

## Effectiveness of Management of Village – Owned Enterprises in Increasing Original Income of Ngingas Village Waru District Sidoarjo Regency

### [Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Ngingas Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo]

Muhammad Ilham Ramadhani<sup>1)</sup>, Eni Rustianingsih<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: [ilhamramadhani113000@gmail.com](mailto:ilhamramadhani113000@gmail.com), [enirustianingsih@umsida.ac.id](mailto:enirustianingsih@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This research set out to measure how much the original village income (PADesa) of Ngingas, Waru District, Sidoarjo Regency, increased as a result of the management of village-owned enterprises (BUMDes). Using Richard M. Steers's (2014) efficacy indicator, this study employs a descriptive qualitative methodology. The research found that the original revenue of Ngingas village is positively affected by the creation of BUMDes Ngingas Makmur Abadi. It would be an understatement to say that BUMDes Makmur Abadi's management has been completely successful. The efficacy indicator and the profit indicator are the only two that may be considered effective out of the five that indicate BUMDes management's degree of effectiveness. However, there is still room for improvement when it comes to the metrics that measure growth, efficiency, and productivity. Ngingas Village, Waru District, Sidoarjo Regency has seen an increase in its initial revenue because to BUMDes Ngingas Makmur Abadi's administration.*

**Keywords** - Effectiveness; BUMDes management; PADes

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk mengukur seberapa besar peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa) Desa Ngingas, Kecamatan Waru, Kabupaten Sidoarjo, sebagai dampak pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif deskriptif dengan menggunakan indikator efikasi dari Richard M. Steers (2014). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pendapatan Asli Desa Ngingas dipengaruhi secara positif oleh pembentukan BUMDes Ngingas Makmur Abadi. Tidaklah berlebihan jika dikatakan bahwa pengelolaan BUMDes Makmur Abadi telah sepenuhnya berhasil. Dari kelima indikator yang menunjukkan tingkat efektivitas pengelolaan BUMDes, hanya dua yang dapat dikatakan efektif. Namun, masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam hal metrik yang mengukur pertumbuhan, efisiensi, dan produktivitas. Desa Ngingas, Kecamatan Waru, Kabupaten Sidoarjo, mengalami peningkatan pendapatan awal akibat pengelolaan BUMDes Ngingas Makmur Abadi.*

**Kata Kunci** – Efektivitas; Pengelolaan BUMDes; PADes

## I. PENDAHULUAN

Unit pemerintahan terendah di Indonesia adalah desa. Desa sangat penting bagi pemerintahan daerah, layanan publik, dan pertumbuhan. Desa mengendalikan sumber daya alam, ekonomi, sosial, dan budaya. Otonomi daerah juga melibatkan pengelolaan keuangan, regulasi, dan program pembangunan yang memenuhi kebutuhan dan kemungkinan daerah. Sebagai unit terkecil, desa sangat penting bagi kesejahteraan masyarakat di seluruh Indonesia. Pengelolaan keuangan masyarakat sangat penting bagi pertumbuhan daerah. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang masyarakat memungkinkan masyarakat untuk mengelola keuangan sesuai dengan otonominya. Hibah desa telah mengubah desa-desa Indonesia dari daerah tertinggal menjadi pusat pembangunan daerah. Desa memaksimalkan pengelolaan uang untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa [1].

Pendapatan Asli Desa (PADesa) merupakan pendapatan desa bersumber dari potensi yang dimilikinya. Desa dapat menggunakan Pendapatan Asli Desa (PADesa) untuk membiayai pembangunan berdasarkan UU No. 6 Tahun 2014. PADesa bersumber dari perdagangan, aset, kemandirian, partisipasi, kerjasama koperasi, dan pendapatan asli daerah lainnya [2]. Pendapatan Asli Desa dapat membantu masyarakat menjadi mandiri secara ekonomi dengan meminimalkan ketergantungan mereka pada dana pemerintah pusat atau daerah. Pendapatan asli desa mencakup pendapatan usaha desa dari Badan Usaha Milik Desa (BUMdes).

Desa atau kecamatan memiliki BUMDes, atau badan usaha milik desa. Bumdes membantu desa mengelola dan membangun usaha ekonomi. Aset desa yang dibagi untuk mengelola aset, layanan jasa, dan badan usaha lainnya membentuk modal perusahaan milik desa [3]. Bumdes membantu membantu Pendapatan Asli Desa (PADesa) dengan

mengelola dan mengembangkan usaha ekonomi lokal yang sesuai dengan potensi desa. Seluruh pengelola desa menambah Pendapatan Asli Desa maupun eksposurnya dengan menyelenggarakan BUMDes [1].

Efektivitas mengukur tercapainya tujuan. Efektivitas berarti mencapai tujuan dengan baik. Efektivitas mengukur tercapainya tujuan. Semakin tinggi proporsi pendapatan asli desa atau PADesa yang dipasok oleh BUMDes, semakin baik pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Dalam Mastur (2014), Richard M. Steers menyatakan bahwa efektivitas, produktivitas, efisiensi, keuntungan, dan pertumbuhan dapat diukur. Efektivitas adalah derajat dan jumlah pencapaian tujuan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan adalah efektivitas. Sasaran adalah keadaan atau kondisi yang diinginkan [4]. Selanjutnya produktivitas, produktivitas merupakan kemampuan dalam berusaha meningkatkan hasil dengan semangat kerja dan mutu yang tinggi. Peningkatan produktivitas biasanya dianggap sebagai indikator kemajuan ekonomi.

Efisiensi merupakan usaha Meningkatkan output dan memberikan kemaslahatan untuk masyarakat. Menurut [4] Efisiensi, yang sering dikenal sebagai rasio input-output, adalah perbandingan terbaik. Efisiensi melibatkan upaya untuk mengoptimalkan penggunaan waktu, tenaga kerja, materi, atau dana sehingga hasil yang diperoleh sebanding atau bahkan melebihi investasi yang dilakukan. Kemudian laba, penjelasan singkat apa yang dimaksud dengan laba yaitu mendapatkan keuntungan. Dalam konteks usaha, laba dapat dinyatakan sebagai laba kotor yang merupakan selisih antara pendapatan dan biaya produksi. Dan laba bersih yang juga mempertimbangkan semua biaya operasional dan administratif tambahan. Laba menjadi indikator utama kinerja finansial suatu entitas dan mencerminkan keberhasilannya dalam mengelola kegiatan bisnisnya.

Indikator terakhir yakni pertumbuhan, pertumbuhan mengacu pada peningkatan atau perkembangan suatu objek dalam beberapa aspek tertentu, baik dalam hal ukuran fisik, jumlah, nilai, atau kompleksitas. Pertumbuhan Bumdes merujuk pengembangan dan perluasan ekonomi yang dijalankan oleh Bumdes di tingkat desa. Pertumbuhan ini dapat mencakup berbagai aspek, termasuk peningkatan skala operasional, diversifikasi usaha, peningkatan pendapatan, dan kontribusi yang lebih besar terhadap perekonomian desa.

Desa Ngingas adalah salah satu desa yang terletak di pusat Kabupaten Sidoarjo yang mana terletak di Kecamatan Waru yang berbatasan langsung dengan Kota Surabaya. Desa Ngingas dikenali sebagai kampung logam karena sebagian besar penduduknya terlibat dalam industri logam [5]. Dari potensi desa yang dimiliki Pemerintah Desa Ngingas pun bergerak cepat untuk berusaha menggali potensi yang dimiliki yaitu logam dengan membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bisa menambah perekonomian masyarakat yang bersumber dari potensi lokal. Pemerintah Desa Ngingas membentuk Badan Usaha Milik Desa dengan nama "BUMDes Makmur Abadi". BUMDes Ngingas Makmur Abadi menunjukkan kesadaran terhadap potensi yang ada [6].

BUMDes Ngingas Makmur Abadi didirikan tanggal 5 Desember 2017 berdasarkan Peraturan Desa Ngingas Nomor 7 Tahun 2017 terkait Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Nomor badan hukumnya adalah AHU-01.33 Tahun 2022, yang dikeluarkan di Jakarta pada tanggal 23 Oktober 2022. Pengembangan BUMDes Makmur Abadi dimaksudkan untuk meningkatkan potensi dan aset desa agar dapat memberikan manfaat bagi masyarakat Desa Ngingas. BUMDes Ngingas Makmur Abadi guna menambah Pendapatan Asli Desa (PADesa) guna mensejahterakan masyarakat maupun turut berperan aktif dalam pengembangan UKM di desa.

Unit usaha yang ada di BUMDes Ngingas didasari pada penggalian potensi yang tersedia di desa Ngingas, di desa Ngingas sendiri memiliki 320 lebih UKM logam, 320 UKM logam tersebut menjadi kekuatan utama roda ekonomi di desa Ngingas. BUMDes Ngingas Makmur abadi memiliki usaha yang pertama adalah mesin incinerator pemusnah sampah berteknologi *sprayer*, dalam proses produksi mesin ini bahan baku utama didapat dari IKM dan UKM lokal desa Ngingas. Atas inovasi menciptakan mesin incinerator pemusnah sampah berteknologi *sprayer* ini BUMDes Ngingas Makmur Abadi mendapatkan penghargaan juara 1 dalam kejuaraan inotek tingkat Jawa Timur. Selanjutnya unit usaha kedua yang dimiliki BUMDes Ngingas yakni Wisata Edukasi Kampung logam, unit usaha ini diharapkan menjadi sarana pembelajaran produksi logam dari bahan mentah menjadi berbagai olahan seperti tiang penerangan jalan umum, cangkul, dan sparepart sepeda motor. Pemerintah Desa Ngingas memberikan penyertaan modal yang bersumber dari APBdes Desa Ngingas untuk proses pengelolaan dan pengembangan usaha yang dilakukan BUMDes Makmur Abadi.

**Tabel 1.** Penyertaan Modal BUMDes dari APBDes Desa Ngingas Tahun 2021-2023

No	Tahun	Modal yang diberikan
1	2021	Rp. 50.000.000,-
2	2022	Rp. 75.000.000,-

(Sumber : Pemerintah Desa Ngingas)

Dari data diatas menunjukkan bahwa penyertaan modal yang diberikan Pemerintah Desa Ngingas dapat dikatakan tidak konsisten, pada tahun 2021 modal dalam mengelola BUMDes sebesar Rp 50.000.000,- . Selanjutnya pada tahun 2022 modal yang diberikan Pemerintah Desa Ngingas yaitu sebesar Rp 75.000.000,- . Dan bahkan pada tahun 2023 Pemerintah Desa Ngingas tidak memberikan penyertaan modal sama sekali. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muchromin Selaku Kaur Keuangan Pemdes Ngingas hal ini terjadi dikarenakan pada tahun 2023 Pemdes Ngingas melihat BUMDes Makmur Abadi sudah bisa mandiri dan berjalan dengan kas yang ada karena dalam proses pengelolaan BUMdes Makmur Abadi rata – rata laba yang dicapai pertahun sebesar Rp. 100.000.000,-

**Tabel 2.** Data Laba BUMDes Makmur Abadi Desa Ngingas Tahun 2021 – 2023

Tahun	Lab a BUMDes
2021	Rp. 100.000.000,-
2022	Rp. 100.477.462,-
2023	Rp. 100.000.000,-

(Sumber : BUMDes Makmur Abadi Desa Ngingas)

Dari data tersebut diatas pada tahun 2021 BUMDes Ngingas Makmur Abadi mendapat laba sebesar Rp. 100.000.000,- yang bersumber dari penjualan 1 mesin incinerator pemusnah sampah berteknologi *sprayer*. Selanjutnya di tahun 2022 BUMDes Ngingas Makmur Abadi berhasil menjual 5 mesin incinerator pemusnah sampah sehingga laba dari BUMDes mengalami peningkatan. Di tahun 2023 BUMDes Ngingas Makmur Abadi hanya mampu menjual 1 mesin incinerator pemusnah sampah berteknologi *sprayer*, sehingga pada tahun 2023 produktivitas BUMDes Makmur Abadi Desa ngingas mengalami penurunan.

Berdasarkan data diatas penjualan mesin incinerator pemusnah sampah di BUMDes Ngingas masih dikatakan belum stabil, karena di tahun 2022 sempat mengalami peningkatan penjualan dan di tahun 2023 mengalami penurunan, hal ini dikarenakan pemasaran dari BUMDes Makmur Abadi sendiri dikatakan belum efisien karena berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Tegoeh Widodo Selaku Sekretaris BUMDes Makmur Abadi teknik pemasaran mereka masih menggunakan teknik tradisional yaitu mulut ke mulut. Untuk sistem penjualan yang digunakan BUMDes Ngingas Makmur Abadi yaitu menggunakan sistem PO (*Pre-Order*) sehingga mereka tidak mengstok alat incinerator pemusnah sampah berteknologi *sprayer*. BUMDes Ngingas Makmur Abadi memproduksi incinerator jika terdapat pesanan masuk.

Kemudian target pemasaran yang dituju BUMDes Makmur Abadi juga belum maksimal karena dari target penjualan ke segmen pemerintahan desa, segmen perumahan, segmen perusahaan industri dan segmen rumah sakit baru segmen pemerintahan desa saja yang berhasil membuahakan hasil dari pembuatan mesin incinerator pemusnah sampah berteknologi *sprayer*. Hal ini tentunya mengindikasi kurangnya prose pertumbuhan pengelolaan BUMDes Makmur Abadi. Dalam berjalannya usaha BUMDes Ngingas Makmur Abadi ini, BUMDes belum memiliki kantor tersendiri sehingga pelayanan kegiatan belum bisa dilaksanakan secara maksimal. BUMDes juga belum memiliki *workshop*, saat ini BUMDes masih menggunakan lahan dari salah satu pengurus untuk menerima tamu dari lain daerah maupun dari kedinasan dalam pemasaran produk. Dalam hal ini dari berbagai permasalahan yang telah diuraikan tentunya akan mempengaruhi produktivitas dan pertumbuhan dari BUMDes Makmur Abadi sehingga mengurangi keefektifan adanya BUMdes guna menambah Pendapatan Asli Desa Ngingas.

Pengelolaan BUMDes Meningkatkan PADes, berdasarkan penelitian terdahulu yang digunakan untuk menganalisis penelitian saat ini. Pertama, Romaiiki Hafni, Affan, dan M. Naulu Hakiki 2021 meneliti tentang “Efektivitas Pengelolaan BUMDes Sataretanan dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa”. Penelitian ini menganalisis pendekatan pengelolaan BUMDes Sataretanan dan efektivitasnya dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis dan kualitatif. Penelitian ini menemukan bahwa pengelolaan BUMDes Sataretanan belum mencapai semua metrik efektivitas peningkatan Pendapatan Asli Desa

Soddara, Kecamatan Pasongsongan, Kabupaten Sumenep. Hanya integrasi, salah satu dari tiga indikator pisau—tujuan analisis, integrasi, dan adaptasi yang dapat dicapai [7]. Penelitian terdahulu dan penelitian terkini mengkaji efektivitas pengelolaan BUMDes dalam mengembangkan PADesa. Penelitian sebelumnya menggunakan teori Richard M. Steers dalam Tangkilisan (2005) yang menemukan 3 indikator efektivitas, sedangkan penelitian ini menggunakan teori yang ditemukan oleh Mastur (2014) yang menemukan 5 indikator efektivitas.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Siprianus Brusli Saiman dan Eny Hariyati tahun 2022 adalah “Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) Kecamatan Kota Komba”. Penelitian ini mengkaji apakah BUMDes mampu meningkatkan PAD, seberapa besar peningkatan PAD tersebut, dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya di Desa Gunung, Kecamatan Kota Komba. Penelitian ini menemukan bahwa kinerja BUMDes Desa Gunung belum efisien dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Upaya pemerintah desa dalam pengelolaan BUMDes belum mampu mendorong BUMDes untuk mencapai PAD [1]. Penelitian ini mengukur keberhasilan pengelolaan BUMDes sebagaimana penelitian-penelitian sebelumnya. Berbeda dengan penelitian Gibson et al. (2002), penelitian ini menggabungkan hipotesis Richard M. Steers dari Mastur (2014). Ketiga, Mia Hardiani dan Muhamad Rifandi 2023 meneliti tentang “Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa Desa Sidomoyo, Kecamatan Godean, D.I Yogyakarta”. Penelitian ini mengkaji bagaimana pengelolaan BUMDes dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Sidomoyo, Kecamatan Godean, Kabupaten Sleman. Analisis memperlihatkan tujuan utama BUMDes untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa belum tercapai karena pendapatan PADes masih rendah. Perencanaan pengelolaan BUMDes sudah sangat baik [3]. Penelitian terdahulu dan penelitian yang sedang dilakukan menggunakan metodologi deskriptif kualitatif dan teori Mastur (2014) dari Richard M. Steers. Penelitian ini mengkaji perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang telah dilakukan. Berdasarkan kondisi atau permasalahan sejalan dengan penelitian terdahulu, maka peneliti ingin mengkaji “Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Desa Ngingas, Kecamatan Waru, Kabupaten Sidoarjo”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengelolaan BUMDes di Desa Ngingas dengan cara mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya dari hasil observasi lapangan dan wawancara tentang keberhasilannya dalam meningkatkan PADesa.

## II. METODE

Penelitian memakai metode kualitatif. Karena alur penelitian dari umum ke khusus, maka penelitian ini diawali dengan observasi lapangan yang selanjutnya peneliti analisis dengan menggunakan teori-teori dan pemikiran-pemikiran terkait fenomena tersebut. Meskipun bersifat deskriptif, namun peneliti berusaha untuk mengkaji dan menjelaskan bagaimana pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam menambah Pendapatan Asli Daerah di Desa Ngingas, Kecamatan Waru, Kabupaten Sidoarjo. Penelitian dilaksanakan di Desa Ngingas, Kecamatan Waru, Kabupaten Sidoarjo. Pemilihan lokasi penelitian ini berdasarkan pada pengelolaan BUMDes dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Desa Ngingas untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PADes) dan Kesejahteraan Masyarakat. Waktu penelitian ini adalah bulan Desember 2023–Januari 2024. Penelitian ini mengkaji tentang pengelolaan BUMDes Ngingas Makmur Abadi. Sumber data dalam penelitian ini meliputi data primer, yaitu data utama yang diperoleh dari orang atau narasumber yang terkait dengan penelitian (Sugino 2013:156).

Data primer ialah dari *key informan* yaitu Sekretaris BUMDes Ngingas Makmur Abadi dan Kaur Keuangan Pemerintah Desa Ngingas. Dan yang kedua adalah data sekunder, Data sekunder adalah data yang sudah tersedia, sumber yang tidak langsung, misalnya lewat dokumen yaitu data penyertaan Modal BUMDes dari APBDes, Data Laba BUMDes Makmur Abadi, dan Data PADesa Ngingas. Pengumpulan data penelitian didapatkan dari observasi dan wawancara selain itu data yang didapat juga berdasarakan dokumen laporan yang diterbitkan oleh instansi terkait.

Wawancara mengajukan pertanyaan atau pernyataan mengenai pokok permasalahan yang akan diteliti, sedangkan observasi melibatkan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dan pencatatan gejala yang ditemukan di lapangan untuk mengumpulkan data permasalahan penelitian. Miles dan Huberman mengatakan analisis data merupakan kondensasi data yang pertama. Memilih, memusatkan, mengarahkan, mengabstraksi, dan mengubah data dalam catatan lapangan dalam penelitian. Kedua adalah penyajian data, yang menyimpulkan organisasi, penyatuan, dan informasi. Penyajian data ini membantu peneliti dalam analisis data. Ketiga adalah kesimpulan data berdasarkan kesulitan yang terdeteksi, dan peneliti dapat menyimpulkan seluruh data pada langkah terakhir. Penelitian ini mengkaji bagaimana pengelolaan badan usaha milik desa menambah pendapatan asli Desa Ngingas dengan menggunakan teori lima indikator dari Richard M. Steers dari Mastur (2014), yaitu efektivitas, produktivitas, efisiensi, keuntungan maupun pertumbuhan.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan teori Mastur (2014) dari Richard M. Steers untuk membagi data ke dalam 5 kelompok indikator efektivitas. Tujuan utamanya agar mengetahui seberapa baik pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Makmur Abadi guna menambah Pendapatan Asli Desa Ngingas, Kecamatan Waru, Kabupaten Sidoarjo. Efektivitas, menurut Steers, adalah kemampuan suatu program untuk mencapai tujuannya menjadi sistem dengan sumber daya maupun sarana tanpa melumpuhkan tekniknya atau memberikan tekanan yang tidak perlu pada pelaksanaannya. Ini berarti BUMDes Makmur Abadi harus membantu Desa Ngingas, Kecamatan Waru, Kabupaten Sidoarjo, dalam meningkatkan pendapatan aslinya. Evaluasi efektivitas ini didasarkan pada 5 indikator efektivitas Richard M. Steers dalam Mastur (2014). Kelima indikator ini akan menjadi ukuran sejauh mana BUMDes Ngingas Makmur Abadi berkontribusi pada peningkatan PADesa Ngingas Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo. Indikator tersebut meliputi efektivitas itu sendiri, produktivitas, efisiensi, laba dan pertumbuhan.

#### A. Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa BUMDes dalam Meningkatkan PADes

Lembaga ekonomi pedesaan sangat penting bagi pertumbuhan ekonomi pedesaan, tetapi saat ini belum berkembang. Dibutuhkan sistematis untuk mendukung lembaga ini dalam mengelola rencana ekonomi desa maupun membuat jaringan ekonomi agar bertambahnya daya saing ekonomi pedesaan. BUMDes memanfaatkan potensi ekonomi lokal. Mengembangkan perusahaan ekonomi desa merupakan tujuan utama pemanfaatan potensi ini. BUMDes juga meningkatkan pendapatan asli desa (PADesa), membantu masyarakat untuk berkembang dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan hasil diskusi dengan Muchromin, kepala keuangan pemerintah desa Ngingas, APBDes mendanai perusahaan BUMDes, sejak awal berdirinya BUMDes total pendanaan dari APBDes dari tahun 2018 sampai dengan 2023 sebesar Rp. 600.000.000,-. Lalu apa yang didapatkan Pemerintah Desa Ngingas setelah memberikan pendanaan terhadap pengelolaan BUMDes Ngingas Makmur Abadi tersebut. Pemerintah Desa Ngingas mendapatkan tambahan sumber Pendapatan Asli Desa yang cukup besar dari hasil pengelolaan BUMDes Makmur Abadi. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rentaulina Putri dengan judul “Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Penguatan Ekonomi Desa Ngingas Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo” menjelaskan bahwa BUMDes Ngingas Makmur Abadi telah berkontribusi pada penguatan ekonomi desa dengan memiliki sumber pendanaan sendiri berupa PADes, meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan membuka lapangan pekerjaan, dan menyerap IKM yang ada sebagai pemasok dalam sistem produksi mesin [8].

**Tabel 1.** Data Pendapatan Asli Desa (PADesa) Ngingas Tahun 2021-2023

No	Tahun	Total PADesa
1	2021	Rp. 97.000.000,-
2	2022	Rp. 97.000.000,-
3	2023	Rp. 95.500.000,-

(Sumber : Pemerintah Desa Ngingas)

Dari data diatas dapat disimpulkan jika Pendapatan Asli Desa Ngingas pada tahun 2021 sampai dengan tahun selanjutnya yaitu 2022 cukup stabil, namun pada tahun 2023 PADesa Ngingas mengalami sedikit penurunan. Penurunan ini ternyata disebabkan karena kontribusi BUMDes Ngingas Makmur Abadi terhadap Pemdes Ngingas mengalami penurunan sehingga Pendapatan Asli Desa Ngingas juga mengalami penurunan. Dalam hal ini tentu sudah dapat disimpulkan jika pengelolaan BUMDes Makmur Abadi dalam indikator efektivitas sangat berpengaruh terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa Ngingas Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo.

#### B. Produktivitas

Produktivitas merupakan suatu perbandingan diantara hasil keluaran yang terdapat hasil masukan. Dalam hal ini produktivitas penting untuk menghasilkan kualitas hasil dan mutu dari BUMDes itu sendiri. Dalam usaha BUMDes produktivitas menjadi tolak ukur proses dari modal yang diberikan dan hasil yang diperoleh, dalam tujuannya sendiri

BUMDes Ngingas Makmur Abadi berusaha untuk menggali potensi desa maupun menambah pendapatan asli desa. Pada tahun 2021 BUMDes Ngingas Makmur hanya memproduksi 1 mesin incinerator pembakar sampah berteknologi *sprayer*, kemudian pada tahun selanjutnya yaitu tahun 2022 BUMDes Ngingas Makmur Abadi berhasil memproduksi 5 mesin incinerator pengelola sampah, dan pada tahun 2023 BUMDes Ngingas Makmur kembali memproduksi 1 mesin incinerator pengelola sampah.

Dari hasil wawancara dan observasi di lapangan menurut sekretaris BUMDes Ngingas Makmur Abadi Bapak Tegoeh Widodo, naik turunnya produktivitas mesin incinerator sampah ini disebabkan karena belum maksimalnya pemasaran dari BUMDes. Hal ini dikarenakan BUMDes masih memasarkan mesin ini secara mulut ke mulut, dan target pasar yang menjadi tujuan yang harusnya adalah dari sektor pemerintah desa, sektor perumahan, sektor perusahaan industri dan sektor rumah sakit, sampai dengan saat ini pemesanan yang diterima oleh BUMDes Ngingas Makmur Abadi hanya dari sektor pemerintah saja. Selain itu wisata edukasi kampung logam juga saat ini belum memiliki bentuk yang pas serta fasilitas yang memadai.

Dari penjelasan diatas bahwa pengelolaan BUMDes Ngingas Makmur Abadi dalam segi produktivitas masih belum berjalan dengan baik yang dibuktikan dengan sistem pemasaran yang belum berjalan secara maksimal. Selain itu BUMDes Ngingas Makmur Abadi juga harus segera menemukan bentuk yang pas untuk wisata edukasi logam dan segera melengkapi sarana dan prasarana wisata edukasi tersebut[9]. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan Gogor Arif Handiwibowo dengan judul ” Studi Kelayakan Kesiapan BUMDes Ngingas Makmur Abadi sebagai Cluster Teaching Industry” yang mana meskipun tidak secara langsung membahas produktivitas, studi ini membahas peran BUMDes Ngingas Makmur Abadi dalam mendukung konsep MBKM dan pengembangan industri, yang dapat berhubungan dengan strategi pemasaran dan pengembangan potensi desa [10].

### C. Efisiensi

Efisiensi adalah mengoptimalkan hasil tugas dengan keterbatasan dana, tenaga kerja, atau waktu. Menurut konsep ini, suatu perusahaan atau proses akan lebih efisien dengan sumber daya atau dana yang lebih sedikit. Agar BUMDes dapat berjalan dengan lancar, efisiensi manajerial harus ditunjukkan. Program pengelolaan BUMDes membawa perbaikan ekonomi dan sosial yang nyata bagi lingkungan sekitar [3].

BUMDes Ngingas Makmur abadi menjalankan perencanaan anggaran untuk mengelola unit usaha dengan cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan data pemberian APBDes dari desa kepada BUMDes Ngingas Makmur abadi pada tahun 2022 Rp 75.000.000,- sedangkan pada tahun 2023 Rp. 0,-. Hal ini memberikan gambaran bahwa BUMDes Ngingas Makmur Abadi bisa bertahan dan tetap berusaha. Dari hasil wawancara dan observasi di lapangan menurut sekretaris BUMDes Ngingas Makmur Abadi Bapak Tegoeh Widodo sistem penjualan mesin incinerator pengelola sampah di BUMDes Ngingas Makmur Abadi adalah *Pre-Order*.

Dari penjelasan tersebut sistem ini sudah cukup efisien karena tenaga dan biaya yang dikeluarkan bisa dioptimalkan sesuai pesanan yang ada. Namun BUMDes Ngingas Makmur Abadi hingga saat ini belum terdapat kantor dan workshop tersendiri. Saat ini BUMDes Ngingas Makmur Abadi masih menggunakan lahan dari salah satu pengurus untuk menerima tamu dari lain daerah maupun kedinasan dalam pemasaran produk, sehingga dengan belum dimilikinya kantor dan workshop tersendiri efisiensi pelayanan kegiatan BUMDes belum bisa dilaksanakan secara maksimal. Dalam penelitian terdahulu dengan judul ” Strategi Tata Kelola BUMDes dalam Upaya Menunjang Ekonomi Masyarakat Di Desa Pamulihan Kecamatan Cisarupan Kabupaten Garut” yang mana disimpulkan bahwa strategi tata kelola efisien BUMDes dapat meningkatkan ekonomi desa, yang relevan dengan perbaikan ekonomi dan sosial yang nyata bagi lingkungan sekitar [11].

### D. Laba

Laba ialah keuntungan finansial dari perusahaan atau individu setelah mengurangi seluruh biaya maupun pengeluaran dari pendapatan. Ini adalah hasil positif dari aktivitas bisnis atau investasi yang menghasilkan lebih banyak pendapatan daripada pengeluaran yang dikeluarkan untuk memproduksi barang atau layanan, atau dari investasi yang menghasilkan pengembalian yang lebih tinggi daripada biaya investasi. Sedangkan menurut [12] Laba ialah selisih diantara pendapatan dari transaksi bisnis selama satu periode dengan total biaya yang dikeluarkan dalam periode yang sama.

Lahirnya BUMDes Ngingas Makmur Abadi merupakan usaha dari pemerintah desa Ngingas dalam menumbuhkan perekonomian desa, penggalan potensi serta menumbuhkan PADesa. Adanya BUMDes diharapkan bisa memberikan lapangan kerja baru terhadap masyarakat desa. Dalam hal ini BUMDes harus bisa memaksimalkan potensi desa yang ada dalam menumbuhkan perekonomian dan Pendapatan Asli Desa. BUMDes Ngingas Makmur Abadi dalam tiga tahun terakhir menghasilkan laba sebesar Rp 300.477,462,-.

**Tabel 2.** Data Laba, Kontribusi PAD BUMDes Makmur Abadi, PAD Desa Ngingas Tahun 2021 – 2023

No	Tahun	Labu Bumdes	Kontribusi terhadap PAD	PAD	Persentase
1	2021	Rp. 100.000.000,-	Rp 25.000.000,-	Rp 97.000.000,-	25%
2	2022	Rp. 100.477.462,-	Rp 25.000.000,-	Rp 97.000.000,-	25%
3	2023	Rp. 100.000.000,-	Rp 23.500.000,-	Rp 95.500.000,-	24%

(Sumber : BUMDes Makmur Abadi Desa Ngingas)

Dari data diatas hasil dapat disimpulkan bahwa pendapatan BUMDes dapat meningkatkan PADes Ngingas sebesar 24% - 25%. Yang mana kontribusi dari pengelolaan BUMDes cukup besar terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa Ngingas. Sehingga dari keuntungan bersih BUMDes Ngingas Makmur Abadi dialokasikan untuk pengawas sebesar 5%, operasional sebesar 25%, komisaris sebesar 5%, kegiatan sosial 5%, kontribusi terhadap PAD sebesar 35% serta sisanya untuk modal BUMDes. Berdasarkan hasil wawancara, data pembagian keuntungan ini tertera dalam AD/ART BUMDes Ngingas Makmur Abadi. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lissa Rosdiana Noer dengan judul “*Upgrading Mekarsari TPS to TPST by Using a Waste Processing Machine for Ngingas Makmur Abadi BUMDes Products*” menjelaskan bahwa meskipun tidak secara langsung membahas laba, studi ini membahas penggunaan mesin pengolahan limbah untuk meningkatkan produk BUMDes Ngingas Makmur Abadi, yang dapat berhubungan dengan optimasi sumber daya dan biaya [13].

#### E. Pertumbuhan

Pertumbuhan merupakan proses yang bekesinambungan dan bersifat sempurna dan tidak begitu saja dapat diulang kembali. Pertumbuhan usaha adalah suatu bentuk usaha kepada usaha itu sendiri agar dapat berkembang menjadi lebih baik dan mencapai suatu titik atau puncak kesuksesan. Pertumbuhan BUMDes yang sangat pesat juga harus diimbangi dengan pengelolaan BUMDes yang baik guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat [14]. BUMDes juga tidak hanya menjadi salah satu badan usaha yang didorong untuk menghasilkan pendapatan asli desa selain itu juga untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan partisipasi masyarakat guna memperbaiki ekonomi dalam pengelolaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan sekretaris BUMDes Ngingas Makmur Abadi Bapak Tegoeh Widodo Sejak awal lahirnya BUMDes memiliki tiga unit usaha yaitu produksi mesin incinerator pemusnah sampah berteknologi *sprayer* yang kedua adalah wisata edukasi kampung logam dan yang ketiga adalah penjualan alat tulis. Dari 3 unit usaha ini dikatakan yang paling berhasil adalah alat incinerator pengelola sampah yang setiap tahunnya menghasilkan laba rata rata setiap tahun sebesar RP 100.000.000,. Namun unit usaha alat incinerator pengelola sampah juga menghadapi permasalahan dalam pertumbuhannya yaitu masih belum terpenuhinya target pemasaran yang dituju. Kemudian untuk unit usaha penjualan alat tulis telah di tutup karena tidak memberikan laba, dan unit usaha terakhir yakni usaha wisata edukasi kampung logam masih terus dikembangkan untuk menarik lebih banyak peminat yang datang ke wisata edukasi desa ngingas. Namun BUMDes Makmur Abadi terus memperbaiki pengelolaan agar unit usaha dapat berkembang di kemudian hari. Usaha untuk meningkatkan pertumbuhan yang ada BUMDes telah Menyusun program kerja di tahun berikutnya antara lain :

No	Agenda
1	Melanjutkan pemasaran mesin pemusnah sampah yang sudah berjalan.
2	Melakukan kerja sama dengan BUMDes lainnya di kecamatan waru khususnya sebagai wujud kebersamaan untuk ikut membangun dan mengembangkan ekonomi masyarakat kecamatan Waru.

3	Hal-hal yang bersifat <i>incidental</i> yang belum masuk dalam program kerja serta berpotensi memajukan BUMdes Ngingas Makmur Abadi dan kegiatannya dapat dimasukkan dalam program kerja tahun berjalan.
4	Menyiapkan produk mesin unggulan yang akan di pasarkan pada tahun ini.
5	Mengoptimalkan unit usaha pariwisata dan perdagangan.
6	Penambahan unit usaha internet desa.

1). Melanjutkan pemasaran mesin pemusnah sampah yang sudah berjalan, langkah ini mencakup evaluasi dan perbaikan strategi pemasaran yang telah diterapkan, dengan fokus pada peningkatan visibilitas produk melalui kampanye promosi yang lebih efektif, penguatan saluran distribusi, dan pemanfaatan feedback pelanggan untuk menyempurnakan produk dan layanan agar semakin menarik bagi pasar. 2). Melakukan kerja sama dengan BUMDes lainnya di Kecamatan Waru, Kerja sama antar-BUMDes bertujuan untuk menciptakan sinergi yang memperkuat ekonomi lokal dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada, berbagi pengetahuan dan pengalaman, serta melaksanakan proyek bersama yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Kecamatan Waru melalui upaya kolektif dalam pembangunan dan pengembangan ekonomi.

3). Hal-hal yang bersifat *incidental* yang belum masuk dalam program kerja, Menangani hal-hal *incidental* melibatkan fleksibilitas dalam merespons peluang atau tantangan tak terduga yang muncul sepanjang tahun. Evaluasi secara berkala terhadap potensi manfaat dan dampak dari hal-hal tersebut memungkinkan penyesuaian program kerja untuk memasukkan inisiatif baru yang dapat mendukung kemajuan BUMDes Ngingas Makmur Abadi. 4). Menyiapkan produk mesin unggulan yang akan dipasarkan pada tahun ini, Proses ini meliputi pengembangan produk dengan fitur unggulan yang menonjol di pasar, termasuk riset dan inovasi untuk meningkatkan kualitas dan daya tarik produk. Persiapan juga mencakup perencanaan strategi pemasaran yang efektif, mulai dari peluncuran hingga distribusi, untuk memastikan produk tersebut dapat mencapai target pasar dengan sukses.

5). Mengoptimalkan unit usaha pariwisata dan perdagangan, Optimasi unit usaha pariwisata dan perdagangan melibatkan peningkatan kualitas layanan dan fasilitas, serta strategi pemasaran yang lebih baik untuk menarik lebih banyak pengunjung dan pelanggan. Diversifikasi produk dan layanan juga penting untuk memenuhi kebutuhan pasar yang beragam dan meningkatkan daya saing. 6). Penambahan unit usaha internet desa, pengembangan unit usaha internet desa memerlukan analisis kebutuhan masyarakat, penyediaan infrastruktur yang memadai, serta pelatihan bagi warga untuk memanfaatkan layanan internet secara efektif. Tujuannya adalah untuk meningkatkan akses informasi, komunikasi, dan peluang ekonomi di desa melalui layanan internet yang terjangkau dan berkualitas.

## VII. SIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan diatas, didapati temuan bahwasanya lahirnya BUMDes Ngingas Makmur Abadi memberikan dampak yang positif terhadap pendapatan asli desa Ngingas. Adanya BUMDes Ngingas Makmur Abadi dapat memaksimalkan potensi maupun kearifan lokal di Ngingas. BUMDes Ngingas Makmur Abadi berhasil dalam keefektifannya untuk meningkatkan pendapatan PADesa dan juga sejauh ini laba yang mereka hasilkan cukup besar dan stabil. Namun keberhasilan pengelolaan BUMdes Makmur Abadi belum sepenuhnya dapat dikatakan efektif. Hal ini dikarenakan dari ke lima indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat efektifitas pengelolaan BUMDes hanya dua indikator yang bisa dikatakan efektif yaitu indikator efektifitas itu sendiri dan indikator laba. Sedangkan untuk indikator produktivitas, efisien dan pertumbuhan masih ada beberapa agar ditingkatkan kembali .

Hal yang perlu diperbaiki dalam pengelolaan BUMDes Ngingas Makmur Abadi seperti Pembangunan workshop dan kantor agar pelayanan dapat berjalan dengan maksimal, lalu dari segi pemasaran BUMDes Ngingas Makmur Abadi juga harus banyak mengikuti pelatihan seminar-seminar pemasaran modern agar pemesanan mesin incinerator pemusnah sampah berteknologi *sprayer* bisa meningkat dan wisata edukasi kampung logam ngingas bisa berjalan dengan baik, selain itu fasilitas, sarana dan prasarana wisata edukasi kampung logam harus segera dilengkapi agar dapat menarik minat masyarakat untuk mengunjungi desa Ngingas. Namun dengan adanya BUMDes Ngingas Makmur Abadi juga memberi efek yang positif terhadap pendapatan asli desa, dengan adanya BUMDes Ngingas Makmur Abadi PAD Ngingas mengalami tambahan pemasukan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT dan Nabi Muhammad SAW atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan Tugas Akhir berupa Karya Tulis Ilmiah dengan judul “Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa Ngingas Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo”. Karya Tulis Ilmiah ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Ibu Dr. Eni Rustianingsih ST, MT selaku Dosen Pembimbing atas arahan, bantuan, dan waktu yang diberikan selama penyusunan Karya Tulis Ilmiah ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Ibu Ilmi Usrotin Choiriyah, M.AP, M.Pol.Sc. selaku Sekretaris Program Studi Administrasi Publik, dan seluruh dosen atas ilmu yang telah diberikan.

Terima kasih juga saya ucapkan kepada Pengelola BUMDes Makmur Abadi dan Pemerintah Desa Ngingas atas izin, bantuan serta kerja sama yang diberikan. Terakhir, saya ingin menyatakan apresiasi atas usaha dan dedikasi yang telah saya berikan dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Untuk menutup, saya berharap karya tulis ilmiah ini dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi semua yang membacanya.

## REFERENSI

- [1] S. Brusli Saiman, “Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Gunung Kecamatan Kota Komba,” *J. Adm.*, vol. 1, no. 4, pp. 749–760, 2022.
- [2] E. S. Juliarso, A & Hidayat, “Inovasi Pemerintahan Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa,” *Dimamika J. Ilm. Ilmu Akunt. Negara*, vol. 4, no. 2, pp. 361–368, 2017, [Online]. Available: <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/dinamika/article/view/1026>
- [3] M. Hardiani, M. Rifandi, P. Studi Akuntansi, and A. Yogyakarta, “Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sidomoyo Kecamatan Godean, D.I Yogyakarta,” *J. Maneksi*, vol. 12, no. 1, p. 2023, 2023, [Online]. Available: [file:///E:/5 REFERENSI/1392-Article Text-5554-1-10-20230228.pdf](file:///E:/5%20REFERENSI/1392-Article%20Text-5554-1-10-20230228.pdf)
- [4] C. Chotimah, R. Widodo, and T. Handayani, “Efektivitas Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Desa Bululawang,” *J. Civ. Huk.*, vol. 4, no. 2, p. 103, 2019, doi: 10.22219/jch.v4i2.9184.
- [5] N. M. SukContoh Blssa JTabarearno *et al.*, “No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title,” *Rabit J. Teknol. dan Sist. Inf. Univrab*, vol. 1, no. 1, p. 2019, 2019.
- [6] B. Rakhmadian and L. Arif, “Pemberdayaan Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa ‘Ngingas Makmur Abadi’ Desa Ngingas Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo,” *J. Publicuho*, vol. 6, no. 4, pp. 1251–1261, 2023, doi: 10.35817/publicuho.v6i4.252.
- [7] R. Hafni, A. Affan, and M. N. Hakiki, “Efektivitas Pengelolaan BUMDes Sataretanan dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa,” *AL-Muqayyad*, vol. 4, no. 2, pp. 98–107, 2021, doi: 10.46963/jam.v4i2.414.
- [8] P. Ekonomi, D. Ngingas, K. Waru, and K. Sidoarjo, “ETNIK : Jurnal Ekonomi – Teknik,” vol. 2, no. 6, pp. 522–535, 2023.
- [9] S. Panjaitan, Maludin, “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja,” *Manag. Anal. J.*, vol. 3, no. 12, pp. 1–12, 2019.
- [10] G. A. Handiwibowo and M. Suef, “Studi Kelayakan Kesiapan Bumdes Ngingas Makmur Abadi, Waru-Sidoarjo Sebagai Cluster Teaching Industry Dalam Mendukung Konsep Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM),” *J. Abdimas Musi Charitas*, vol. 5, no. 2, 2022, doi: 10.32524/jamc.v5i2.303.
- [11] A. Sofian, “Strategi Tata Kelola BUMDes dalam Upaya Menunjang Ekonomi Masyarakat di Desa Pamulihan Kecamatan Cisarupan Kabupaten Garut,” *JDKP J. Desentralisasi dan Kebijakan. Publik*, vol. 2, no. 2, pp. 302–314, 2021, doi: 10.30656/jdkp.v2i2.3864.
- [12] Novia P. Hamidu, “Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Pertumbuhan Laba Pada Perbankan Di Bei,” *J. EMBA*, vol. Vol.1 No.2, no. 3, pp. 711–721, 2013.
- [13] L. R. Noer and G. A. Handiwibowo, “Upgrading Mekarsari TPS to TPST by Using a Waste Processing Machine for Ngingas Makmur Abadi BUMDes Products,” *IPTEK J. Proc. Ser.*, vol. 0, no. 1, p. 58, 2023, doi: 10.12962/j23546026.y2023i1.16392.
- [14] A. T. Arindhawati and E. R. Utami, “Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Tlogo, Ceper dan Manjungan Kabupaten Klaten),” *Reviu Akunt. dan Bisnis Indones.*, vol. 4, no. 1, pp. 43–55, 2020, doi: 10.18196/rab.040152.
- [15] Peraturan Desa Ngingas nomor 7 tahun 2017 tentang pembentukan dan pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDES)

***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.*