

Strategy of Village-Owned Enterprises in Efforts to Increase Village Original Income in Cemeng Bakalan Village [Strategi Badan Usaha Milik Desa Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Cemeng Bakalan]

Oleh:

Devi Anggraeni Fitria Putri

Isnaini Rodiyah

Administrasi Publik

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Februari, 2024

Pendahuluan

Desa memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan suatu negara karena merupakan tempat strategis untuk mengidentifikasi berbagai masalah yang dihadapi oleh masyarakat. Untuk mengatasi masalah dan mempercepat pencapaian kesejahteraan masyarakat desa, penting untuk meningkatkan pelayanan, memberdayakan masyarakat, dan melibatkan mereka dalam proses pembangunan. Pendapatan Asli Desa (PADes) telah diharapkan dapat memperkuat aspek keuangan yang mendukung pelaksanaan kewenangan, pembangunan, dan pengelolaan desa dengan tujuan membentuk kemandirian desa. Namun, hingga saat ini, pendapatan asli desa belum cukup mampu untuk menciptakan kemandirian desa karena disebabkan oleh rendahnya jumlah pendapatan asli desa yang diperoleh. Salah satu badan usaha di tingkat desa diharapkan dapat membangun perekonomian desa adalah melalui pendirian BUMDes. Tujuan pembentukan BUM Desa adalah untuk mengembangkan potensi ekonomi dan pelayanan masyarakat di tingkat desa. Salah satu Bumdes yang aktif di Kabupaten Sidoarjo adalah BUMDES Sumber Rejeki di desa Cemeng Bakalan yang memiliki unit usaha Pengelolaan Sampah dan PPOB Pajak dengan modal Rp. 50.000.000. Penghasilan dari unit usaha tersebut, dipakai BUMDesa Sumber Rejeki sebagai strategi untuk peningkatan Pendapatan Asli Desa.

Tabel 1. Sumber Pendapatan Asli Desa (PADes) Cemeng Bakala

Pendapatan Asli Desa	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023
Hasil Aset Desa	Rp 871,847,000	Rp 838,566,000	Rp 762,793,500
Hasil Tanah Bengkok	-	-	Rp. 9.260.000
Badan Usaha Milik Desa Sumber Rezeki	Rp 50.000.000	Rp. 193,754,105	Rp 169,459,000
Pendapatan Retribusi	Rp 17,385,254	Rp 17,385,254	Rp. 17,385,254
Total	939.232.254	1.049.705.359	958.897.754

Sumber; Diolah Pemerintah Desa Cemeng Bakalan (2023)

Bahwa salah satu jenis sumber Pendapatan Asli Desa adalah BUMDes Sumber Rezeki, dimana presentasi kenaikan tahun demi tahun adalah sebesar sekitar 287.51% dari tahun 2021 ke 2022, yakni Rp. 193,754,105, tetapi mengalami penurunan sebesar 12.47% dari tahun 2022 ke 2023 yakni Rp 169,459,000. Pendapatan retribusi tetap stabil dari tahun 2021 hingga 2023. BUMDesa Sumber Rezeki di bentuk dengan tujuan adanya kebutuhan masyarakat atas pembuangan sampah hasil rumah tangga. Sejak pendiriannya pada tahun 2021, penghasilan BUMDesa Sumber Rezeki tersebut dari unit usaha Pengelolaan Sampah dan PPOB Pajak, yang dipakai BUMDesa Sumber Rezeki sebagai strategi untuk peningkatan Pendapatan Asli Desa,

Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

1. Bagaimana strategi BUMDes Sumber Rejeki Desa Cemeng Bakalan Kecamatan Sidoarjo Kabupaten Sidoarjo dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa
2. Apa yang menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat strategi BUMDes dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa

PENELITIAN TERDAHULU

**“Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Bungurasih”
(Etha Listiany Supardi & Gideon Setyo Budiwitjaksono, 2021)**

Penurunan PAD menimbulkan dampak signifikan pada kegiatan belanja desa. BUMDes dihadapkan pada tantangan untuk menemukan langkah-langkah yang dapat membantu mengembalikan pertumbuhan pendapatan desa. Menurut Direktur BUMDes Rosa Bungur Mandiri, strategi yang digunakan adalah relasi dan investasi, upaya yang telah dilakukan melibatkan kerjasama dengan pihak ketiga, pengelolaan aset desa, dan partisipasi aktif masyarakat. Namun hal itu masih kurang optimal karena tidak ada ikatan hukum yang jelas dengan pihak ketiga dari mulai pembuatan Memorandum of understanding (MoU) dan perjanjian lainnya, sehingga tidak ada payung hukum yang mengikat atas kerjasama progra tersebut.

**“Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Kasus: Desa Bojonggede Kecamatan Bojonggede Kabupaten Bogor)”
(Nasdar Wijaya , 2023)**

Kurangnya Sumber Daya Manusia dan tata kelola manajemen barang infentaris menjadi masalah utama, sehingga menerapkan strategi pengelolaan untuk meningkatkan pendapatan desa, dengan fokus pada perumusan dan implementasi strategi. Strategi ini diterapkan dalam berbagai sektor, termasuk barang dan jasa. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pelaksanaan strategi pengelolaan oleh BUMDes Bojonggede Sejahtera tidak berhasil secara optimal, karena tidak mampu meningkatkan pendapatan asli Desa Bojonggede pada tahun 2019.

PENELITIAN TERDAHULU

**“Efektivitas Pengelolaan BUMDes
Sataretanan dalam Meningkatkan
Pendapatan Asli Desa”
(Romaiki Hafni, Affan, M. Naulul
Hakik 2021)**

Kurangnya sistem pengorganisasian yang baik dan SDM menjadi masalah utama, sehingga strategi pengelolaan yang dilakukan oleh BUMDes Sataretanan adalah adanya kegiatan pertemuan rutin antara anggota internal BUMDes, namun belum optimal karena pelayanan pengorganisasian sekretaris tidak efektif, tidak adanya regulasi yang jelas mengenai jangka waktu pelayanan. Selain itu, BUMDes Sataretanan juga melakukan inisiatif membentuk kelompok usaha SDS (Soddara Dhelem Sataretanan) di setiap dusun, menyelenggarakan pelatihan kewirausahaan, dan memberikan pendampingan produksi produk. Terdapat pula upaya untuk menjalin kerjasama dengan instansi seperti DPMD, Dinas Pertanian dan Perkebunan, Disperindag, serta Disnakertrans

TEORI

Menurut Kooten strategi dapat dikelompokkan menjadi berbagai jenis :

- Corporate Strategy (strategi organisasi),
- Program Strategy (strategi program),
- Resources Support Strategy (strategi pendukung sumber daya),
- dan Institutional Strategy (strategi kelembagaan).

METODE

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan kualitatif deskriptif

Lokasi Penelitian

Desa Cemeng Bakalan,
Kec. Sidoarjo, Kab.
Sidoarjo

Fokus Penelitian

Fokus penelitian pada strategi BUMDesa Sumber Rejeki Desa Cemeng Bakalan dalam peningkatan Pendapatan Asli Desa

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data bersumber dari wawancara.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

Hasil

Pengelolaan pungutan retribusi oleh SDM BUMDes Sumber Rejeki juga belum optimal, menciptakan hambatan dalam prosedur pelayanan terkait. Dalam menghadapi tantangan ini, strategi pengembangan SDM perlu dievaluasi. Langkah-langkah seperti peninjauan kembali strategi sumber daya, inisiatif baru, atau penyesuaian program retribusi dapat menjadi solusi untuk mengatasi permasalahan ini. Upaya untuk mengurangi volume sampah juga menjadi fokus, dan penelitian ini bertujuan untuk menganalisis serta mengevaluasi strategi BUMDes Sumber Rejeki di Desa Cemeng Bakalan. Aspek yang akan diteliti melibatkan bagaimana BUMDes tersebut meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), dengan penekanan pada faktor pendukung dan penghambat strategi yang diimplementasikan.. Dengan demikian, diharapkan dapat membantu dalam upaya meningkatkan pendapatan asli desa dan memberikan panduan bagi kebijakan dan tindakan yang lebih efektif di masa mendatang.

Pembahasan

1. Corporate Strategy (Strategi Organisasi)

Salah satu aspek kunci adalah strategi koordinasi antara pengurus BUMDes dan pengawas BUMDes, yang melibatkan pembentukan mekanisme komunikasi reguler, penyusunan prosedur kerja yang jelas, serta mengadakan rapat koordinasi berkala untuk membahas isu-isu strategis dan mengevaluasi kinerja BUMDes.

2. Program Strategy (Strategi Program)

Strategi program retribusi dalam pengembangan BUMDesa Sumber Rejeki diarahkan untuk menciptakan keberlanjutan ekonomi lokal melalui pemanfaatan sumber daya desa secara efisien, adil dan partisipasi aktif dari masyarakat dalam perumusan tarif retribusi melalui forum konsultasi menjadi bagian penting dari strategi ini untuk memastikan bahwa retribusi yang diterapkan benar-benar mencerminkan kebutuhan dan kemampuan ekonomi masyarakat setempat.

3. Resources Support Strategy (Strategi Pendukung Sumber Daya)

Strategi yang diterapkan dalam pengelolaan sumber daya keuangan melibatkan pengembangan sistem akuntansi terintegrasi dan pelaporan keuangan yang transparan. Hal ini tidak hanya memastikan penggunaan dana secara optimal tetapi juga meningkatkan pertanggungjawaban kepada masyarakat. Strategi pendukung sumber daya manusia melibatkan pelatihan dan pengembangan keterampilan internal, sambil tetap memanfaatkan partisipasi masyarakat.

4. Institutional Strategy (Strategi Kelembagaan)

Strategi kelembagaan terfokus pada partisipasi masyarakat. Melibatkan mereka dalam perumusan dan evaluasi strategi tidak hanya menciptakan keberlanjutan, tetapi juga memastikan bahwa setiap peluang eksistensi yang dikembangkan benar-benar dirasakan oleh masyarakat

Temuan Penting Penelitian

Penelitian ini menganalisis strategi BUMDes Sumber Rejeki di Desa Cemeng Bakalan, terfokus pada pengelolaan retribusi dan upaya pengurangan volume sampah. Strategi melibatkan Corporate Strategy dengan koordinasi antara pengurus dan pengawas, serta penekanan pada partisipasi aktif masyarakat. Hasil Penelitian ditemukan program Strategy diimplementasikan melalui retribusi, dengan tarif yang melibatkan partisipasi masyarakat untuk menciptakan keberlanjutan ekonomi lokal. Resource Support Strategy menekankan pengembangan sumber daya manusia dan keuangan. Sementara itu, Institutional Strategy mencakup partisipasi masyarakat, adaptasi terhadap perubahan pasar, dan kemitraan swasta. Faktor pendukung melibatkan partisipasi aktif dan strategi pendukung sumber daya, sementara hambatan mencakup keterbatasan sumber daya dan tantangan finansial.

KESIMPULAN

Dalam konteks BUMDes Sumber Rejeki, strategi kelembagaan menekankan pentingnya partisipasi aktif masyarakat dalam perumusan dan evaluasi strategi. Hal ini menciptakan keterlibatan yang lebih luas dan mendalam dari seluruh lapisan masyarakat, memastikan bahwa keberlanjutan dan peluang eksistensi yang dikembangkan oleh BUMDes benar-benar dirasakan oleh masyarakat desa. Faktor pendukung strategi kelembagaan termasuk partisipasi aktif masyarakat, strategi pendukung sumber daya yang efektif, dan kerjasama yang saling menguntungkan dengan mitra swasta. Di sisi lain, tantangan finansial dan keterbatasan sumber daya menjadi faktor penghambat yang perlu diatasi. Dalam keseluruhan, strategi kelembagaan berperan penting dalam memastikan bahwa BUMDes Sumber Rejeki memiliki fondasi yang kokoh untuk mewujudkan visi dan misi desa, meningkatkan PADes, dan mencapai kemandirian desa secara berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, BUMDes dapat menjadi agen pembangunan lokal yang responsif, efektif, dan memiliki dampak positif pada kesejahteraan masyarakat desa.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa di Desa Desa Cemeng Bakalan Kecamatan Sidoarjo Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini diharapkan mampu untuk pengembangan teori ilmu Administrasi Publik khususnya dalam konsep strategi Badan Usaha Milik Desa dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Desa dan dapat digunakan sebagai bahan acuan serta perbandingan dalam pembelajaran Administrasi Publik. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan kontribusi kepada pemerintah, dalam hal ini pemerintah Desa Desa Cemeng Bakalan Kecamatan Sidoarjo Kabupaten Sidoarjo serta pihak-pihak yang ikut mengelola BUMDes untuk meningkatkan pendapatan asli desa. .

REFERENSI

- D. Afero, F. Rosalia, and P. Budiono, "Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) dalam Perspektif Desentralisasi Pembangunan," *Jurnal Studi Pemerintahan dan Akuntabilitas*, vol. 1, no. 2, pp. 151–159, Jan. 2022, doi:10.35912/jastaka.v1i2.1136.
- J. Junaidi, A. Amril, A. Amir, A. Bhakti, and E. Prasetyo, "Peranan Badan Usaha Milik Desa Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa," *Studium: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, vol. 1, no. 1, pp. 7–10, Aug. 2021, doi:10.53867/jpm.v1i1.7.
- H. B. Abdullah, "Implementasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Jatimakmur Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) Di Desa Jatirejoyoso," *Journal of Governance Innovation*, vol. 3, no. 2, pp. 204–222, Sep. 2021, doi:10.36636/jogiv.v3i2.810.
- E. L. Supardi and G. S. Budiwitjaksono, "Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Bungurasih," *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, vol. 4, no. 2, pp. 139–148, Aug. 2021, doi:10.35914/jemma.v4i2.733.
- D. D. Ayuningtyas and S. Wibawani, "Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) Dalam Pemberdayaan Masyarakat," *Jurnal Kebijakan Publik*, vol. 13, no. 3, pp. 281–281, Sep. 2022, doi:10.31258/jkp.v13i3.8095.
- Yusril Azmi Tumangger and Agung Saputra, "Strategi Kepemimpinan Demokratis Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Biskang," *Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan (JAPK)*, Jun. 2023, doi: 10.30596/japk.v3i1.14880.
- T. M. Indah and Z. Zulkarnaini, "Peran Badan Usaha Milik Desa Dalam Pengembangan Potensi Wisata Danau Timbang Bunga Pengantin Di Kabupaten Kuantan Singingi," *Ministrate: Jurnal Birokrasi dan Pemerintahan Daerah*, vol. 4, no. 1, pp. 59–73, Mar. 2022, doi: 10.15575/jbpd.v4i1.15270.
- A. Amir and A. Wahida, "Analisis Strategi Daya Saing Bumdesa Melalui Pemanfaatan Objek Wisata Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat," *Jesya*, vol. 6, no. 1, pp. 447–459, Jan. 2023, doi:10.36778/jesya.v6i1.952.
- T. A. Lubis, F. Firmansyah, and R. Willian, "Pelatihan Manajemen Keuangan dan Akuntansi bagi Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Desa Lapok Aur dan Desa Selat Kecamatan Pelayung Kabupaten Batanghari," *Jurnal Inovasi, Teknologi dan Dharma Bagi Masyarakat*, vol. 3, no. 1, pp. 17–20, Dec. 2021, doi: 10.22437/jitdm.v3i1.15065.
- J. S. Aji, D. Retnaningdiah, and K. Hayati, "Pendampingan Dan Penguatan Kelembagaan Bumdes 'Astaguna' Pada Masa Pasca Pandemi Covid-19," *MATAPPA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, vol. 5, no. 3, pp. 383–383, Aug. 2022, doi:10.31100/matappa.v5i3.1965.
- T. Raharjo and M. S. Kusmulyono, "Pendekatan Asset-Based Community Development dalam Mengelola Bumdesa di Desa Cibogo, Kabupaten Tangerang," *PERWIRA - Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, vol. 4, no. 2, pp. 91–102, Dec. 2021, doi: 10.21632/perwira.4.2.91-102.
- S. Hasnawati, Y. Yuningsih, E. Hendrawaty, and R. Marvinita, "Pendampingan Penyusunan Laporan Keuangan BUMDesa Rejosari Makmur Kecamatan Pringsewu-Kabupaten Pringsewu," *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, vol. 2, no. 5, pp. 573–580, Oct. 2022, doi: 10.52436/1.jpmi.746.

- A. Syarifudin and S. Astuti, "Strategi Pengembangan Bumdes Dalam Optimalisasi Potensi Ekonomi Desa Dengan Pendekatan Social Entrepreneur Di Kabupaten Kebumen," *Research Fair Unisri*, vol. 4, no. 1, Jan. 2020, doi: 10.33061/rsfu.v4i1.3400.
- Nasdar Wijaya, "Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa," *Wahana Bina Pemerintahan*, vol. 5, no. 1, pp. 42–56, 2023, doi:https://doi.org/10.30596/japk.v3i1.14880.
- Romaiki Hafni, Affan, and M. Naulul Hakiki, "Efektivitas Pengelolaan BUMDes Sataretanan dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa," *Al Muqayyad*, vol. 4, no. 2, p. 2021, doi:https://doi.org/10.46963/jam.v4i2.414.
- N. W. Asbara et al., "Strategi Pengembangan BUMDesa yang Berdaya Saing di Era Digitalisasi Melalui Pemanfaatan Teknologi Informasi," *Madani : Indonesian Journal of Civil Society*, vol. 5, no. 2, pp. 121–130, Jul. 2023, doi:10.35970/madani.v5i2.1890.
- A. Kusnawijaya and D. Suhardi, "Strategi Pembangunan dan Pengelolaan Air Minum di Kabupaten Lamongan," *Seminar Keinsinyuran Program Studi Program Profesi Insinyur*, vol. 2, no. 1, Aug. 2022, doi: 10.22219/skpsppi.v3i1.5034.
- H. C. Diartho, "Strategi Terhadap Pengembangan Kelembagaan BUMDESA di Kabupaten Jember," *Ekonomikawan: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan*, vol. 17, no. 2, pp. 200–218, Dec. 2017, doi:10.30596/ekonomikawan.v17i2.180.

