). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Amanah dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Padang Jaya Kecamatan Kuaro kabupaten Paser. *Ejournal Ilmu Pemerintahan*, 5(4), 1637–1650.
- Widhi, S. N. (2014). Pengaruh Independensi. Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah (Studi Empiris Pada Kantor BPKP Perwakilan Jawa Tengah)(Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Yustisia, T. V. (2015). Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dan Peraturan Terkait. Visimedia.