

# Management of BUMDes PUJA BERSINAR Jambangan Village In Sidoarjo Regency

## [Pengelolaan BUMDes PUJA BERSINAR Desa Jambangan Di Kabupaten Sidoarjo]

Sulihan<sup>1)</sup>, Ilmi Usrotin Choiriyah <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: [ilmiusortin@umsida.ac.id](mailto:ilmiusortin@umsida.ac.id).

**Abstract.** *This research aims to describe and analyze the management of BUMDes Puja Bersinar in Jambangan Village in Sidoarjo Regency. This research uses descriptive qualitative methods. The technique for determining informants in this study used a purposive sampling technique. Data collection techniques are carried out through interviews, observation and documentation. Data analysis uses data collection techniques, data reduction techniques, data presentation techniques, and conclusion drawing techniques. The results of this research show that from a planning aspect it is optimal because it meets the needs of the people of Jambangan Village. The organizational aspect shows that it is optimal, but recruitment does not comply with standards or stages. The implementation aspect is less than optimal due to the lack of consistency in running the business so that there is no business development. The supervision aspect is optimal, namely that supervision has been carried out by village institutions and the community.*

**Keywords:** *Management, Bumdes, Village Government*

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengelolaan BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan di Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teknik penentuan informan pada penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam analisis data menggunakan teknik pengumpulan data, teknik reduksi data, teknik penyajian data, teknik penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dari aspek perencanaan sudah optimal dikarenakan sudah sesuai kebutuhan masyarakat Desa Jambangan. Aspek pengorganisasian menunjukkan sudah optimal namun dalam perekrutan tidak sesuai standar atau tahapan. Aspek pelaksanaan kurang optimal dikarenakan tidak adanya konsistensi dalam menjalankan usaha sehingga tidak ada perkembangan usaha. Aspek pengawasan sudah optimal yaitu pengawasan sudah dilakukan oleh pihak lembaga desa dan masyarakat.*

**Kata Kunci :** *Pengelolaan, Bumdes, Pemerintah Desa*

## I. PENDAHULUAN

Pemerintah pusat secara resmi telah memberikan solusi agar setiap desa mampu mengembangkan kesejahteraan masyarakatnya melalui sektor ekonomi. Salah satunya adalah dengan dibentuknya lembaga untuk memperkuat ekonomi warga yang dikenal dengan istilah Badan Usaha Milik Desa atau disingkat BUMDes. Pengertian BUMDes dapat dilihat melalui Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa bahwa di dalam pasal 1 angka 6 disebutkan “Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa”[1]. Selanjutnya pada pasal 87 Ayat (1) berbunyi “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa.” Berdasarkan pengertian tersebut dapat diketahui bahwa pengelolaan BUMDes dilakukan oleh masyarakat dan struktur desa dengan tujuan untuk memperkuat ekonomi di desa. BUM Desa seharusnya menjadi pionir dalam upaya menjembatani penguatan ekonomi pedesaan. Desa berperan memiliki modal sebagian atau seluruhnya secara langsung atau melalui penyertaan dalam kekayaan Desa tersendiri yang digunakan untuk mengelola kekayaan, usaha, dan jasa lainnya dalam rangka memajukan kesejahteraan masyarakat.

Roda pemerintahan di desa ditunjang oleh kegiatan ekonomi yang berjalan sesuai dengan keragaman sumber daya di setiap desa. Pada setiap desa memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Baik dari segi kenampakan alam, cuaca, adat istiadat, budaya, kondisi masyarakat, potensi sumber daya, hingga komoditas utama. Sebuah desa akan berkembang jika didukung oleh perancangan serta pengelolaan program yang baik. Agar hal itu terwujud, tentunya harus diimbangi dengan inovasi-inovasi yang bisa dilakukan dengan memanfaatkan potensi yang ada. Dalam artian tidak hanya berpangku tangan dan mengandalkan bantuan dari atas ke bawah tanpa disertai pengelolaan yang sesuai.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo nomor 15 tahun 2019 tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, Pembentukan BUM Desa dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan

perekonomian dan/ atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/ atau kerja sama antar Desa, yang ditujukan untuk peningkatan pendapatan masyarakat baik kegiatan perekonomian yang berkembang dalam masyarakat desa setempat, maupun kegiatan perekonomian yang diserahkan untuk dikelola oleh masyarakat melalui program Pemerintah dan Pemerintah Daerah [2].

Merujuk pada peraturan perundang-undangan di atas, peran dan potensi BUMDes sangat penting untuk mempertimbangkan posisi secara strategis, seperti berikut: 1) Ekonomi lokal didorong oleh lembaga ekonomi masyarakat yang berperan. 2) Usaha Desa adalah milik semua orang dan antara Pemerintah Desa dan Komunitas yang menggerakkan mereka. 3) Jenis usaha desa yang didasarkan pada komitmen bersama warga desa dan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran bersama dengan meningkatkan kekuatan ekonomi mereka.

Sebagaimana yang telah dijelaskan dari awal bahwa dibentuknya BUMDes adalah untuk memberikan kesejahteraan kehidupan masyarakat yang merata. Selain itu, adanya BUMDes juga membantu masyarakat untuk lebih aktif dalam memanfaatkan sumber daya serta potensi yang dimiliki di desa tempat mereka tinggal. Pemanfaatan potensi tidak hanya terpusat pada kekayaan alam saja. Namun juga pemanfaatan sumber daya manusia yang berorientasi pada jasa dan usaha.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia atau KBBI Kontemporer karangan Peter Salim dan Yenny Salim, pengelolaan berarti mengatur, mengendalikan, memimpin, dan mengusahakan agar lebih baik [3]. Istilah lain dari pengelolaan adalah manajemen, yang merupakan serapan kata dari bahasa Inggris yang berbunyi "management" (Hadari Nawawi, 1989:129) [4]. Suharsimi termasuk salah satu tokoh yang menggunakan istilah manajemen. Menurutnya, manajemen memiliki makna pengurusan atau pengaturan (Suharsimi Arikunto, 1988:8) [5]. Intisari dari pengelolaan adalah kegiatan untuk mengatur sesuatu agar berjalan secara terstruktur. Adanya pengelolaan mampu mengurangi produktivitas kerja yang dilakukan secara individu. Tentunya hal tersebut akan sangat melelahkan dan berpengaruh pada ketercapaian tujuan.

Manajemen BUMDes didasarkan pada enam prinsip. Yang pertama adalah kooperatif, yang berarti bahwa setiap bagian harus dapat bekerja sama dengan baik untuk memajukan kemajuan dan keberlangsungan perusahaan. Yang kedua adalah partipatif, yang berarti bahwa setiap bagian harus bersedia secara sukarela atau diminta untuk membantu dan berkontribusi pada kemajuan bisnis. Ketiga adalah emansipatif, artinya tanpa memandang kelas, suku, atau agama, semua anggota BUMDes harus diperlakukan sama. Keempat transparan, artinya kegiatan yang berdampak pada semua tingkat masyarakat harus dapat mengetahui kepentingan masyarakat secara mudah dan terbuka. Kelima adalah Akuntabel, di mana semua kegiatan usaha harus akuntabel secara teknis dan administratif serta berkelanjutan, dan kegiatan usaha harus dikembangkan dan dipelihara oleh masyarakat dalam forum BUMDes. (Herry Kamaroesid, 2016: 20) [6].

Pengelolaan merupakan bagian dari proses manajemen karena didalamnya yang harus diperhatikan mengenai proses kerja yang baik, mengorganisasikan suatu pekerjaan, mengarahkan dan mengawasi sehingga apa yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik. Kata "Pengelolaan" dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan (Suharsimi Arikunto, 1993 : 31) [7]. Menurut George R. Terry (2000 : 15) Pengelolaan merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lain [8].

BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan, Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo berdiri pada 14 Desember 2018 berdasarkan peraturan Desa Nomor 17 Tahun 2018 tentang Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes Puja Bersinar. Status BUMDes Puja Bersinar sudah berbadan hukum sesuai Keputusan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia nomor AHU-09199.AH.01.33.TAHUN 2022. BUMDes Puja Bersinar ini bergerak dibidang jasa PPOB (payment point online bank) adalah sistem pembayaran online dengan memanfaatkan fasilitas perbankan bekerjasama dengan Bank Jatim, seperti pembayaran tagihan PLN, TELKOM, PDAM, cicilan Motor dan lain-lain. Selain PPOB, pepengelolaan usaha kios dan pujasera, prcetakan serta toko alat tulis kantor. Saat ini, BUMDes Puja Bersinar berhubungan erat dengan masyarakat desa, yang merupakan komponen penting dari lingkungan luarnya. Karena bentuk organisasinya, BUMDes Puja Bersinar dapat menghasilkan keuntungan finansial dalam bentuk "badan usaha" yang telah dibentuk. Dalam hal ini, motivasi tujuan finansial adalah untuk memperoleh keuntungan BUMDes. Ini sejalan dengan tujuan awal berdirinya BUMDes Puja Bersinar, karena BUMDes memberikan legitimasi untuk penggunaan dana desa dan merupakan metode yang efektif untuk mengembangkan dan mendorong potensi ekonomi Desa. Namun, dari perspektif sosial, BUMDes Puja Bersinar harus berkontribusi langsung kepada masyarakat melalui peningkatan kualitas hidup masyarakat dan lingkungan. BUMDes Puja Bersinar dianggap memiliki dua peran yaitu sebagai organisasi yang berorientasi pada masyarakat, dan sebagai organisasi yang berorientasi pada keuntungan, karena harus berkontribusi meningkatkan pendapatan desa. Ketika dilihat sebagai organisasi yang memiliki kedua misi, pengelolaan pemangku kepentingan menjadi penting untuk menghindari konflik dan mencegah tindakan, sikap, dan perilaku yang tidak etis. Pada Tabel Berikut ini merupakan data pengelolaan BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan, Kecamatan Candi, Kabupaten Sidoarjo :

Tabel 1. Jenis BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan, Kec. Candi, Kab. Sidoarjo Tahun 2023

NO	NAMA USAHA	JUMLAH
1.	Payment Point Online Banking (PPOB)	1
2.	Percetakan	1
3.	Toko ATK dan Foto Kopi	1
4.	Bank Sampah	1
5.	Kios dan Pujasera	7
TOTAL		11

(Sumber : data diolah dari Informan Bumdes Puja Bersinar, Desa Jambangan Tahun 2023)

Untuk saat ini, manfaat langsung dari adanya BUMDes belum bisa secara penuh menutupi permasalahan ekonomi yang dialami oleh sebagian masyarakat desa. Seperti kemiskinan, pengangguran, dan lain sebagainya. Sinergi antara pemerintah desa (selaku penggerak utama dari adanya program BUMDes) dengan masyarakat desa, turut menjadi akar masalah yang menjadi alasan terhambatnya perkembangan BUMDes. Masyarakat cenderung memilih untuk mengambil pekerjaan lain atau merintis usaha mandiri dibandingkan dengan turut berperan aktif dalam mengembangkan BUMDes. Untuk itu, perlu dilakukan pendekatan khusus antara pemerintah desa dengan masyarakat sekitar agar timbul sinergi yang saling menguntungkan. Selain itu, BUMDes tersebut juga kekurangan sumber daya manusia (SDM), yang menyebabkan pengelolannya kurang efektif. Seorang sumber mengatakan bahwa BUMDes Desa Jambangan, Kabupaten Sidoarjo tidak dapat memiliki aset desa dan hanya dapat mengelola aset desa. Menurut informan tersebut, unit yang saat ini diawasi BUMDes masih dalam tahap pengembangan. Selain itu, kekurangan tenaga kerja disebabkan oleh tingkat pendapatan yang tidak ideal dari setiap unit, sehingga tidak dapat membayar sesuai UMR di Kabupaten Sidoarjo. Menurut informan, mereka hanya dapat membayar gaji di bawah UMR untuk seluruh pekerjaan mulai dari melayani pembeli sampai membersihkan ruangan.

Tabel 2. Data Pendapatan BUMDes Puja Bersinar 2021-2023

Tahun	Pemasukan	Pengeluaran	Laba/Rugi
2021	35.947.938	42.101.212	(6.153.274)
2022	275.352.114	275.807.100	(454.986)
2023	435.292.000	421.513.500	13.778.500

(Sumber : Dokumen Laporan Keuangan BUMDes Puja Bersinar Tahun 2021 - 2023)

Hasil pengamatan penulis, beberapa permasalahan yang dihadapi BUMDes Puja Bersinar meliputi tata kelola BUMDes belum berjalan secara maksimal, mengakibatkan pendapatan BUMDes hanya dapat digunakan untuk membayar gaji karyawan, sehingga BUMDes belum mendapatkan keuntungan lebih yang mengakibatkan BUMDes Puja Bersinar belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD), bahkan dapat dikatakan BUMDes Puja Bersinar belum menyumbang pemasukan ke PAD. Tercatat hanya sekali pada tahun 2023 BUMDes Puja Bersinar memberikan kontribusi ke desa sebesar Rp. 12.000.000,00 selama BUMDes Puja Bersinar beroperasi sejak tahun 2018. Masalah lainnya adalah Sumber Daya Manusia yang tidak cukup untuk manajemen BUMDes, penyertaan modal dari pemerintah desa kecil sehingga sumber dana yang dimiliki BUMDes terbatas.

George R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011: 10) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Permasalahan yang dihadapi BUMDes dalam setiap tahap yaitu dalam *Planning* (Perencanaan) tidak ada permasalahan yang dapat dikemukakan dan yang diselesaikan karena pembuatan asumsi atau perkiraan yang digunakan untuk menjalankan BUMDes ialah berlandaskan pada Perdes Pendirian BUMDes dan AD/ART. *Organizing* (Pengorganisasian), pada tahap ini permasalahan terdapat pada rekrutmen pegawai yang tidak dilakukan sesuai standar atau tahapan yang baik, pegawai BUMDes hanya satu orang sehingga tidak adanya pembagian tugas dan semua tugas hanya dikerjakan oleh satu orang tersebut. *Actuating* (Pelaksanaan/Penggerakan), Permasalahan pada tahap pelaksanaan yaitu tidak adanya kerjasama antara semua pengurus dikarenakan pengurus tidak aktif jadi tidak ada dorongan atau upaya yang serasi untuk mencapai tujuan. *Controlling* (Pengawasan), pada tahap *Controlling* atau pengawasan sudah terlaksana dengan adanya laporan keuangan setiap bulan untuk menunjukkan hasil dari pendapatan BUMDes dan adanya rapat evaluasi setiap bulan guna menilai pengelolaan BUMDes sesuai dengan standard atau belum, lalu memperbaiki atau mencari solusi atas segala permasalahan yang dihadapi BUMDes. Dapat disimpulkan bahwa Pengelolaan BUMDes belum berjalan dengan baik dikarenakan permasalahan-permasalahan di atas yang belum mencapai seluruh indikator sehingga tujuan yang diinginkan belum tercapai yaitu BUMDes dapat memberikan kontribusi ke Desa berupa PAD.

Urgensi penelitian ini, adalah untuk mempelajari pola manajemen BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan menjadi sebuah karya tulis yang berjudul "Pengelolaan BUMDes PUJA BERSINAR Desa Jambangan di Kabupaten

Sidoarjo”. Tulisan tersebut diharapkan dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan BUMDes sehingga berdampak positif pada keuntungan secara finansial dan memahami bagaimana manajemen BUMDes Puja Bersinar mendukung meningkatkan pendapatan asli desa. Selain itu, BUMDes Puja Bersinar membawa dampak positif pada kesejahteraan ekonomi masyarakat Desa Jambangan, Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo dan memahami bagaimana manajemen BUMDes Puja Bersinar mendukung pertumbuhan ekonomi, meningkatkan pengelolaan BUMDes, dan meningkatkan kemakmuran ekonomi masyarakat desa. Karena wilayah Desa Jambangan, Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo merupakan daerah UMKM khususnya sentra krupuk, terdapat peluang untuk membangun usaha yang dapat meningkatkan potensi desa dan membantu mengembangkan perekonomian desa salah satunya BUMDes. Untuk mengetahui bagaimana pengelolaan BUMDes masih berada dalam kategori dasar, tumbuh, dan berkembang.

Penelitian layak dilakukan karena mengacu pada permasalahan penelitian terdahulu, beberapa penelitian terdahulu membahas tentang manajemen BUMDes. Pertama menurut Fahrizal Syahputra (2020) melakukan penelitian berjudul Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Langsung Hulu Kecamatan Sentajo Raya Kabupaten Kuantan Singingi. Hasil dari penelitian ini memberikan gambaran khusus tentang pengelolaan BUMDes di Desa Langsung Hulu Kecamatan Sentajo Raya Kabupaten Kuantan Singingi ada beberapa indikator belum terlaksana. [9]

Kedua, Penelitian sebelumnya menurut Nabila Fitrianita (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa. Studi ini menemukan bahwa ada empat aspek yang mempengaruhi pengelolaan badan usaha milik desa, salah satunya adalah aspek perencanaan. BUMDes Sigunakanga telah mengikuti prosedur AD/ART dan perencanaan program. Kedua, dalam pengorganisasian, BUMDes Sigunakanga menunjuk pengelola yang merupakan bagian dari masyarakat Desa Maccini Baji dan tidak memiliki tanggung jawab dengan Pemerintah Desa. Kerjasama komunikasi kerja yang baik perlu dibangun untuk mencapai tujuan unit bisnis dan organisasi. Ketiga, Pengelola telah mengarahkan dan mengawasi kerja anggota yang tergabung dan memantau sehingga mampu mencapai keberhasilan dalam pengelolaan BUMDes Sigunakanga di Desa Maccini Baji, sesuai perencanaan dalam pengelolaan BUMDes. Keempat Selama evaluasi BUMDes Desa Maccini Baji terus melakukan evaluasi setiap tiga bulan, enam bulan, dan sekali setahun untuk mengevaluasi hasil kerja pemimpin dan masyarakat. Selama tahap ini, BUMDes Desa Maccini Baji terus memastikan transparansi keuangan sehingga tidak ada pemahaman dan masalah. Selanjutnya, faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen BUMDes Sigunakanga Maccini Baji Village, seperti sistem kerja sama untuk mendapatkan dukungan penuh dari wilayah. [10]

Ketiga, menurut Nurul Aini (2022) yang melakukan penelitian dengan judul penelitian Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Karya Mandiri dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat di Desa Wisata Pantai Tanjung Bias Senteluk Kecamatan Batu Layer Kabupaten Lombok Barat, hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam meningkatkan pendapatan masyarakat melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Karya Mandiri Senteluk menerapkan 5 prinsip pengelolaan BUMDes seperti Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Profesionalitas, dan Kesetaraan. Dengan Prinsip pengelolan bisa memberikan kemudahan bagi masyarakat. Selain itu BUMDes Senteluk juga berperan dalam pembangunan dan pengembangan potensi ekonomi masyarakat desa untuk meningkatkan kesejahteraan dan BUMDes juga berkontribusi penuh sebagai alternatif pendapatan masyarakat. [11]

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Puja Bersinar, untuk mengetahui hambatan dalam pengelolaan BUMDes, serta mengetahui kontribusi BUMDes terhadap PAD Desa.

Dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan BUMDes dan bagaimana kontribusi BUMDes Puja Bersinar terhadap peningkatan pertumbuhan ekonomi masyarakat desa yang berdampak positif terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat Desa Jambangan Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo, serta untuk mengetahui hambatan dalam pengelolaan BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan, Kecamatan Candi, Kabupaten Sidoarjo.

## II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan menggunakan metode kualitatif. Menurut Indriantoro dan Supono (2012:26) mendefinisikan penelitian deskriptif adalah penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu popularisasi [12]. Menurut Moleong (2017:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah [13]. Lokasi penelitian ini terletak di Desa Jambangan Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo. Fokus penelitiannya adalah untuk mengetahui pengelolaan BUMDes Puja Bersinar dan hambatan dalam pengelolaan BUMDes Puja Bersinar. Teknik penentuan informan pada penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, sebagaimana maksud yang disampaikan oleh Sugiyono dalam buku Memahami Penelitian Kualitatif, adalah : “Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.” (Sugiyono, 2012:54) [14]. Informan yang dimaksud adalah informan yang terlibat

langsung atau informan yang dianggap mempunyai kemampuan dan mengerti permasalahan terkait BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan. Kriteria-kriteria yang ditentukan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut: a) Kepala Desa Jambangan merupakan orang yang memiliki wewenang dan kebijakan terhadap Pengelolaan BUMDes Puja Bersinar b) Direktur BUMDes, Bendahara BUMDes, dan BPD sama-sama terlibat dalam pengelolaan BUMDes Puja Bersinar Jambangan. c) Pegawai BUMDes sebagai pelaksana kegiatan BUMDes secara langsung. Ada dua jenis sumber data yang digunakan, yaitu Data Primer menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian, dan Data sekunder yaitu laporan keuangan, catatan-catatan dan dokumen lain. Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2018) terdiri atas observasi, wawancara, angket dan dokumentasi. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada konsep Miles Huberman yaitu melalui 4 tahapan yaitu Teknik Pengumpulan Data Teknik Reduksi Data, Teknik Penyajian Data, Teknik Penarikan Kesimpulan [15].

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

BUMDes didirikan oleh pemerintah desa dan masyarakat untuk mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya alam desa demi meningkatkan pendapatan dan perekonomian desa. Tujuannya adalah menyediakan layanan distribusi yang dikelola bersama oleh pemerintah desa dan masyarakat guna memenuhi kebutuhan desa, baik yang bersifat produktif maupun konsumtif. Bentuk BUMDes diharapkan tidak membebani masyarakat, melainkan mendorong perkembangan ekonomi desa. Selain itu, BUMDes dibentuk berdasarkan potensi desa dengan kemampuan menetapkan harga dan menyediakan layanan bagi masyarakat luar desa. Sesuai dengan Pasal 2 dalam Peraturan Menteri Desa Nomor 4 tahun 2015, BUMDes dibentuk untuk menampung kegiatan ekonomi dan/atau layanan umum yang dikelola oleh Desa atau melalui kerjasama antar Desa. Dana desa yang disalurkan kepada BUMDes digunakan untuk membangun fasilitas dan usaha yang bermanfaat bagi masyarakat setempat.

Sebagai usaha desa, pembentukan BUMDes bertujuan untuk memaksimalkan potensi ekonomi dan sumber daya manusia desa. BUMDes Puja Bersinar didirikan dengan tujuan untuk menghasilkan keuntungan finansial sebagai sebuah "badan usaha". Motivasi keuangan ini bertujuan untuk meningkatkan pendapatan desa, sejalan dengan tujuan awal berdirinya BUMDes Puja Bersinar. BUMDes ini memberikan legitimasi untuk penggunaan dana desa dan menjadi metode yang efektif dalam mengembangkan potensi ekonomi desa. Namun, dari perspektif sosial, BUMDes Puja Bersinar juga harus memberikan kontribusi langsung kepada masyarakat melalui peningkatan kualitas hidup dan lingkungan. Oleh karena itu, BUMDes Puja Bersinar memiliki dua peran, yaitu sebagai organisasi yang berorientasi pada masyarakat dan sebagai organisasi yang berorientasi pada keuntungan, dengan tujuan meningkatkan pendapatan desa.

Dalam menghadapi masalah Pengelolaan BUMDes Puja Bersinar di Desa Jambangan, pengurus BUMDes dan Pemerintah Desa Jambangan memiliki peran penting dalam pengelolaan BUMDes. Untuk menganalisis peran pengurus BUMDes, penelitian ini menggunakan pendekatan metode George R. Terry (2000:15). Pengelolaan menurut Terry adalah sebuah proses khusus yang meliputi tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan yang dilakukan untuk menetapkan serta mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. George R. Terry dalam bukunya "Principles of Management" (1958) yang dikutip oleh Sukarna (2011:10) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*), yang disingkat menjadi POAC. Masalah-masalah yang dihadapi oleh BUMDes akan dijelaskan sesuai dengan masing-masing indikator pengelolaan tersebut sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011: 10) mengemukakan tentang *Planning* sebagai berikut, yaitu : "Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta - fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan - perkiraan atau asumsi – asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan – kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan".

Hasil penelitian yang didapatkan dari wawancara dengan Direktur BUMDes Puja Bersinar mengatakan "*dalam Perencanaan pendirian dan pelaksanaan BUMDes dilaksanakan rapat diskusi awal yang disebut Musyawarah Desa seluruh pengurus untuk menentukan dasar pelaksanaan yang bersumber pada aturan Pemerintah Desa Jambangan, dan hasil perencanaan tersebut tertuang dalam dokumen yang bisa peneliti akses melalui Bendahara BUMDes Puja Bersinar*"

Rapat yang diadakan pada tanggal 14 Februari 2020 dihadiri oleh pemerintah desa, BPD, pengurus BUMDes,

tokoh masyarakat, tokoh pemuda, tokoh perempuan menghasilkan kesepakatan tentang rencana kerja BUMDes Puja Bersinar. Dalam rapat tersebut disepakati bahwa unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes Puja Bersinar adalah membuka jasa pembayaran PPOB (*Payment Point Online Banking*), membuka toko Alat Tulis Kantor (ATK), Digital Printing, Penjualan Sembako, UMKM Desa Wisata, serta Pelatihan Design Kepemudaan. Penentuan rencana kerja berdasarkan pada survei di lapangan berdasarkan kebutuhan masyarakat Jambangan.

Gambar 1. Hasil Rapat Perencanaan Program Kerja BUMDes Desa Jambangan, Candi, Sidoarjo

(Sumber : Dokumen BUMDes Puja Bersinar)

Sedangkan observasi terhadap Dokumen BUMDes Puja Bersinar pada indikator *Planning* (Perencanaan) dalam Pengelolaan BUMDes Puja Bersinar, didapatkan Data Empiris berupa dokumen hasil perencanaan sebelum atau awal didirikannya BUMDes Puja Bersinar. Dokumen tersebut berisi Visi Misi, Kepemilikan Modal, Dasar dan Landasan, Sasaran, Strategi Kebijakan, Kebijakan untuk mencapai tujuan dan sasaran, dan rencana kerja. Berikut penjabaran tentang dokumen perencanaan Pendirian dan Awal berdirinya BUMDes Puja Bersinar :

Rencana kerja merupakan upaya untuk merumuskan apa sesungguhnya yang ingin dicapai oleh Pemerintah Desa ketika mendirikan BUMDes serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat diwujudkan melalui serangkaian rumusan rencana kegiatan tertentu. Rencana kerja dirumuskan dalam musyawarah desa bersama seluruh anggota pengurus BUMDes Puja Bersinar. Rencana kerja ini juga berasal dari ide dari berbagai anggota masyarakat dan dikaji ulang oleh pengurus agar sesuai dengan kemampuan Desa dalam melaksanakan BUMDes nantinya. Di bawah ini adalah gambaran rencana kerja Tahun 2022 - 2023 BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan, Kabupaten Sidoarjo.

Tabel 3.1. Matrik Rencana Kerja

Program/ No Kegiatan	Alokasi Anggaran (Rp)	Sumber	Output	Indikator Keberhasilan	Waktu Pelaksanaan
1 PPOB <i>payment</i>	25.000.000	APBDes	Mempermudah masy. melakukan pembayaran	Dalam Terbentuknya unit usaha PPOB	2022-2023
2 Penjualan Alat Tulis Kantor	10.000.000	APBDes	Menyediakan kebutuhan masyarakat terhadap ATK	Menambah pendapatan	2022-2023
3 <i>Digital printing dan copy center</i>	200.000.000	Laba usaha, Swadaya masyarakat	Melayani jasa percetakan undangan, banner, dan lain-lain.	Terbentuknya unit usaha digital printing	2022-2023

4	Penjualan sembako	20.000.000	Laba usaha	Menyediakan kebutuhan pokok masyarakat	Memudahkan masyarakat dalam mendapatkan kebutuhan pokok dengan harga yang terjangkau	2022-2023
5	Desa Wisata UMKM sentra krupuk	25.000.000	Laba usaha, APBDes	Meningkatkan potensi yang ada di desa Jambangan	Terbentuknya Desa Wisata UMKM sentra krupuk	2022-2023
6	Meningkatkan kapasitas kepemudaan dengan pelatihan desig grafis dan online shop	10.000.000	Swadaya Masyarakat	Meningkatkan Sumber Daya Manusia pemuda Desa Jambangan	Terbentuknya pemuda yang cakap dan mempunyai daya saing tinggi	2022-2023

(Sumber : Dokumen Perencanaan Kerja BUMDes Puja Bersinar Tahun 2022 - 2023)

Matrik di atas menjelaskan secara rinci program kerja yang dilakukan oleh BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan. Penentuan rencana kerja berdasarkan pada survei pasar terhadap kebutuhan masyarakat Jambangan. Di Desa Jambangan belum ada jasa pembayaran pajak, pembayaran listrik, telepon, dan pembayaran lainnya. Jika masyarakat Jambangan ingin membayar pajak bumi dan bangunan, mereka harus datang ke kantor kecamatan atau membayar lewat jasa bank. Keberadaan Toko ATK sekaligus melayani jasa foto kopi di Desa Jambangan juga sangat dibutuhkan oleh warga sebab jasa foto kopi belum ada yang menyediakan. Sementara potensi desa Jambangan yang merupakan desa sentra krupuk dimana sebagian penduduk bekerja di bidang industri krupuk, mulai dari produksi krupuk, penggorengan krupuk hingga penjualan krupuk. Fakta ini membuka peluang untuk menciptakan desa wisata krupuk.

Dalam Pengelolaan BUMDes Puja Bersinar, perencanaan merupakan kegiatan memikirkan hal-hal yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki dan membutuhkan aktivitas-aktivitas administrasi, dimulai dengan pengumpulan data, penyusunan perencanaan untuk menetapkan garis besar yang diperlukan, metode yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Di bawah ini adalah gambaran Rencana Anggaran Pendapatan dan Biaya BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan, Kabupaten Sidoarjo.

**Tabel 3.2. Rencana Anggaran Pendapatan dan Biaya Tahun 2022-2023**

No	URAIAN	RENCANA (Rp)
1	Pendapatan	
	a. Usaha PPOB <i>payment</i>	35.000.000,-
	b. Penjualan ATK	10.000.000,-
	c. Digital printing	50.000.000,-
	d. Penjualan sembako	10.000.000,-
	e. Desa Wisata	5.000.000,-
	f. Keterampilan pemuda	5.000.000,-
	Total Pendapatan	115.000.000,-
2	Biaya-biaya	
	g. Biaya operasional	11.500.000,-
	h. Gaji karyawan	24.000.000,-

i. Rapat koordinasi	5.000.000,-
j. Admin bank	500.000,-
Total biaya	41.000.000,-
Laba usaha / SHU	74.000.000,-

(Sumber : Dokumen Perencanaan Anggaran BUMDes Puja Bersinar Tahun 2022 - 2023)

Tabel di atas menunjukkan Rencana Pendapatan dan Rencana penggunaan biaya operasional untuk satu tahun di Tahun 2022 – 2023, di mana hasil gambaran rencananya pendapatan lebih besar dari pada pengeluaran dan akan mendapatkan Laba Usaha sebesar Rp. 74.000.000.

Hasil wawancara dengan Bendahara BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan menyatakan “ jika kepemilikan modal hanya ada satu sumber yaitu bersumber dari APBDES yaitu sebesar Rp 71.500.000,00 dipergunakan untuk pengembangan awal usaha dan penunjang operasional usaha. Sedangkan Penyertaan Modal Masyarakat sampai saat ini belum ada”.

Perencanaan yang dilakukan oleh BUMDes Puja Bersinar sudah sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat desa Jambangan.

Berdasarkan Penelitian sebelumnya menurut Nabila Fitrianita (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Maccini Baji, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa. Studi ini menemukan bahwa ada empat aspek yang mempengaruhi pengelolaan badan usaha milik desa, salah satunya adalah aspek perencanaan. Perencanaan BUMDes telah mengikuti prosedur AD/ART dan perencanaan program

## 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

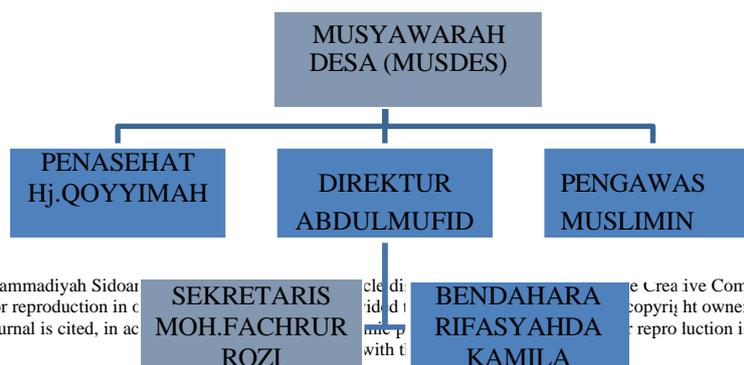
BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan, Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo berdiri pada 14 Desember 2018 berdasarkan peraturan Desa Nomor 17 Tahun 2018 tentang Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes Puja Bersinar. Status BUMDes Puja Bersinar sudah berbadan hukum sesuai Keputusan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia nomor AHU-09199.AH.01.33.TAHUN 2022. Visi BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan “Terwujudnya masyarakat Jambangan yang sejahtera dan berkemajuan melalui BUMDes Puja Bersinar yang bermartabat. Visi tersebut kemudian dijabarkan dalam misi yaitu a) meningkatkan usaha perekonomian masyarakat desa Jambangan; b) mengembangkan potensi masyarakat; c) menjalin kerjasama dengan pihak lain untuk kemajuan BUMDes Puja Bersinar; d) menjadikan lembaga BUMDes sebagai institusi yang bermartabat dan berkemajuan; e) mengembangkan dan memperluas unit usaha untuk meningkatkan pendapatan; f) meningkatkan pendapatan masyarakat desa Jambangan dan Pendapatan Asli Desa.

Pemilihan pengurus BUMDes Puja Bersinar sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman masing-masing orang. Latar belakang pendidikan pengurus minimal lulusan SMA hingga Strata Satu (S-1). Pengalaman pekerjaan di bidang bisnis dan perdagangan. Direktur Bumdes merupakan pengusaha di bidang makanan, sementara sekretaris BUMDes bergerak di bidang marketing. Melihat pengalaman dan keahlian pengurus menjadi modal awal untuk keberhasilan usaha BUMDes. Pendelegasian dan pembagian tugas sesuai dengan kedudukan dan jabatan yang disandanginya.

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas - tugas tertentu untuk masing - masing unit. George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011:38) mengemukakan tentang “Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam - macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang - orang (pegawai), terhadap kegiatan - kegiatan ini, penyediaan faktor - faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.”

Sebagaimana hasil wawancara dan observasi pengumpulan dokumen, peneliti mendapatkan gambaran Struktur BUMDes Puja Bersinar yang terdapat Musdes, Penasehat, Direktur, Pengawas, Sekretaris dan Bendahara serta terdapat Daftar SDM BUMDes Puja Bersinar yang tergambar pada bagan di bawah ini.

**Gambar 3.1. Struktur Organisasi BUMDes Puja Bersinar**



(Sumber : Dokumen BUMDes Puja Bersinar Tahun 2021 - 2023)

Untuk struktur Organisasi BUMDes Puja Bersinar anggotanya terdiri dari masyarakat dan Pemerintah Desa Jambangan, dalam menentukan pengurus BUMDes Puja Bersinar melalui Musyawarah Desa.

Dari hasil observasi dan wawancara dengan Direktur BUMDes Puja Bersinar terkait rekrutmen  
*“Menurut saya di tahap Pengorganisasian ini permasalahan terdapat pada rekrutmen pegawai yang tidak dilakukan sesuai standar atau tahapan yang baik, pegawai BUMDes hanya satu orang sehingga tidak adanya pembagian tugas dan semua tugas hanya dikerjakan oleh satu orang tersebut yaitu Bendahara merangkap pegawai BUMDes.*

Dari hasil observasi dan wawancara dengan Bendahara BUMDes Puja Bersinar terkait  
*“Saya merupakan pegawai BUMDes yang merangkap Bendahara BUMDes. Sedangkan saya tidak memiliki kemampuan akuntansi untuk pengelolaan keuangan BUMDes secara data yang akuntable.”*

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan terdapat perbandingan hasil dari penelitian terdahulu menurut Nabila Fitrianita bahwa pengorganisasian BUMDes di Desa Maccini Baji melakukan sistem pembangunan komunikasi kerja dan dalam penyusunan pembagian kerja berdasarkan penanggungjawab masing-masing unit usaha. Sementara di BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan tidak semua unit berjalan maksimal.

### 3. Pelaksanaan/Penggerakan (*Actuating*)

Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011: 82) mengatakan bahwa “Pelaksanaan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha - usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan”. Proses pelaksanaan suatu kegiatan organisasi untuk memastikan bahwa semua pekerjaan atau kegiatan berjalan lancar sesuai rencana dan perencanaan.

Dalam fungsi perencanaan, pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek abstrak pengelolaan atau aspek tertulis saja, sedangkan fungsi pelaksanaan lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi dan menekankan pada keteraturan serta keberhasilan. Untuk menjalankan program BUMDes Puja Bersinar sebagai bentuk pelaksanaan dengan menerima aspirasi masyarakat selagi positif BUMDes Puja Bersinar akan berusaha dengan menerima permasalahan pada tahap pelaksanaan yaitu kajian terhadap beberapa unit usaha dirasa kurang karena ada beberapa unit usaha yang tidak terlaksana.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Direktur BUMDes Puja Bersinar menurut beliau  
*“dalam pelaksanaan BUMDes yang terkait dengan PPOB, Percetakan dan ATK sudah berjalan dengan baik dan lancar hanya saja terkendala oleh tempat yang kurang luas sehingga penjualan jenis ATK nya tidak terlalu banyak dan terkendala sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan jadi pencatatan tidak maksimal dalam aplikasi keuangan, pencatatan standard saja”.*

Permasalahan yang terjadi bahwa kurangnya konsistensi dari pengurus BUMDes untuk menjalankan dan mengembangkan usaha. Selain masalah konsistensi pengurus, sumber daya pegawai secara kualitas sangat kurang karena unit usaha yang ditangani terlalu banyak. Berdasarkan wawancara tersebut bahwa telah dilakukan koordinasi dan komunikasi antara BUMDes dan Pemerintah Desa dalam pelaksanaan sebuah program-program BUMDes agar dapat menunjang sumber daya pengelola agar lebih semangat dan kreatif dalam mengembangkan beberapa program usaha BUMDes yang telah dilaksanakan. Berikut ini penjelasan tentang unit usaha yang dikelola BUMDes Puja Bersinar yang sudah berjalan terletak dalam satu Toko yaitu PPOB, Percetakan dan penjualan ATK. Gambar berikut merupakan Toko BUMDes Puja Bersinar yang mengelola unit usaha yang sudah berjalan tersebut di atas.

**Gambar 3.2. Toko BUMDes Puja Bersinar**



(Sumber : Dokumen BUMDes Puja Bersinar Tahun 2022 - 2023)

Toko BUMDes Puja Bersinar yang terdiri dari 2 lantai, lantai atas masih belum difungsikan jadi seluruh kegiatan penjualan masih di lantai bawah saja. Letak Toko BUMDes Puja Bersinar berada di area/wilayah Balai Desa Jambangan jadi mudah dijangkau oleh seluruh masyarakat Desa Jambangan. Adapun rincian pelaksanaan Unit usaha tersebut sebagai berikut:

- a. PPOB (PPOB atau *Payment Point Online Bank*)  
PPOB adalah sebuah sistem pembayaran secara online dengan memanfaatkan fasilitas perbankan. Dalam hal ini, pembayaran yang dimaksud bisa bermacam-macam, mulai dari PLN, BPJS, PDAM, telepon, pulsa, internet, paket data, asuransi, kartu kredit, multi finance, hingga voucher game. Warga bisa melakukan pembayaran PPOB ini di BUMDes Puja Bersinar yang terletak di wilayah/area Balai Desa Jambangan yaitu di Toko BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan yang buka setiap hari Senin-Sabtu Pukul 08.00 – 16.00 WIB. Tujuan usaha ini adalah untuk mempermudah warga desa dalam melakukan pembayaran yang tersebut di atas dengan biaya administrasi lebih terjangkau dan dapat memberikan pemasungan bagi PAD Desa yang selanjutnya akan digunakan untuk kesejahteraan warga. Untuk Tahun pertama pelaksanaan usaha PPOB ini masyarakat masih belum familiar jika pembayaran tersebut di atas bisa dilakukan di BUMDes tetapi dalam dua tahun terakhir ini warga masyarakat sudah mulai mengenal pembayaran PPOB di BUMDes Jambangan sehingga memberikan dampak baik bagi PAD Desa.
- b. Percetakan  
Usaha percetakan BUMDes Puja Bersinar Melayani jasa percetakan sablon, undangan, banner, dan lain-lain. Dan lain-lain ini dimaksudkan dengan pengetikan, print, foto copy, laminating, dan cetak foto. Percetakan ini terletak di area Balai Desa Jambangan yang jadi satu dengan usaha Pembayaran PPOB yaitu di Toko BUMDes Puja Bersinar. Areanya strategis, mudah dilihat dan dijangkau bagi seluruh warga Desa Jambangan. Toko BUMDes Puja Bersinar ini buka Setiap Senin – Sabtu Pukul 08.00 – 16.00 WIB. Untuk percetakan sablon, undangan, banner itu belum terlaksana karena terkendala oleh modal pembelian mesin. Percetakan yang sudah terlaksana yang meliputi pengetikan, print, foto copy, laminating, dan cetak foto. Tentu saja pelayanan ini sangat bermanfaat bagi warga Desa Jambangan karena kurangnya tempat percetakan di Desa Jambangan, jika membutuhkan percetakan warga harus ke Desa sekitar Desa Jambangan. Jadi indikator keberhasilan yang diinginkan untuk percetakan ini yaitu Terbentuknya unit usaha digital printing belum bisa terlaksana sepenuhnya.
- c. Alat Tulis Kantor  
Penjualan Alat Tulis Kantor ( ATK ) juga dilakukan di Toko BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan yang terletak di area Balai Desa Jambangan. Penjualan ATK ini untuk memenuhi kebutuhan Warga Desa Jambangan terhadap Alat tulis kantor. Penjualan ATK ini mendapat respon positif warga Desa Jambangan yang sedari awal sudah antusias untuk melakukan pembelian, hanya saja perlengkapan ATK yang tersedia tidak terlalu lengkap yang terkendala biaya terbatas dan tempat yang juga terbatas. Penjualan ATK ini juga menjadi salah satu sumber pendapat besar terhadap pemasukan BUMDes Puja Bersinar.

Menurut Direktur BUMDes Jambangan Menilai keberhasilan penjualan PPOB, Percetakan dan Alat Tulis Kantor bisa dilihat dari berbagai hal yaitu menurut beliau bahwa

*“Volume penjualan periode tahun berjalan lebih tinggi dari periode sebelumnya, setelah laba kotor dikurangi biaya operasional masih ada sisa untuk laba bersih, Persentase pelanggan yang melakukan pembelian berulang atau menjadi pelanggan tetap bertambah, perputaran stok produk yang terjual dan tergantikan bisa cepat, dan tidak adanya pengembalian produk oleh pelanggan terhadap produk yang sudah dibeli pelanggan. Ada satu hal indikator keberhasilan yang belum tercapai ialah Keberhasilan dalam menjangkau pasar baru atau segmen pasar baru, karena selama ini hanya warga Desa Jambangan atau oranglain yang berkunjung ke Balai Desa Jambangan yang melakukan pembelian ATK di BUMDes Puja Bersinar, hal ini disebabkan karena promosi di luar Desa Jambangan belum dilakukan.*

Berikut ini penjelasan tentang unit usaha yang dikelola BUMDes Puja Bersinar yang belum berjalan secara maksimal, di mana 2 unit usaha terletak dalam satu area yaitu Kios dan Pujasera. Berikut merupakan hasil

penelitian terhadap 2 unit usaha tersebut.

Menurut Direktur BUMDes Puja Bersinar

*“Kios sudah tersedia tapi belum berjalan secara efektif dikarenakan beberapa faktor, untuk Kios belum berjalan maksimal dari 5 kios hanya 1 kios yang laku dikarenakan lokasi yang saat ini kurang strategis sehingga minim peminat untuk menyewa, mungkin beberapa tahun ke depan bisa dilaksanakan sewa menyewa Kios BUMDes setelah adanya pertambahan jumlah penduduk di area Kios Pujaser. Kios BUMDes Puja Bersinar terletak di dekat lapangan Desa Jambangan yang hanya sesekali ramai karena ada event”.*

Berikut gambar Kios BUMDes Puja Bersinar.

**Gambar 3.3. Kios BUMDes Puja Bersinar**



(Sumber : Dokumen `BUMDes Puja Bersinar Tahun 2022 - 2023)

Kios saat ini terdapat satu penyewa yang digunakan untuk warung kopi. Berbagai promosi sudah dilakukan untuk meramaikan penyewa tapi belum berhasil menghadirkan minat penyewa. Kondisi pagi – sore banyak lalu lalang warga tetapi jika malam area kios gelap.

Menurut Direktur BUMDes Puja Bersinar, Abdul Mufid menyatakan

*“BUMDes Puja Bersinar juga memiliki bangunan Pujasera yang terdiri dari 6 stand, terletak di area yang sama dengan Kios BUMDes Desa Jambangan yang juga terletak di sekitar Lapangan Desa Jambangan. Pujasera BUMDes juga bernasib sama masih sepi peminat penyewa dikarenakan letak yang kurang strategis, tidak ramai warga yang melewati, ramai hanya jika ada event tertentu dan itupun juga jarang”.* Berikut gambar dari keadaan Pujasera BUMDes

**Gambar 3.4. Pujasera BUMDes Puja Bersinar ( Tampak Depan )**



(Sumber : Dokumen `BUMDes Puja Bersinar Tahun 2022 - 2023)

**Gambar 3.5. Pujasera BUMDes Puja Bersinar ( Tampak Samping )**



(Sumber : Dokumen `BUMDes Puja Bersinar Tahun 2022 - 2023)

Keadaan Pujasera yang sudah lama tidak digunakan catnya menjadi terkelupas, di sekitarnya banyak rumput panjang yang menutupi, dan ada tindakan vandlisme di dindingnya.

Terkait dengan usaha lain yang tercantum dalam perencanaan dan tidak dalam perencanaan dijelaskan oleh Penasehat BUMDes Puja Bersinar. Menurut Penasehat BUMDes Puja Bersinar yaitu Ibu Kepala Desa Jambangan, Bu Hj. Qoyyimah menyatakan bahwa

*“usaha dalam perencanaan berupa penjualan sembako belum terlaksana, Desa Wisata UMKM sentra krupuk terlaksana dengan dihandle oleh masing-masing pemilik UMKM kerupuk, Pemerintah Desa Jambangan hanya memfasilitasi informasi dan promosi kepada pihak luar Desa Jambangan yang membutuhkan informasi dan atau ingin berkunjung ke Sentra Kerupuk Jambangan”.* Untuk Bank Sampah dikarenakan kurangnya dukungan warga terhadap pengelolaan Bank Sampah dalam hal perencanaan, pengumpulan, pemilahan dan penjualan sampah. Kurangnya keaktifan warga terhadap pengelolaan bank sampah dikarenakan masyarakat mungkin tidak memahami manfaat atau cara kerja bank sampah, sehingga partisipasi mereka rendah, ada stigma negatif terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan sampah atau kegiatan daur ulang, kurangnya dana untuk operasional dan pengembangan dapat menghambat kegiatan bank sampah, fasilitas seperti tempat penyimpanan, alat pemilah sampah, atau kendaraan pengangkut mungkin tidak memadai”.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan terdapat perbandingan menurut pengelolaan BUMDes di Desa Langsat Hulu Kecamatan Sentajo Raya Kabupaten Singingi yang dikemukakan oleh Fahrizal Syahputra adanya dukungan masyarakat akan mampu mengimbangi keterbatasan biaya dan kemampuan pemerintah desa serta pengelolaan BUMDes dalam mencapai pelaksanaan program BUMDes Gemilang yang sudah dibuat.

#### 4. Pengawasan ( *Controlling* )

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bila mana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran) “(Menurut George R. Terry, Sukarna, 2011 : 110). Upaya sistematis untuk menetapkan standar kinerja perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi untuk membandingkan kinerja aktual dan standar yang telah ditentukan sebelumnya untuk menentukan apakah terjadi penyimpangan dan untuk mengambil tindakan korektif yang diperlukan untuk memastikan bahwa sumber daya telah digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Dalam hal pengawasan, pengelolaan BUMDes Puja Bersinar belum berjalan dengan baik terkait unit-unit yang dikelola. Agar pengelolaan BUMDes Puja Bersinar dapat berjalan efektif dan efisien, prinsip-prinsip pengelolaan harus dilaksanakan secara transparan, akuntabel dan pastiripatif.

Pengawasan terhadap pengelolaan Badan Usaha Milik Desa merupakan aspek penting untuk memastikan bahwa BUMDes berjalan dengan efektif, transparan, dan akuntabel. Yang mana pengawasan dilakukan oleh lembaga desa yaitu BPD, Pemerintah Desa dan Masyarakat. Berdasarkan hasil pengawasan rencana sudah sesuai dengan target yang diprogram oleh BUMDes meskipun ada beberapa rekomendasi program-program yang diberikan oleh pengawas belum terlaksana secara maksimal dengan dibuktikannya beberapa program yang sudah terealisasinya dan berjalan.

Menurut hasil wawancara dengan Pengawas Bumdes Puja Bersinar, Muslimin menyatakan bahwa,

*“Prosedur pengawasan internal dan melakukan pemeriksaan berkala dilakukan tetapi bukan oleh anggota pengawas tapi oleh seluruh anggota pengurus BUMDes, serta tidak adanya memantau target serta hasil, penerimaan terhadap target dan hasil dilakukan dengan prinsip mengalir apa adanya. Kegiatan BUMDes Puja Bersinar bisa diakses semua lapisan masyarakat tetapi laporan keuangan yang mudah diakses publik belum dilaksanakan karena laporan keuangan hanya bisa diakses oleh anggota pengurus BUMDes dan Pemerintah Desa Jambangan, serta menyelenggarakan pertemuan rutin untuk melaporkan hasil dan perkembangan juga belum terlaksana, hanya jika akan ada event tertentu seperti Monitoring dan Evaluasi oleh pejabat terkait.”*

Menurut hasil wawancara dengan Direktur Bumdes Puja Bersinar, Abdul Mufid menyatakan bahwa, *“Menyusun laporan keuangan yang transparan, dan memastikan bahwa semua transaksi dicatat dengan benar sudah dilaksanakan hanya saja melakukan audit secara rutin belum terlaksana. Mengadakan survei kebutuhan, merencanakan program pelatihan, dan memantau implementasi inovasi atau perbaikan yang diperlukan juga belum dilaksanakan akibat terbatas biaya serta waktu. Dan dalam tahap pengawasan belum menyediakan mekanisme partisipasi masyarakat, seperti rapat desa atau forum konsultasi, untuk menerima masukan dan umpan balik juga belum dilaksanakan.*

Menurut penelitian terdahulu Nabila Fitrianita (2022) proses pengawasan dan pengendalian performa organisasi untuk memastikan bahwa jalannya organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan yang efektif membantu memastikan bahwa BUMDes Puja Bersinar dapat mencapai tujuan utamanya yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan yang baik dan berkelanjutan.

#### IV. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan pembahasan yang ada, maka penulis menarik kesimpulan tentang pengelolaan BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan, Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo dilihat dari 4 indikator yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan bahwa pengelolaan BUMDes Puja Bersinar untuk setiap indikator ada yang sudah memenuhi tujuan dan ada yang belum. Dalam indikator perencanaan bahwa penyusunan rencana kerja berdasarkan kepada kebutuhan warga desa Jambangan. Kedua indikator pengorganisasian, bahwa pendelegasian dan pembagian tugas antar pengurus BUMDes Puja Bersinar sesuai dengan bidangnya masing-masing untuk mencapai tujuan bersama. Namun perekrutan pegawai tidak sesuai standar rekrutmen dan kekurangan pegawai sehingga satu pegawai BUMDes Puja Bersinar merangkap tugas yang lain. Indikator pelaksanaan konsistensi pengurus dalam menjalankan dan mengembangkan usaha masih kurang optimal, dikarenakan sumber daya manusia yang dimiliki masih kurang. Terakhir, indikator pengawasan, fungsi pengawasan sudah dijalankan dengan baik oleh lembaga desa dan masyarakat. Diharapkan BUMDes Puja Bersinar dapat diawasi dan dievaluasi secara rutin sehingga ada inovasi terbaru untuk mengembangkan BUMDes Puja Bersinar yang diharapkan memberikan kemudahan masyarakat melakukan kegiatan ekonomi yang disediakan oleh BUMDes serta dapat memenuhi kebutuhan desa.

#### UCAPAN TERIMAKASIH

Karya ilmiah ini dibuat penulis bertujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam mendapatkan gelar Sarjana Administrasi Publik di Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Dalam menulis karya ilmiah ini, praktiknya banyak dibantu oleh berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah membantu dan membimbing penulis dalam penyusunan karya ilmiah ini, serta atas dukungan dan doa yang telah diberikan. Dengan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Seluruh civitas akademika UMSIDA
2. Bapak/Ibu Dosen Administrasi Publik
3. Pemerintah Desa Jambangan, Kab. Sidoarjo
4. Pengurus BUMDes Puja Bersinar Desa Jambangan, Kab. Sidoarjo
5. Semua sumber yang telah dijadikan referensi dalam penelitian ini
6. Istri tercinta Bu Yuni beserta anak-anak tersayang Adella dan Balqis
7. Teman-teman seangkatan yang telah membantu dan mendukung, meskipun tidak dapat saya sebutkan satu per satu
8. Semua orang yang mengenal penulis dan telah mendoakan
9. Seluruh keluarga AP RPL angkatan tahun 2023

Penulis menyadari bahwa karya ilmiah ini masih memiliki kekurangan, sehingga penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk penyempurnaan karya ilmiah ini.

#### REFERENSI

- [1] Pemerintah Indonesia. 2014. *UU No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa*. [Online] <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38582/uu-no-6-tahun-2014>. (Dikases 12 Desember 2023)
- [2] Pemerintah Daerah Sidoarjo. 2019. *Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo No. 15 Tahun 2019 tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. [ Online ] [http://jdih.sidoarjokab.go.id/#dtRegulation Produk%20Hukum Peraturan%20Daerah 001 201900100015](http://jdih.sidoarjokab.go.id/#dtRegulation%20Produk%20Hukum%20Peraturan%20Daerah%20001%20201900100015). (Diakses 14 Desember 2023)

- [3] Petteer Salim.Yenny Salim. 1991. Kamus Besar Bahasa Indonesia.Jakarta: Modern English Press
- [4] Nawawi, Hadari, 2011, Manajemen Sumber Daya manusia, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- [5] Arikunto, Suharsimi. (1988). Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- [6] Kamaroesid, Herry. 2016. Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan BUMDES. Jakarta : Mitra Wacana media. h.21
- [7] Arikunto, Suharsimi. 1993. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- [8] George R. Terry ,2000. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. (edisi bahasa Indonesia). PT. Bumi Aksara: Bandung.
- [9] Syahputra, Fahrizal. 2020. Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Langsung Hulu Kecamatan Sentajo Rayo Kabupaten Kuantan Singingi. [Online] <https://repository.uir.ac.id/15448/1/147310056.pdf>. (Diakses 15 Desember 2023)
- [10] Nabila, Fitrianita, Setiawati Budi, and Mone Ansyari, ‘Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa’, *Administrasi PublikJurnal*, 3.April 2022 (2022), pp. 6–12. [Online] <file:///D:/Downloads/7382-24561-1-PB.pdf>. ( Diakses 15 Desember 2023 )
- [11] Aini, Nurul. 2022. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Karya Mandiri dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat di Desa Wisata Pantai Tanjung Bias Senteluk Kecamatan Batu Layer Kabupaten Lombok Barat. [ Online ] <https://etheses.uinmataram.ac.id/4523/>. ( Diakses 15 Desember 2023 )
- [12] Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2012. Metodologi Penelitian Bisnis (Untuk Akuntansi dan Manajemen). Yogyakarta, Edisi Pertama, BPFE – UGM.
- [13] Moleong, Lexy J. (2017). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya
- [14] Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- [15] Miles, M. B. & Huberman, M. (1992). Analisis Data Kualitatif. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia