

## **Management of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Increasing Village Original Income in Karangtanjung Village [Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Karangtanjung]**

Lailatul Mufidah<sup>1)</sup>, Lailul Mursyidah <sup>\*,2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [lailulmursyidah@umsida.ac.id](mailto:lailulmursyidah@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This research aims to determine whether the management of BUMD Tanjung Mekar in Karangtanjung Village can influence whether or not the increase in PAD in Karangtanjung Village will increase. In this research the researcher used a qualitative descriptive research method with a qualitative approach. Data collection techniques through interviews, documents and primary data sources. The data analysis technique used is interaction analysis by Miles and Huberman (1992; 16). BUMD Tanjung Mekar has a role in increasing the original village income (PAD) of Karangtanjung Village. This research uses George Robert Terry's theory, namely planning, organizing, implementing and controlling. The results of this research are a. planning, planning has been organized because an assessment was carried out in advance by the Karangtanjung Village government at the time of the formation of the BUMD; b.organization, lack of public interest in becoming members of BUMD; c. actuating, carried out by providing guidance, counseling and structuring; d. controlling, management or management of BUMD is only carried out by one member of the three supervisory members.*

**Keywords -** Management; Village BUMD; Village Original Income

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengelolaan BUMD Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung dapat mempengaruhi peningkatan PAD Desa Karangtanjung atau tidak. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, dokumen dan sumber data primer. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis interaksi Miles dan Huberman (1992; 16). BUMD Tanjung Mekar mempunyai andil dalam meningkatkan pendapatan asli desa (PAD) Desa Karangtanjung. Penelitian ini menggunakan teori George Robert Terry yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Hasil penelitian ini yaitu a.planning, perencanaan sudah tertata karena pengkajian sudah dilakukan terlebih dahulu oleh pemerintah Desa Karangtanjung pada saat pembentukan BUMD; b.organization, kurangnya minat masyarakat untuk ikut serta menjadi anggota BUMD; c.actuating, dilakukan dengan mengadakan bimbingan, penyuluhan, dan penataan; d.controlling, kepengurusan atau pengelolaan BUMD hanya dilaksanakan oleh satu anggota saja dari tiga anggota pengawas.*

**Kata Kunci -** pengelolaan; BUMD Desa; pendapatan asli desa

### **I. PENDAHULUAN**

Manajemen atau tata kelola asal mula dari “manager” artinya pengaturan atau kelola. Menurut Bahri dan Zain, manajemen adalah pelaksanaan, pengaturan, atau rangkaian kegiatan. Belakangan, seiring dengan pesatnya penambahan kata dalam bahasa Indonesia, kata manajemen diartikan sebagai manajemen, kemudian istilah bahasa Inggris diadopsi ke dalam bahasa Indonesia sebagai manajemen atau manajemen (Surachim 2009: 14). Menurut Ricky W.Griffin, pengelolaan merupakan suatu tahapan berisi tata rencana, organisasi, pelaksanaan, pemantauan atau pemegang kendali sumber daya yang digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan dengan cepat dan tepat. Robbins bersama dengan Coulter mengatakan bahwa pengelolaan yaitu kegiatan pengoordinasian berbagai macam kegiatan pekerjaan yang menjadikan pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dengan baik, cepat dan tepat dengan dan perantara orang lain. Sedang George Robert Terry berpendapat bahwa pengelolaan yaitu kegiatan yang digunakan dalam menggapai suatu tujuan, kegiatan ini dilaksanakan oleh beberapa individu yang dapat memberikan usaha yang terbaik dari diri mereka melalui tindakan yang sudah disepakati sebelumnya. Hal ini mencakup penentuan apa yang perlu dilakukan, bagaimana hal tersebut perlu dilakukan, memahami bagaimana hal tersebut perlu dilakukan, dan mengukur efektivitas upaya tersebut.[1]

Usaha untuk memajukan perekonomian desa melalui BUMDes muncul menjadi pendekatan baru didasari dengan apa yang menjadi keperluan serta kemampuan yang dimiliki oleh desa. Penataan BUMDESA dijalankan dan dilakukan oleh para masyarakat dari desa tersebut, yaitu bermakna dihasilkan oleh desa, dilakukan desa sendiri, serta hasilnya untuk desa lagi. Hadirnya Badan Usaha Milik Desa menghadirkan aktivitas perekonomian masyarakat dalam

bentuk organisasi atau unit usaha yang dikelola secara profesional, dengan mengutamakan pengembangan keahlian yang melekat pada desa yaitu dengan menggali atau mengembangkan lebih dalam potensi asli yang dimiliki oleh desa tersebut.[2] Diatur oleh Peraturan Kementerian Desa No. 04 tahun 2015 menjelaskan perihal tata cara pendirian, pengurusan, penatausahaan, dan pembubaran BUMD dalam pasal 19 dipaparkan ada beberapa jenis atau macam-macam usaha yang bisa dipergunakan sebagai usaha untuk menumbuhkan, mengembangkan dan memperluas bidang usaha diantaranya bisnis dibidang sosial, dibidang penyewaan, usaha perantara, bisnis produksi/perdagangan, bisnis keuangan dan usaha bersama.[3]

Menurut Prihartini Budi Astuti(2013) Pendapatan desa yaitu pendapatan desa yang diperoleh dari harta milik desa, beberapa kios atau pasar yang dimiliki oleh desa, pasar tempat berjualan hewan di desa, pondok atau rumah perahu, bangunan yang dimiliki desa, sarana rekreasi desa, tempat pelelangan ikan milik desa dan aset lainnya yang termasuk di dalam kepemilikan desa. PADES merupakan penghasilan desa yang diperoleh dari desa sendiri, diantaranya yaitu : hasil dari kegiatan desa, hasil dari aset desa (misalnya bangunan desa, TKD , dan pasar milik desa), hasil dari desa, hasil dari gotong royong, kemudian bantuan serta partisipasi, dan juga PADes lainnya yang dinilai sah (Hanif Nurcholish, 2011:82).[4] Sumber PADES sebagian besar merupakan hasil dari usaha yang dimiliki desa dalam bidang pariwisata. Karena pendapatan awal kota- kota kecil, banyak kota tidak dapat menggunakan potensi kota- kota tersebut. Sehingga sumber pendapatan asli kota- kota tersebut hanya dari bunga bank. Sehingga desa dengan PAD sedikit hanya mengikuti arahan pemerintah, seperti pengelolaan dana desa untuk kebutuhan pokok dan pembangunan infrastruktur.[5]

Desa merupakan sebuah wadah dari beberapa perkumpulan pemukiman masyarakat berdasar pada adat istiadat setempat dan diakui oleh pemerintahan yang berkedudukan di wilayah kabupaten atau kota. Desa telah mengalami perubahan paradigma sejak tahun 2015 ketika kebijakan membangun desa yang memiliki nilai mandiri baik secara politik maupun ekonomi yang berbasis kearifan lokal, sosial, dan budaya yang kuat. Pemerintahan desa (Pemdes) merupakan lembaga administrasi nasional yang terdesentralisasi serta memiliki peran yang kuat di pengelolaan warga juga menjadi tolak ukur keberhasilan pembangunan nasional (Rafsanjani, 2013). Semua desa mulai menerima kebijakan otonomi, yakni masyarakat desa mempunyai kemampuan dalam melaksanakan serta mengatur dinamika atau jalannya roda kehidupan berdasarkan keahlian yang dimiliki (Nadir, 2013).[5] Untuk dapat menyelenggarakan, mengelola dan melaksanakan pembangunan di desa dengan kemampuannya sendiri, desa memerlukan pendapatan sendiri yang disebut sebagai pendapatan awal yang berasal dari desa. Pendapatan pertama berasal dari Pendapatan Asli Desa atau Desa (PAD). Hal ini dijelaskan dalam UU Desa No.06 Pasal 72 ayat (1a) th 2014: "PADES atau pendapatan asli desa merupakan pemasukan pemdes pada tingkat wilayah desa tersebut berdasarkan hak pertama "BUMDESA" serta tanah milik desa atau tanah bengkok."[6]

Ditetapkannya Kebijakan BUMDes diharapkan dapat memberikan dorongan kepada semua PEMDA (Pemerintah Daerah) untuk berjalan maju bersama dalam penerapannya, Salahsatunya yakni Pemerintah Daerah (PEMDA) Kabupaten Sidoarjo. Ketika didirikan di Kabupaten Sidoarjo, BUMDes didasarkan pada nomor PERDA (Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo). Undang-Undang April 2009 tentang Tata Cara Pendirian dan Pengurusan BUMDes yang kini telah diganti dengan nomor PERDA no.15 thn 2019 perihal Pendirian dan Manajemen BUMDes. Berdasarkan jurnal (Oktariyanda et al., 2021) diketahui banyaknya BUMD di Kab Sidoarjo pada tahun 2019 berjumlah 139 BUMDes.[7] Dilihat dari data yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2020 diketahui berjumlah sebanyak 179 BUMDes. Pada tahun 2021 di 18 kecamatan terdapat 229 BUMDes. Sedangkan pada tahun 2022 meningkat menjadi 236 BUMDes.

**Tabel 1. Jumlah BUMDes di Kabupaten Sidoarjo Tahun 2019-2022**

No	Tahun	Jumlah BUMDes
1	2019	139 BUMDes
2	2020	179 BUMDes
3	2021	229 BUMDes
4	2022	236 BUMDes

Dilihat dari tabel diatas diketahui bahwa jumlah BUMDes yang terdapat di Sidoarjo mulai dari tahun awal ditetapkan Undang-undang BUMDesa hingga tahun 2022 mengalami peningkatan yang tercatat di laporan Badan

Pusta Statistik Sidoarjo. Tahun 2019 Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Sidoarjo yang hanya berjumlah 139 desa yang memiliki BUMDes kemudian pada tahun 2022 Badan Usaha Milik Desa mengalami peningkatan menjadi 236 Desa/Kelurahan di Kab Sidoarjo di pantau sudah mempunyai BUMD.

BUMD tidak berdiri sendiri tetapi dibentuk melalui peraturan desa yang disusun oleh kepala desa berkoordinasi dengan Badan Permuyawaratan Desa, yang mana pengelolaan BUMDes dilakukan oleh pengurus sendiri namun tetap berada di bawah naungan pemerintah desa (Kemenkumham Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, th 2021). Hal ini dikarenakan penghasilan yang diperoleh tiap unit pengelolaannya dipegang oleh BUMD dimasukkan ke dalam pendapatan awal desa (PADES) selanjutnya dialokasikan dalam penggunaan sarana prasarana desa serta aktivitas pemberdayaan masyarakat. Perekonomian dapat meningkatkan perekonomian desa demi kebaikan bersama.[8] Beberapa desa di Kabupaten Sidoarjo khususnya di Kecamatan Candi, sampel penelitian yang disajikan dalam artikel ini dikumpulkan di Desa Karangtanjung. BUMDes Tanjung Mekar Desa Karangtanjung ialah nama yang diperuntukkan untuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) di Desa Karangtanjung. Awal mula didirikannya BUMDes ini dikarenakan adanya inisiatif dan usulan dari pemdes desa karangtanjung dan juga beberapa usulan yang berasal dari masyarakat maupun tokoh masyarakat yang ada di desa karangtanjung yang disampaikan saat pelaksanaan Musyawarah Desa Pendahuluan pada bulan Juni tahun 2021. Setelah itu disepakati dan dibentuk serta dituangkan dalam Peraturan Desa Karangtanjung Nomor 3 Tahun 2021 tanggal 04 Agustus 2021. BUMDes Tanjung Mekar mempunyai beberapa jenis usaha yang dikembangkan, terbagi menjadi 4 Bagian yaitu : Unit Jasa Dan Pembayaran Online, Unit Perdagangan, Unit Pasar Dan Pujasera, Dan Unit Pengelolaan Sampah.

**Tabel 2.** Jenis Usaha di BUMDes Karangtanjung

No	Jenis Usaha	Nama usaha
1	Unit Jasa dan Pembayaran Online	Tempat Pembayaran PBB, listrik dan transfer bank dengan mudah
2	Unit Perdagangan	Disewakan untuk penjual Tembakau, Knalpot, Menjahit, dll
3	Unit Pasar dan Pujasera	Pasar : Masih dalam Proses. Pujasera : Disewakan untuk penjual makanan seperti Mie Ayam dan Warkop
4	Unit Pengelolaan Sampah	Saat ini masih dalam proses menuju pelaksanaannya

Menurut data dalam table diatas diketahui bahwasanya Jenis Usaha di BUMD Karangtanjung yang sudah berjalan ada dua yaitu pertama unit jasa dan pembayaran online sedangkan yang kedua unit perdagangan. Unit yang lainnya masih dalam proses menuju pelaksanaan dan proses peninjauan ulang. Usaha yang ditawarkan di unit jasa dan pembayaran online diantaranya sebagai tempat pembayaran PBB, pembayaran listrik, hingga transfer ke berbagai bank dengan mudah. Sedangkan usaha yang ditawarkan pada unit perdagangan yaitu menyediakan tempat untuk disewakan untuk para penjual seperti penjual tembakau, knalpot, dan tukang jahit.

Berikut jumlah PADES Desa Karangtanjung Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo sebelum hingga sesudah adanya BUMD Desa Karangtanjung dalam kurun waktu tahun 2020, tahun 2021 hingga tahun 2022.

**Tabel 3.** Jumlah PAD Desa Karangtanjung Sebelum dan Sesudah Adanya BUMDes

No	Tahun	Jumlah PAD Desa Karangtanjung	Keterangan
1	2020	87.000.000,00	Sebelum ada BUMDES
2	2021	117.000.000,00	Sesudah ada BUMDES
3	2022	124.915.000,00	Sesudah ada BUMDES

Dilihat dari data table diatas diketahui bahwa sebelum adanya BUM Desa di Desa Karangtanjung jumlah Pendapatan Asli Desa (PADES) sebanyak delapan puluh tujuh juta rupiah. Sedangkan setelah berjalannya BUMDESA jumlah Pendapatan Asli Desa mengalami sedikit peningkatan di tahun 2021 Pendapatan Asli Desa berjumlah seratus tujuh belas juta rupiah dan tahun 2022 berjumlah seratus dua puluh empat sembilan ratus lima belas juta rupiah.

Terlihat bahwa setelah adanya BUMD Tanjung Mekar dapat mempengaruhi jumlah PADES di Desa Karangtanjung Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo.

Terbentuknya BUMDes ini mempunyai harapan agar dapat mensejahterakan warga agar memperoleh tempat untuk mengembangkan usaha, memperoleh pekerjaan dengan mudah yang dapat memberikan keuntungan sosial untuk masyarakat Desa Karangtanjung meskipun jika nantinya keuntungan yang didapat dari BUMDes tidak terlalu banyak. Usaha pada unit jasa dan pembayaran online yaitu memudahkan masyarakat untuk membayar pajak, membayar listrik dan transfer antar bank dengan mudah. Unit perdagangan menyediakan tempat untuk para pedagang seperti tempat untuk berjualan knalpot, untuk tukang potong rambut hingga dapat digunakan untuk tempat penjahit. Unit pasar dan pujasera menyediakan tempat untuk para penjual sayur mayur dan sebagainya juga untuk tempat orang berjualan aneka makanan seperti mie ayam dan bakso. Sejauh pengamatan yang peneliti lakukan di Unit Pujasera diketahui dari sekitar delapan tempat, hanya satu tempat saja yang di tempati oleh penjual mie ayam dan warung kopi. Tempat lainnya masih terpantau kosong dan belum ada yang menempati. Sedangkan Unit Pasar masih dalam proses perencanaan yang masih tertunda karena adanya kendala dalam anggaran. Unit Pengelolaan Sampah sejauh ini juga masih dalam proses awal pelaksanaan karena dari tiga dusun dan tiga perumahan yang ada di Desa Karangtanjung hanya ada satu dusun dan satu perumahan saja yang ikut berpartisipasi dalam pengelolaan sampah ini. Sehingga pelaksanaannya belum sepenuhnya tersebar di seluruh wilayah Desa Karangtanjung.

Berdasarkan penjelasan di atas dan observasi lapangan, BUMDes menghadapi beberapa kendala dalam tahap pelaksanaan pengelolaannya. Pertama, pengelolaan program yang ada belum mengalami kemajuan yang cukup dan belum adanya perubahan signifikan dalam pertumbuhan usaha. Kedua, buruknya kinerja anggota dalam struktur organisasi menyebabkan tidak efisiennya pelaksanaan fungsi dan tugas manajemen BUMDes. Karena minimnya peluang kontak dengan masyarakat sekitar, kesadaran akan keikutsertaan warga dan tata laksana kegiatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sangat rendah. Ketiga, tahap pengawasan saat ini diawasi oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD) yang diberi kepercayaan untuk melakukan pengawasan terhadap BUMDes. Keterlibatan pengawas yang tidak optimal atau bertahap dalam memantau kinerja pelaksanaan menyebabkan kinerja BUMD menjadi kurang optimal. Oleh karena permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk mengerjakan penelitian yang berjudul "Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADES) Di Desa Karangtanjung".

Penelitian ini menggunakan kajian literatur dari penelitian Jeli Koso, dkk. berjudul "Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa" (J.Koso, dkk(2018) diketahui hasil dari penelitian ini yaitu Manajemen Pengelolaan BUMDes yang ada di Desa WatulaneyAmian Kec.Lembean Timur Kab.Minahasa masih belum dilaksanakan dengan baik. Dilihat dari tahap perencanaannya masih belum terlaksananya program yang sudah ditetapkan didalam perencanaan juga dilihat dari pelaksanaan pengelolaan yang belum terlihat maksimal karena pengorganisasian kepengurusan yang dinilai kurang menjadi salahsatu penyebab belum terlaksananya pengelolaan yang sempurna. Kemudian dari Filya, A.R. (2018) dalam penelitiannya yang berjudul "Optimalisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) untuk meningkatkan PADES di Kecamatan Bojonegoro Kabupaten Bojonegoro Provinsi Jawa Timur (Studi Kasus: Desa Skorejo Kabupaten Bojonegoro)" menjelaskan bahwa beberapa indikator belum sepenuhnya terpenuhi yaitu modal, ketenagakerjaan, konsumen atau pangsa pasar, pengelola yang bertanggungjawab dan peningkatan laba dan rugi membuat tata kelola manajemen BUMD menjadi cukup baik tetapi masih jauh dari kata maksimal. Penelitian Hardilina. P, dkk (2022) dengan judul "Penguatan Pengurus BUMDes Guna Meningkatkan kemakmuran warga desa di Kec.Rasau jaya Kab.Kubu raya" Diketahui adanya kelemahan dikalangan pengelola di pengelolaan BUMD tentang lembaga pengelola BUMD yakni penunjukan dan pemilihan pemimpin dari para anggota. Pengelola BUMDes mempunyai keterbatasan dalam menentukan jenis badan usaha yang akan digunakan sebagai usaha BUMDes. Kemampuan pengurus BUMDes dalam memperluas pasarnya, khususnya kemampuannya menjalin hubungan kerja sama dengan pihak swasta (pemasok, penyalur, dsb); BUMDes adalah terbatas dan masih lemahnya posisi pengelola BUMDes dalam melakukan promosi perusahaan BUMDes). Dari beberapa jurnal yang ada di atas disimpulkan bahwa terdapat kesamaan yaitu pemicu tidak berjalannya BUMDes dengan baik terletak pada manajemen yang digunakan untuk mengelola BUMDes belum bisa tertata dengan baik. Menurut sebuah jurnal yang di teliti SociaOne. (2022) berjudul "Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Pada Masa Pandemi Covid-19" (2022), dilakukan penilaian terhadap status pengelolaan BUMDes di seluruh desa di berbagai wilayah Indonesia saat pandemi Covid19. Menjelaskan bahwa mengalami beberapa perubahan karena Daerah telah mulai dan berupaya menerapkan berbagai cara efisien dalam mengelola BUMDes. Pengelolaan yang dilaksanakan oleh desa diawali dengan perencanaan, kemudian pelaksanaan, dan dilanjutkan dengan pemantauan untuk memastikan BUMDes berfungsi menurut peraturan dan sesuai peraturan kode etik yang telah ditetapkan.[9]

Teori George Robert Terry mengemukakan empat fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, komando, dan pengendalian.[10] Fitur-fitur ini dijelaskan di bawah ini. a) Perencanaan adalah tentang memperkuat asumsi tentang masa depan dengan memilih dan menghubungkan peristiwa-peristiwa serta memvisualisasikan dan memperjelas rekomendasi beberapa pekerjaan yang mutlak perlu dilakukan agar bisa mendapatkan hasil akhir yang ingin dicapai. Tata rencana melibatkan pemilihan alternatif yang memuaskan dan oleh karena itu melibatkan aktivitas

pengambilan keputusan. b) Pengorganisasian adalah keseluruhan proses menyatukan banyak orang ke dalam banyak kelompok dan Gabungan peralatan, pekerjaan, tanggungjawab, dan wewenang membentuk suatu organisasi yang dapat bertindak sebagai satu kesatuan semata-mata untuk mencapai tujuannya; c) Pelaksanaan adalah suatu rencana rinci. Pelaksanaan biasanya akan dilakukan ketika rencana dianggap sudah siap. Secara sederhana, pelaksanaan dapat dipahami sebagai realisasi tujuan yang telah ditetapkan; d) Pengawasan atau pengendalian. Ditinjau dari beberapa fungsi pengelolaan, pengawasan merupakan fungsi yang sangat penting dalam mencapai tujuan manajemen. Pemantauan atau pengendalian dapat dipahami sebagai suatu proses yang menjamin tercapainya tujuan organisasi dan manajemen.

## II. METODE

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui pengelolaan BUMDes Tanjung Mekar Desa Karangtanjung dapat mempengaruhi peningkatan pendapatan awal Desa Karangtanjung atau tidak, berdasarkan teori fungsi manajemen George Robert Terry. Dalam penelitian yang berjudul Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Karangtanjung dengan menyoroti 4 indikator yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan atau tindakan dan pemantauan atau pengendalian. Teknik pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling, artinya pemilihan informan ditentukan oleh peneliti berdasarkan tingkat pengaruh dan struktur kepengurusan BUMDes Tanjung Mekar Karangtanjung. Jumlah informan tergantung pada tujuan penelitian. Informan dalam penelitian ini berjumlah lima orang antara lain Kepala Desa Karangtanjung, Pengawas BUMDes, Bendahara BUMDes, Kepala Unit BUMD dan Bendahara Desa Karangtanjung.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan Teknik pengumpulan data primer dan sekunder. Data primer yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian data sekunder yang dikumpulkan melalui jurnal dan media massa. Proses ini menentukan apakah data yang dihasilkan relevan (relevan). Penyajian data adalah proses menggabungkan informasi untuk menggambarkan suatu situasi. Data yang disajikan dapat berupa uraian singkat, tabel, bagan, dan grafik. Kesimpulan atau verifikasi merupakan jawaban terhadap beberapa rumusan masalah serta pertanyaan yang diajukan peneliti. Kesimpulan diambil berdasarkan bukti kuat selama tahap pengumpulan data. Data-data yang digunakan adalah data yang diperoleh dari pencarian langsung di lapangan. Lokasi penelitian ini terletak di pemerintahan Desa Karangtanjung.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Planning

Suatu manajemen menjadi sangat penting untuk mengukur sukses tidaknya organisasi yang dijalani dan bisa tidaknya suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan awal yang telah ditetapkan bersama untuk dicapai bersama, dalam hal ini manajemen pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) saat pelaksanaannya belum berjalan dengan baik sebagaimana mestinya.[11] Berdasarkan tanggapan dari wawancara yang dilakukan dengan para informan, selanjutnya penulis akan menjelaskan masing-masing dari indikator tersebut yang didukung dengan data yang telah didapatkan saat wawancara dilakukan.

Perencanaan adalah pemilihan dan integrasi fakta untuk mengkonfirmasi asumsi tentang masa depan, menciptakan gambaran visual, dan merumuskan tindakan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.[12] Perencanaan melibatkan pengambilan keputusan karena melibatkan respons terhadap alternatif. Membangun model kolaboratif membutuhkan visi dan pandangan ke depan. Badan Usaha Desa (BUMDes) sangat perlu membuat rencana bisnis dalam dirinya karena jika Badan Usaha Desa (BUMDes) tidak memiliki rencana maka organisasi tersebut tidak akan dapat berfungsi dengan baik. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) telah melakukan proses perencanaan sebagai landasan atau langkah awal dalam mencapai berbagai tujuan yang telah disepakati dan apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Pada mulanya dalam merencanakan Badan Usaha Desa (BUMDes) di Desa Karangtanjung, tentu saja tidak mungkin memisahkan antara pengetahuan manajemen dan kualifikasi profesional dari pengelola Badan Usaha Desa itu sendiri untuk mencapai tujuan. dan tujuan yang ingin dicapai, karena pada awalnya perencanaan akan memberikan kontribusi yang sangat penting dalam mencapai tujuan yaitu terciptanya suatu organisasi dengan banyak program berbeda yang direncanakan, dengan hanya satu proses yang ditentukan.

Visi Badan Usaha Milik Desa Tanjung Mekar yaitu Mewujudkan kesejahteraan masyarakat Desa Karangtanjung melalui pengembangan usaha ekonomi dan pelayanan sosial, dengan semboyan “BERSAMA MEMBANGUN DESA”. Sedangkan Misi Badan Usaha Milik Desa Tanjung Mekar diantaranya yaitu 1. Meningkatkan perekonomian desa; 2. Memperkuat kewirausahaan masyarakat dalam mengelola potensi perekonomian desa; 3. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan awal desa; 4. Mengelola dana program kepada Desa dalam bentuk dana bergulir, khususnya dalam rangka pengentasan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi pedesaan. Tujuan Badan Usaha Desa (BUMDes) Tanjung Mekar adalah mampu memberikan kenyamanan dan bantuan kepada

masyarakat Desa Karangtanjung dengan memberikan sedikit keuntungan sosial kepada mereka lewat usaha- usaha yang dibentuk meskipun keuntungan yang diperoleh tidak begitu besar apalagi untuk meningkatkan perekonomian yang ada di desa. Dalam proses pengorganisasian harus ada proses pelaksanaan program yang jelas dan baik atau prosedur- prosedur lain yang berhubungan dengan organisasi agar organisasi tersebut mempunyai prinsip dalam pelaksanaan program.

Strategi adalah rencana jangka panjang untuk mencapai suatu tujuan strategi mencakup tindakan-tindakan kunci yang diperlukan untuk mencapai tujuan (George Steiner, *Perencanaan Strategis*, 1979, Free Press).[13] Kata strategi merupakan kata kunci yang mengacu pada penerapan suatu strategi. Menurut Kamus Oxford Learner Edition (2003), strategi berarti melaksanakan suatu strategi dengan rencana, sasaran, jadwal, dan sasaran yang jelas. Strategi dibutuhkan oleh setiap organisasi dalam rangka untuk mengetahui apasaja yang akan dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan-tujuan bersama yang diinginkan oleh organisasi tersebut. Apabila suatu organisasi tidak memiliki suatu perencanaan maka bisa dipastikan bahwa organisasi tersebut akan berjalan tidak sesuai dengan apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu maka suatu perencanaan sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi dan menjadi wajib dimulai dengan penyusunan perencanaan saat akan membentuk sebuah organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kepala Desa Karangtanjung Perencanaan yang dilakukan oleh pemerintah desa dalam membentuk badan usaha milik desa dimulai dengan memperhatikan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh pemerintah kabupaten serta melihat dari apa saja kemampuan yang dimiliki oleh desa dan apasaja yang dibutuhkan oleh masyarakat setempat. Dari awal perencanaan pembentukan, rencana apa saja yang akan dilakukan serta usaha apa yang akan dilaksanakan pada jangka pendek hingga jangka panjang sudah dipikirkan sejak awal. (wawancara 19 Mei 2023)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bendahara Desa Karangtanjung selaku pengurus BUMD Tanjung Mekar Badan Usaha Milik Desa mempunyai beberapa rencana dari perencanaan jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek. Dalam waktu dekat focus pemerintah desa dan pengurus badan usaha milik desa masih terfokus pada pelaksanaan rencana jangka pendek. Mematangkan kembali unit-unit usaha di rencana jangka pendek yang lebih dibutuhkan oleh masyarakat Desa Karangtanjung diantaranya membuka usaha jasa pembayaran online, pengelolaan sampah, dan pengelolaan pasar dan pujasera. (wawancara 19 Mei 2023)

Program jangka Panjang (Program Kerja) bisa disebut juga kerja nyata lanjutan yang akan dilaksanakan setelah program jangka pendek dan program jangka menengah sudah terlaksana minimal 75% bahkan tidak menutup kemungkinan berjalan bersamaan selama semua bagian-bagian yang diperlukan bisa terpenuhi secara menyeluruh. Program jangka menengah merupakan program kerja nyata lanjutan yang akan dilaksanakan setelah program jangka pendek terlaksana bahkan beriringan secara sinkron sehingga akan mempercepat pencapaian tujuan dari misi yang di emban. Program kerja jangka pendek merupakan awal kerja nyata dengan memanfaatkan sarana prasarana untuk menjalankan unit usaha.

Berikut table yang perencanaan strategi badan usaha milik desa di Desa Karangtanjung dari jangka Panjang hingga jangka pendek.

**Tabel 4.** Rencana Strategi Badan Usaha Milik Desa “Tanjung Mekar“ Desa Karangtanjung

No	Program Kerja	Jangka Panjang	Jangka Menengah	Jangka Pendek
1.	Unit Usaha	a. Bekerjasama dengan perusahaan lain atau membentuk badan usaha yang secara langsung berada dibawah BUMDes, untuk melakukan perdagangan barang dan jasa ke Instansi / Perusahaan yang berada diluar wilayah Desa Karangtanjung bahkan diluar kabupaten Sidoarjo; b. Membentuk bank desa atau sejenisnya; c. Membangun Fasilitas Penggilingan Padi.	a. Membuka agen distribusi dan perdagangan LPG (subsidi maupun non subsidi); b. Membuka agen distribusi dan perdagangan sembako seperti gula, minyak dan beras; c. Pengelolaan Gedung Serbaguna milik Desa.	a. Membuka usaha jasa pembayaran online (PPOB) seperti listrik, telepon, pulsa, internet, dll; b. Pengelolaan sampah; c. Pengelolaan Pasar Desa dan Pujasera Desa.

Berdasar pada table data diatas serta dari penjelasan yang diberikan oleh Bapak Hendro Harjo Suwito selaku Kepala Desa Karangtanjung maka dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Desa Karangtanjung sebelum mendirikan Badan Usaha Milik Desa tersebut sudah melakukan pengkajian terlebih dahulu terkait bagaimana proses pendirian Badan Usaha Milik Desa dan apa saja yang diperlukan dalam proses pendirian Badan Usaha Milik Desa agar dapat terencana dengan baik. Dan Penetapan tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang diinginkan segera tercapai yaitu dapat terciptanya masyarakat yang hidup dengan sejahtera serta dapat meningkatkan perekonomian di desa. Dapat dilihat dari penyusunan rencana strategi yang cukup matang dari jangka panjang hingga jangka pendek.

Berikut perbandingan antara penelitian terdahulu terkait BUMD dengan penelitian ini sebagai berikut : 1. Perencanaan di BUMD di Desa Watulaney ada beberapa pengurus dan juga masyarakat yang tidak menjalankan prosedur yang telah ditetapkan sehingga hanya satu rencana atau usaha yang dapat dijalankan. (J.Koso, dkk(2018) ; 2. Perencanaan BUMD di Desa Rasau Jaya masih kurang baik karena dalam pemilihan pembentukan usaha atau bisnis yang sesuai dengan kemampuan desa ataupun usaha yang sesuai dengan apa yang masyarakat butuhkan belum banyak dilakukan oleh pengurus BUMD Desa Rasau Jaya. Hardilina. P, dkk (2022). Sedangkan berdasarkan hasil penelitian di BUMD Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung yaitu ada beberapa kendala yang hampir sama dengan penelitian terdahulu seperti halnya dalam pembentukan dan perencanaan dalam penetapan unit usaha yang akan dijalankan akan tetapi dalam hal ini perencanaan di BUMDes Tanjung Mekar dapat mengatasinya dengan baik dan dapat menjalankan tiga program kerja meskipun belum sepenuhnya berjalan dengan baik.

## B. Organization

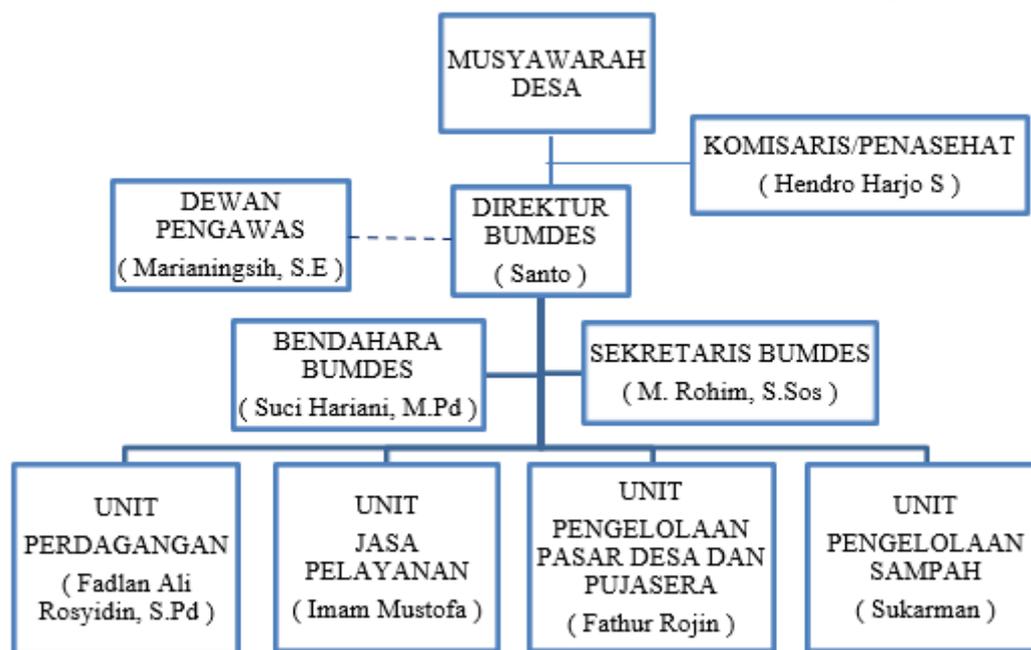
Organisasi dalam kata Yunani yaitu Organon yang artinya alat dengan kata lain organisasi yaitu mengelompokkan kegiatan yang digunakan untuk mencapai tujuan dilanjutkan pembagian penugasan masing-masing kelompok kepada seorang pengawas.[14] Pengorganisasian biasa diartikan juga sebagai proses umum pengelompokan kelompok, peralatan, pekerjaan, tanggungjawab dan kewenangan untuk membentuk suatu organisasi yang dapat dimobilisasi sebagai satu kesatuan untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi yang akan dibentuk harus berada di luar struktur organisasi pemerintahan desa sejak berdirinya BUMDESA di Desa Karangtanjung. Dalam organisasinya, Badan Usaha Desa meliputi Ketua Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Sekretaris BUMDes, dan Bendahara BUMDes, yang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya serta menentukan kewenangan untuk melindungi badan usaha desa dari permasalahan yang dapat menimbulkan kerugian. menyakiti. perusahaan desa. kelangsungan kelembagaan BUMD. Pengelolaan badan usaha desa telah lengkap dan terorganisir dengan baik sesuai ketentuan undang-undang pendirian BUMDes.

Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMD Tanjung Mekar “Pembentukan Organisasi BUMD Tanjung Mekar mengalami sedikit kendala disaat mencari anggota yang dengan sukarela mau membantu membangun bersama BUMD Tanjung Mekar mulai dari titik nol.” (wawancara 20 Mei 2023)

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Desa Karangtanjung “Awal mula pembentukan BUMDes Tanjung Mekar ini karena adanya Undang-Undang perihal Desa yang menganjurkan Pemdes agar dapat membentuk BUMD sendiri. Ada beberapa kendala yang dirasakan oleh pemerintah desa pada saat permulaan penyusunan anggota BUMD Tanjung Mekar karena beberapa orang yang dinilai mampu membantu organisasi ini ternyata beberapa tidak berkenan untuk membantu dengan alasan pribadi. Meskipun dihadapkan dengan realita seperti itu, semangat kami untuk mendirikan BUMDes ini tidak patah begitu saja. Karena semangat dan optimisme yang kami miliki akhirnya kami pemerintah desa bisa mendirikan dan membentuk Badan Usaha Milik Desa kami sendiri.” (wawancara 20 Mei 2023)

Berikut struktur organisasi BUMD Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo

**Tabel 5.** Struktur Organisasi Badan Usaha Milik Desa Tanjung Mekar



Berdasar pada struktur organisasi diatas, hak, kewajiban dan larangan unit usaha Desa Tanjung Mekar dan Desa Karangtanjung, termasuk hasil musyawarah desa dengan partisipasi kepala desa dan perangkat, BPD dan anggota lainnya, RT dan RW, Masyarakat pimpinan, tokoh agama, dan pengurus serta anggota BUMDes. Kemudian Hasil Musyawarah Desa di setujui oleh Kepala Desa, di teruskan oleh Direktur BUMDes untuk disampaikan kepada para anggotanya sesuai dengan posisinya masing-masing lalu Kinerja Direktur Badan Usaha Milik Desa dan anggotanya diawasi langsung oleh pengawas BUMDes. Pengawas melakukan tugasnya untuk memantau apakah kinerja Direktur BUMDes dan anggotanya sudah dilaksanakan sesuai dengan instruksi dan kesepakatan dalam Musyawarah Desa atau belum. Didirikannya Badan Usaha Milik Desa tidak serta merta mudah di lakukan oleh Pemerintah Desa Karangtanjung. Terdapat banyak kendala diantaranya beberapa orang yang ditunjuk oleh pemerintah desa mengutarakan ketidaksiannya untuk bergabung sebagai anggota Badan Usaha Milik Desa, kurangnya minat masyarakat untuk menjadi bagian dari BUMDes karena ketidaktahuan masyarakat terhadap usaha kerajinan desa juga menjadi penyebab kurangnya minat masyarakat untuk membangun dan mendukung usaha desa.

Berikut perbandingan antara penelitian terdahulu terkait BUMD dengan penelitian ini sebagai berikut : 1. Pengorganisasian di BUMD di Desa Watulaney hanya terdapat tiga orang pengurus BUMD di Desa Watulaney sehingga hal ini mempengaruhi keefektifan kinerja pengurus dalam menjalankan perannya. (J.Koso, dkk(2018); 2. Pengorganisasian BUMD di Desa Rasau Jaya pemilihan anggota yang akan dimasukkan dalam struktur organisasi BUMD masih sulit ditentukan oleh pemerintah desa setempat dikarenakan lemahnya inisiatif pemerintah desa dalam bekerjasama dengan masyarakat. (Hardilina. P, dkk (2022)). Sedangkan berdasarkan hasil penelitian di BUMD Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung yaitu ada beberapa kendala yang hampir sama dengan penelitian terdahulu seperti kurangnya keefektifan kinerja pengurus. BUMDes Tanjung Mekar sudah mempunyai struktur organisasi yang lengkap meskipun ada beberapa anggota yang belum bisa melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar operasional BUMD Tanjung Mekar. Namun disisi lain pemerintah desa turut serta mendukung dengan beberapa kali melakukan Studi tiru dan pelatihan-pelatihan lainnya.



**Gambar 1.** Pelatihan Teknik Ecoprint

Pelatihan-pelatihan seperti gambar diatas yaitu Pelatihan Teknik Ecoprint dilaksanakan oleh Pemerintah Desa dengan bekerjasama dengan BUMDes dalam kurun waktu satu tahun sekali guna untuk mengembangkan potensi warga masyarakat untuk membuka usaha tersebut dengan mudah dan dapat membantu perkembangan BUMDes Tanjung Mekar.

### C. Actuating

Pelaksanaan atau aktivasi (Actuating) adalah tindakan yang bertujuan sebagai alat untuk memastikan bahwa seluruh anggota berusaha mencapai tujuan sesuai dengan rencana dan upaya organisasi, yang berarti mempersiapkan orang untuk bekerja mandiri guna mencapai tujuan secara efektif.[15] Tugas pelaksanaan atau mobilisasi adalah memberikan instruksi, rekomendasi kerja optimal dan perintah tugas agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kemudian Direktur memberikan tugas kepada anggotanya agar dapat melaksanakan program yang telah disepakati dan dimulai dari program jangka pendek. Bendahara bertugas mengatur pengelolaan dana masuk dan keluar. Sekretaris bertugas membantu direktur untuk menyusun pembukuan administrasi BUMDes. Dan para ketua pelaksana unit untuk menjalankan tugas sesuai dengan tugasnya masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bendahara Desa Karangtanjung sekaligus pengurus BUMD Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung menurut beliau Pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa hingga saat ini dijalankan sesuai dengan prosedur, terutama dalam bidang Jasa dan Pembayaran Online. Walaupun tidak begitu ramai warga yang datang namun masih ada pemasukan di setiap harinya. Disamping itu BUMDes Kami juga sedang memulai pengelolaan sampah sendiri, sehingga masyarakat tidak perlu bingung dan bimbang lagi untuk membuang sampah rumah tangganya. Ada beberapa kendala seperti sulitnya mencari tenaga kerja yang bisa bekerja di BUMDes sehari penuh dari jam 08.00 pagi hingga jam 21.00 sesuai dengan jam operasional Unit Jasa dan Pembayaran Online, karena kurangnya sumber daya manusia yang memadai dan jika ada pun pasti lebih memilih bekerja diluar dengan upah UMR maka kami kesulitan dalam mencari tenaga kerja yang sesuai kriteria untuk BUMDes ini. Kemudian ada juga kendala dalam unit pujasera yaitu bangunan yang tersedia kan ada 12 tempat, namun hanya 2 tempat yang di sewa karena kurangnya minat masyarakat. (Wawancara 20 Mei 2023)

Direktur BUMDes Tanjung Mekar Melakukan strategi pemasaran jemput bola. Artinya, pihak BUMDes dalam hal ini karyawan BUMDes yang dipilih untuk menjalankan usaha jasa pelayanan pembayaran online ini mengunjungi rumah-rumah warga desa, sekaligus menawarkan layanan pembayaran tagihan. Oleh karena itu, petugas BUMDES mengambil sedikit uang pembayaran dari warga desa sebulan sekali. Merupakan layanan tambahan yang memudahkan konsumen dalam mengatur urusannya, hanya saja tidak perlu ke loket pembayaran, dan juga diingatkan. Sebab salah satu kendala dalam membayar tagihan bulanan adalah lupa tanggal jatuh tempo. Selain itu, pihak BUMDes juga bisa bekerja sama dengan Pemerintah Desa untuk memasarkan produk usaha jasa layanan ini kepada masyarakat desa melalui : 1. Penerbitan Surat Edaran dan Himbauan kepada warga desa melalui RT/RW; 2. Mengumumkan melalui kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan Pemerintah Desa, dll. Pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung beberapa sudah dijalankan sesuai prosedur. Unit Jasa Dan Pembayaran Online membuka beberapa jasa seperti menerima pembayaran listrik, pembayaran PBB, pembayaran PDAM, pembayaran e-wallet seperti OVO, dana, gopay, dan lain-lain serta melayani pembayaran transfer ke berbagai Bank serta sudah memiliki izin bekerjasama dengan Bank JATIM. Setiap Badan Usaha Milik Desa yang sudah terdaftar di wilayah

Kecamatan Candi wajib untuk mendaftarkan atau bekerjasama dengan Bank JATIM. Dalam pembukuan yang dimiliki oleh BUMDes di unit jasa dan pembayaran online ini sudah dibukukan dengan baik sehingga dalam setiap bulannya ada pelaporan dana yang masuk. Unit Perdagangan serta Unit Pasar Dan Pujasera menyediakan tempat untuk disewakan kepada masyarakat yang ingin memiliki tempat untuk menawarkan dagangannya. Bangunan yang dimiliki BUMDes menyediakan fasilitas bagi Masyarakat seperti kamar mandi umum dan aliran listrik. Terdapat 12 Bangunan pujasera yang tersedia, namun yang dikelola sampai saat ini hanya 2 bangunan saja.



**Gambar 2.** Unit Pengelolaan Sampah

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bendahara BUMD Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung menurut beliau Badan Usaha Milik Desa juga mempunyai program pengolahan sampah yang dikelola langsung oleh BUMDes Tanjung Mekar. Meski tergolong baru tapi pengelolaan sampah ini menghasilkan cukup banyak pemasukan. Hanya saja untuk saat ini rincian pengelolaannya belum dibuat terperinci. Namun hasil bersihnya selalu masuk di dalam pembukuan BUMDes. (Wawancara 20 Mei 2023)

Unit Pengelolaan Sampah yang dikelola oleh BUMDes sudah mulai beroperasi dengan baik. Cara kerja unit ini yaitu dengan mengumpulkan dan mengangkut sampah yang ada di rumah warga kemudian dibawa ke tempat sampah untuk dilakukan pembakaran. Setiap bulannya warga yang mengikuti program ini satu rumah dikenakan biaya sekitar dua puluh ribu rupiah setiap bulannya. Sehingga dalam kurun waktu satu bulan, Badan Usaha Milik Desa bisa mendapatkan pemasukan kurang lebih tiga juta rupiah selama satu bulan. Meskipun tergolong baru namun dapat menghasilkan pemasukan yang cukup untuk Badan Usaha Milik Desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMD) selalu mengadakan bimbingan, penyuluhan, dan penataan dalam tahap mobilisasi. Usaha yang dilakukan oleh Badan Usaha Milik Desa Tanjung Mekar yaitu dengan membuka pembayaran PBB secara massal di depan kantor BUMDes Tanjung Mekar, Mengadakan senam bersama ibu-ibu PKK dan seluruh masyarakat Desa Karangtanjung serta masyarakat sekitarnya. Namun usaha yang dilakukan tersebut masih belum cukup untuk menarik minat Masyarakat sehingga Masyarakat belum sepenuhnya mengerti apa saja jasa yang ditawarkan oleh Badan Usaha Milik Desa tersebut.

Berikut perbandingan antara penelitian terdahulu terkait BUMD dengan penelitian ini sebagai berikut : 1. Pelaksanaan pengelolaan BUMD di Desa Watulaney belum mampu melaksanakan secara optimal, sehingga unit yang dapat dijalankan hanya ada satu unit usaha saja. (J.Koso, dkk(2018); 2. Pelaksanaan BUMD di Desa Rasau Jaya yaitu kemampuan pengurus BUMD yang kurang memadai dalam perluasan pasar dan juga terbatasnya kerjasama pengurus dengan pihak swasta atau distributor. Lemahnya kinerja pengurus dalam mencari permodalan untuk menyokong BUMD dalam mendukung berjalannya usaha di BUMD menyebabkan pelaksanaan BUMD menjadi terhambat dan belum bisa mampu berjalan dengan baik. (Hardilina. P, dkk (2022)). Sedangkan berdasarkan hasil penelitian di BUMD Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung yaitu meskipun anggota BUMDes ada yang beberapa tidak menjalankan tupoksinya dengan baik namun Pemerintah Desa masih ikut memantau dan memberikan motivasi kepada anggota BUMDes sehingga program kerja BUMDes dapat berjalan sedikit demi sedikit meski belum berjalan secara maksimal.

#### **D. Controlling**

Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan, mengevaluasinya dan bila perlu memperbaikinya agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana awal. [16] Kontrol pada dasarnya adalah cakupan yang mencakup kontrol internal dan kontrol eksternal. Perubahan tersebut merujuk pada bidang pengawasan keuangan negara, namun hanya yang ditujukan pada muatan tanggung jawab keuangan negara.

Tujuan dari pemeriksaan jika dilihat secara sederhana, adalah untuk memahami dan menemukan apa yang salah untuk memperbaikinya di masa depan.[17] Sedangkan tujuan pengawasan adalah untuk meningkatkan penggunaan peralatan negara dalam melaksanakan tugas-tugas administrasi umum dan pembangunan yang bertujuan untuk mencapai pemerintahan yang baik dan bersih, jika ada maka memerlukan penambahan update terkini. Sekali lagi, dalam masyarakat yang semakin kritis saat ini, formula pengendalian yang sederhana saja tidak cukup dan masyarakat berharap lebih banyak untuk memperbaiki kesalahan atau memperbaikinya demi masa depan.

Namun jika menyangkut kesalahan, bukan hanya kesalahannya saja yang diperbaiki dan evaluasi tetapi pelakunya juga harus bisa mempertanggungjawabkan kesalahan yang diperbuat. BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa wajib melakukan kegiatan, dimana kegiatannya bersifat internal. Kontrol selama implementasi. Peraturan Kemendagri No. 39 Pasal 23 tahun 2010 tentang inspeksi, Organisasi BPD dan/atau pengawasan internal yang dibentuk melalui perundingan desa akan mengelola pemeriksaan di bawah arahan BUMD.[18] Peraturan tersebut diperbarui dengan terbitnya Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015. Sesuai Pasal 10 Nomor 4 Tahun 2015, auditor harus mewakili kepentingan masyarakat dan auditor harus mempunyai struktur.[19] Pimpinan BUMDes meliputi presiden, wakil ketua, sekretaris, dan anggota. Berdasarkan Pasal 32 Keputusan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 yang mengatur bahwa Pimpinan/Walikota mengendalikan, mengawasi, dan mengevaluasi pengelolaan dan pengembangan tim pengelola BUMDes. dikelola oleh BUMDes, BUMDes berperan sebagai pengawasan eksternal yang dilakukan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Sidoarjo. BPMPD sebagai lembaga pemantau eksternal tidak mempunyai peran besar dalam pengelolaan BUMDes, penilaian dan pelaksanaan tindakan harus ada standarnya sehingga dapat ditetapkan pemantauan sehingga kita dapat menilai, mengevaluasi apa yang terjadi di lapangan untuk memantau standar. untuk Penduduk Desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) "Tanjung Mekar", yaitu lembaga pemangas yang melakukan pengawasan berdasarkan peraturan perundang-undangan AD/ART BUMDes (badan usaha milik desa). Peraturan desa Karangtanjung mengatur tentang pengendalian usaha milik desa.



**Gambar 3.** Rapat BUMDES Tanjung Mekar

Dalam gambar diatas adalah gambar pertemuan Badan Usaha Milik Desa Tanjung Mekar dilaksanakan setiap dua bulan sekali di Desa Karangtanjung untuk meninjau perkembangan usaha Badan Usaha Milik Desa Tanjung Mekar. Pertemuan ini mempertemukan jajaran direksi perusahaan milik Desa Tanjung Mekar serta perangkat Desa Karangtanjung.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bendahara BUMD Tanjung Mekar menurut beliau Pengawasan sudah dilakukan namun dari dua anggota pengawas, hanya satu pengawas saja yang aktif melaksanakan pengawasan rutin di BUMDes. Satu anggota lainnya jarang mengikuti dikarenakan alasan tertentu sehingga mempengaruhi kinerja pengawas. Adanya beberapa pengurus yang masih abai dalam tugasnya, sehingga pencapaian yang seharusnya dapat berjalan secara maksimal menjadi berkurang. (Wawancara 20 Mei 2023)

Potensi masa depan yang dikembangkan dalam menyusun Strategi Pengelolaan BUMDes untuk Meningkatkan Kontribusinya terhadap Pertumbuhan PADes.

Berikut table Jumlah PAD Desa Karangtanjung sebelum hingga sesudah adanya BUMD Tanjung Mekar dari tahun 2020 sampai tahun 2023.

**Tabel 6.** Jumlah PAD Desa Karangtanjung Sebelum dan Sesudah Adanya BUMDes Dari Tahun 2020 hingga 2023

No	Tahun	Jumlah PAD Desa Karangtanjung	Keterangan
1	2020	87.000.000,00	Sebelum ada BUMDES
2	2021	117.000.000,00	Sesudah ada BUMDES
3	2022	124.915.000,00	Sesudah ada BUMDES
4	2023	122.877.252,00	Sesudah ada BUMDES

Dapat dilihat dari table diatas bahwa Badan Usaha Milik Desa Tanjung Mekar dari tahun ke tahun memang mengalami peningkatan yang signifikan. Namun pada tahun 2023 terdapat penurunan sekitar 5 persen dari tahun sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bendahara BUMD Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung menurut beliau Pengelolaan Badan.Usaha Milik Desa ini cukup berkembang sesuai tujuan. Menurut bapak camat candi dari beberapa BUMDes yang ada di Kecamatan Candi yang hanya dapat bertahan sampai tahun 2024 ini hanya ada dua Desa, salahsatunya yaitu BUMDes di Desa Karangtanjung ini. Meskipun ada beberapa kendala yang mempengaruhi kinerja BUMDes kami. (Wawancara 21 Mei 2023)

Berikut perbandingan antara penelitian terdahulu terkait BUMD dengan penelitian ini sebagai berikut : 1. Pengawasan masih belum adanya keterlibatan dari anggota pengawas pusat dan dari pemerintahan desa dalam mengawasi proses pelaksanaan BUMD di Desa Watulaney Amian.(J.Koso, dkk(2018); 2. pengawasan BUMD di Desa Rasau Jaya masih belum terlaksana dengan baik karena kurangnya pengurus BUMD dan pemerintah desa yang masih belum ikut terjun dalam mengawasi kinerja BUMD di Desa Rasau Jaya.(Hardilina. P, dkk (2022)). Sedangkan berdasarkan hasil penelitian di BUMD Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung yaitu ada beberapa kendala yang sama dengan penelitian terdahulu seperti dalam pelaksanaan pengawasan hanya dilakukan oleh satu pengawas, padahal dalam kepengurusan ada tiga anggota pengawas BUMD.

## VI. SIMPULAN

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung pengelolaannya sudah berjalan dengan cukup baik karena dapat meningkatkan PAD Desa mulai dari awal di bentuk hingga saat ini. BUMD Tanjung Mekar Desa Karangtanjung juga mampu untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Karangtanjung meskipun dalam perjalanannya namun terdapat banyak kendala. a. Planning, pengkajian sudah dilakukan terlebih dahulu oleh Pemerintah Desa Karangtanjung terkait bagaimana proses pendirian Badan Usaha Milik Desa dan apa saja yang diperlukan dalam proses pendirian Badan Usaha Milik Desa agar dapat terencana dengan baik. Dan Penetapan tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang diinginkan segera tercapai yaitu dapat terciptanya masyarakat yang hidup dengan sejahtera serta dapat meningkatkan perekonomian di desa. b. Organization, masih terdapat banyak kendala diantaranya beberapa orang yang ditunjuk oleh pemerintah desa masih enggan bergabung dengan Pemdes untuk membangun BUMDes juga sedikitnya minat masyarakat untuk menjadi bagian dari BUMDes karena ketidaktahuan masyarakat terhadap apasaja kegunaan dari Badan Usaha Milik Desa juga menjadi penyebab kurangnya minat masyarakat untuk ikut bersedia membangun dan menghidupi Badan Usaha Milik Desa. c. Actuating, dilakukan dengan mengadakan bimbingan, penyuluhan, dan penataan. Usaha yang dilakukan oleh Badan Usaha Milik Desa Tanjung Mekar yaitu dengan membuka pembayaran PBB secara massal di depan kantor BUMDes Tanjung Mekar. Akan tetapi kegiatan tersebut masih belum begitu menarik minat masyarakat. Ada beberapa hal yang di nilai kurang dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Tanjung Mekar diantaranya yaitu kurangnya pengenalan terhadap Masyarakat seperti menyebar brosur atau pamflet, mengadakan sosialisasi kepada Masyarakat dalam rangka mengenalkan Masyarakat tentang beberapa fasilitas yang telah di sediakan di Badan Usaha Milik Desa. d. Controlling, kinerja pengurus atau pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tanjung Mekar di Desa Karangtanjung hanya dilakukan satu orang saja, apabila dapat dilakukan secara bersama-sama dan adanya kekompakan satu tim ini maka Badan Usaha Milik Desa akan dapat berkembang lebih baik lagi.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulisan karya ilmiah ini dilakukan dengan tujuan untuk memenuhi salahsatu syarat dalam memperoleh gelar S1 di Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Dalam penyusunan karya tulis ilmiah ini, penulis mendapat berbagai dukungan dari beberapa pihak yang terkait. Karena itu, penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih kepada pihak-

pihak yang turut membantu, mendukung, membimbing, memberikan motivasi serta do'anya kepada saya untuk menyelesaikan penulisan karya ilmiah ini. Untuk itu saya ucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Hendro Harjo Suwito selaku Bapak Kepala Desa Karangtanjung Kecamatan Candi
2. Seluruh jajaran Pengurus BUMD Tanjung Mekar Desa Karangtanjung selaku Narasumber
3. Seluruh jajaran perangkat desa yang turut membantu dalam memberikan data untuk penelitian

## REFERENSI

- [1] Teori, L., Gambaran, A., & Manajemen, U. (n.d.). *BAB II*.
- [2] Muhammad Dedy Miswar, dan, Studi Manajemen, P., & Tinggi Ilmu Ekonomi Amkop Makassar, S. (2021). Analisis Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Tonti Daeng Manggangka Di Desa Palangka, Kabupaten Sinjai. In *Bata Ilyas JournalofAccounting* (Vol. 2, Issue 1).
- [3] MODUL KKN TEMATIK DESA MEMBANGUN BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA). (n.d.).
- [4] 7. BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS. (n.d.).
- [5] Pendidikan, J., Undiksha, E., Putu, I., Karyada, F., Cita Ayu, P., Gede, I., & Mahayasa, A. (2020). *Disparitas Pendapatan Asli Desa (PADes) dan Pengelolaan Keuangan Dana Desa*. 12(2).
- [6] *2-Dengan Persetujuan Bersama DEWAN PERWAKILAN RAKYAT REPUBLIK INDONESIA dan PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA*. (n.d.).A. Altun, "Understanding hypertext in the context of reading on the web: Language learners' experience," *Current Issues in Education*, vol. 6, no. 12, July 2003. [Online]. Available: <http://cie.ed.asu.edu/volume6/number12/>. [Accessed Dec. 2, 2004].
- [7] Pada, S., Sambimadu, B., Sambibulu, D., Taman, K., Sidoarjo, K., & Maulidiah, N. (n.d.). *Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata*.
- [8] Manajemen BUMDes Untuk Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Di Kecamatan Rasau Jaya Kabupaten Kubu Raya Hardilina, P., Mardhalena, A., Anwar, H., Sulisdiani, I., Tua Parliindungan Sihaloho, N., ProfDrHHadari Nawawi, J., & Ahmad Yani, J. (n.d.). *Empowerment: Jurnal Pengabdian Masyarakat*.
- [9] Sosiawan, A. (2022). *PENGLOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DI MASA PANDEMI COVID-19 MANAGEMENT OF VILLAGE OWNED BUSINESS ENTITIES (BUM Desa) DURING THE COVID-19 PANDEMIC* (Vol. 4, Issue 1).
- [10] Di, S., Watulaney, D., Kecamatan, A., Timur, L., Minahasa, K., Koso, J., Ogotan, M., & Mambo, R. (n.d.). *MANAJEMEN PENGLOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA*.
- [11] Filya, A. R. (n.d.). *OPTIMALISASI PENGLOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM MENINGKATKAN PADES DI KECAMATAN BOJONEGORO KABUPATEN BOJONEGORO PROVINSI JAWA TIMUR (STUDI KASUS DI DESA SUKOREJO KECAMATAN BOJONEGORO)*.H. A. Nimr, "Defuzzification of the outputs of fuzzy controllers," presented at 5th Int. Conf. on Fuzzy Systems, 1996, Cairo, Egypt. 1996.
- [12] Lukmawati, A., Puspaningtyas, A., & Rochim, A. I. (n.d.). STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi BUMDes Desa Getas dan BUMDes Desa Sumberpitu Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora).R. E. Sorace, V. S. Reinhardt, and S. A. Vaughn, "High-speed digital-to-RF converter," U.S. Patent 5 668 842, Sept. 16, 1997.
- [13] Sri, A., & Dewi, K. (2014). PERANAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) SE B AGAI UP AYA DAL AM M E NINGKAT KAN P E NDAP AT AN ASL I DE SA (P AD es) SE RT A MENUMBUHKAN PEREKONOMIAN DESA. In *Journal of Rural and Development* □ Volume V (Issue 1) "A 'layman's' explanation of Ultra Narrow Band technology," Oct. 3, 2003. [Online]. Available: <http://www.vmsk.org/Layman.pdf>. [Accessed: Dec. 3, 2003].
- [14] Nyoman Sutarna, I. (n.d.). ANALISIS PERENCANAAN PEMBANGUNAN DESA. <http://e-journalppmunsa.ac.id/index.php/jebPp.33-39>*FLEXChip Signal Processor (MC68175/D)*, Motorola, 1996.
- [15] Fitrianita, N., Setiawati, B., & Mone, A. (n.d.). STRATEGI PENGLOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA MACCINI BAJI KECAMATAN BAJENG KABUPATEN GOWA.
- [16] 188520011 - Levis Mariana - Fulltext. (n.d.).
- [17] Sejarah, A., Makmur, B., Berdasarkan, S., Daerah, P., Rokan, K., & Nomor, H. (n.d.). BAB II BADAN USAHA MILIK DESA MAKMUR SEJAHTERA.
- [18] PERATURAN DESA SIDOREJO NOMOR 4 TAHUN 2016 TENTANG PEMBENTUKAN BADAN USAHA MILIK DESA. (n.d.).
- [19] Sururama, R., Ariskha Masdar, A., Pemerintahan, I., Negeri, D., Polewali, P. K., Provinsi, M., & Barat, S. (n.d.). PENGLOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA BUMDES TERHADAP PENINGKATAN

PENDAPATAN ASLI DESA PADES DESA BATETANGNGA KECAMATAN BINUANG KABUPATEN  
POLEWALI MANDAR PROVINSI SULAWESI BARAT.

***Conflict of Interest Statement:***

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*