CALL FOR PAPER

Conference on Economic and Business Innovation

Sekretariat: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyagama Malang
Jalan Borobudur No. 35, Malang, Jawa Timur, 65142
Email: febiuwg@gmail.com

STRATEGI PENGEMBANGAN BUMDES DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN BUMDES DI DESA SUMBERPORONG

Sopanah[1], Yuni Kartikasari[2], Dwi Anggarani[3]

[1]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyagama Malang, email: anasopanah@gmail.com
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyagama Malang, email: yunikartikasari999@gmail.com
[3]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyagama Malang, email: ranimahanif123@gmail.com

Abstract

BUMDes Development Strategy in Increasing the Effectiveness of BUMDes Management in Sumberporong Village is interesting to study, because BUMDes Sumber Rejeki is one of the BUMDes that is still relatively young and was only established in 2018 and this research is expected to formulate an effective strategy in developing BUMDes. The focus of this research is how the condition / state of BUMDes Sumber Rejeki and discusses how to formulate an effective strategy in the development of BUMDes. This study uses a qualitative phenomenological approach. The informants in this study were three people. By using data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The results of this study indicate that the BUMDes Sumber Rejeki condition has limitations both in terms of management, location and related to the running business. In addition, a strategy is needed in the development and management of BUMDes with steps in taking strategies, including: Identifying problems, gathering important information, making predictions of what might happen, making decisions and making planning, evaluating and controlling the results of decisions.

Keywords: *effecyive, strategy, condition, BUMDes*

STRATEGI PENGEMBANGAN BUMDES DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN BUMDES DI DESA SUMBERPORONG

PENDAHULUAN

Pembangunan nasional mempunyai tujuan pokok untuk meningkatkan kesejahteraan seluruh kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara dapat seperti yang tercantum pada Pembukaan UUD 1945 (Agunggunanto, *et al*., 2016). Banyak cara dalam mewujudkan pembangunan nasional, pembangunan ekonomi merupakan salah satu cara dalam mewujudkan pembangunan nasional (Sukirno, 2015). Kegiatan ekonomi akan dinamis jika pembangunan ekonomi dapat dijalankan. Dengan adannya pembangunan ekonomi yang terus meningkat, diharapkan mampu untuk mempengaruhi tingkat pendapatan nasional (Daengs, 2020). Desa menjadi ujung tombak dalam keberhasilan pembangunan Indonesia dengan menghidupkan jalannya roda perekonomian melalui usaha-usaha milik desa yang dikelola dengan BUMDES setempat (Nursetiawan, 2018). Seiring dengan berkembangnya zaman, desa saat ini telah berkembang menjadi dalam berbagai bentuk sehingga perlu dilindungi dan diberdayakan agar menjadi kuat, maju, mandiri dan demokratis (UU Nomor 6 Tahun 2014). Untuk mejadikan desa yang kuat, maju dan mandiri dibentuklah lembaga-lembaga ekonomi utnuk membantu pemerintah desa dalam meningkatkan Penghasilan Asli Desa melalui BUMDes (Badan Usaha Milik Desa), hal tersebut sesuai dengan UU Desa Nomor 6 Tahun 2014 pasal 54 ayat 2 disebutkan bahwa Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDES. BUMDES merupakan sarana yang tepat dan solusi dalam menggerakkan perekonomian masyarakat dan peningkatan pendapatan asli desa (Anggarani dan Puspitosarie, 2020).

Menurut (Suryanto, 2018) permasalahan yang dihadapi oleh BUMDes yaitu: (1) Tidak ada kesiapan lebih mendalam tentang pola ekonomi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan desa, (2) Terbatasnya Sumber Daya Manusia yang kurang sinergi, (3) Keadaan desa yang kurang mendukung kegiatan perekonomian di desa tersebut, (4) Dukungan Pemerintah Desa yang belum optimal, (5) Terbatasnya akses informasi dan permodalan, (6) Sistem perencanaan keuangan dan akuntabilitas publik. Seirama dengan pernyataan diatas (Anggarani dan Puspitosarie 2020) menyebutkan beberapa masalah yang dihadapi oleh BUMDes yang baru berdiri yaitu: belum menemukan segmentasi dari pasar sehingga membuat kecilnya skala ekonomi, dukungan yang belum optimal dari Pemdes, kurangnya rasa sosial dan kesinergian anatara masyarakat dan kelompok, terbatasnya akses investasi, komitmen yang masih rendah dari SDM setempat, teknis operasional dan sistem manajemen yang masih belum tertata, belum menemukan dan menggali lebih dalam terkait potensi desa, dan tidak mengoptimalkan dana desa. Beberapa masalah tersebut adalah masalah kompleks yang sering terjadi dalam langkah awal pembangunan BUMDes.

Berdasarkan data dari (Kemendesa, 2020), desa Sumberporong mempunyai industri mikro dan kecil (tenaga kerjanya kurang dari 20 pekerja) memiliki sepuluh kegiatan ekonomi terdiri dari industri barang dari kulit (tas, sepatu,sandal dll), industri barang dari kayu (meja, kursi, lemari dll), industri barang dari kain/tenun (kerajinan tenun, konveksi dll) dan industri makanan dan minuman (pengolahan dan pengawetan daging, ikan,buah, sayuran, minyak dan lemak, susu dan makanan

dari susu, makanan dan minuman lain, dll). Adanya potensi tersebut diharapkan BUMDes Sumber Rejeki sebagai alternatif dalam meningkatkan pendapatan desa agar dapat memakmurkan masyarakat Desa Sumberporong. Kendati demikian, dalam menjalankan kegiatan BUMDes, terdapat beberapa permasalahan dan kendala yang yang harus dihadapi dan diselesaikan. Maka dari itu, perlunya strategi pengembangan agar BUMDes Sumber Rejeki dapat terus berkembang dan semakin maju. BUMDes Sumber Rejeki adalah salah satu BUMDes yang masih tergolong muda dan baru didirikan pada tahun 2018. Akan tetapi kegiatan operasional pada BUMDes Sumber Rejeki hingga saat ini mengalami kemacetan atau *stuck* akibat kurangnya strategi yang matang dalam tahap awal perencanaan pembangunan dan pengembangan BUMDes. Oleh karena itu, tulisan ini akan membahas bagaimana kondisi/keadaan BUMDes Sumber Rejeki dan membahas tentang bagaimana cara merumuskan strategi yang efektif dalam pengembangan BUMDes.

KAJIAN TEORI

Badan Usaha Milik Desa

Berdirinya BUMDES (Badan Usaha Milik Desa) dilandasi dengan UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa "Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa" dan tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa. Landasan hukum mengenai keberadaan dan tata kelola BUMDES semakin diperjelas dengan keluarnya Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang BUMDes. Dalam Permendesa Nomor 4 Tahun 2015 dijelaskan secara lebih terperinci mengenai proses pendirian BUMDes, siapa saja yang berhak mengelola BUMDes, permodalan BUMDes, jenis-jenis usaha yang diperbolehkan, sampai dengan pelaporan dan pertanggung jawaban pelaporan BUMDes.

Menurut Undang-Undang No 6 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 6 tentang Desa meyatakan bahwa "BUMDES adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian 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". BUMDES merupakan lembaga atau intitusi yang dibentuk oleh pemerintah desa dan masyarakat dengan tujuan meningkatkan perekonomian di desa melalui bidang usaha-usaha yang ada di dalamnya (Agunggunanto, *et al.,* 2016).

Peran BUMDes sebagai penyangga atau pondasi perekonomian desa yaitu sebagai lembaga sosial dan lembaga komersial. Sebagai lembaga sosial BUMDes bertujuan untuk melayani dan menyediakan pelayanan sosial bagi masyarakat desa sedangkan sebagai lembaga komersial BUMDes bertujuan untuk mencari profit atau keuntungan dari beberapa bidang usaha yang ada di kelola oleh BUMDes dengan memanfaatkan sumber daya, potensi, kapasitas desa dan penyertaan modal dari pemerintah desa dan masyarakat desa guna meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) (Ridlwan. 2014). Tujuan akhirnya, BUMDes diharapkan dapat

menjadi jembatan yang menghubungkan perekonomian desa dengan lingkup yang lebih luas sehingga dapat menjadi penguat perekonomian di desa. Adapun jenis-jenis bidang usaha yang dapat dijadikan sebagai sarana komersial yaitu di bidang jasa, bidang pariwisata, bidang pertanian, bidang peternakan dan perikanan, bidang transportasi, bidang kerajinan masyarakat.

Strategi

Strategi adalah cara dalam memadukan beberapa faktor kunci dalam keberhasilan agar tercapai kesinergian dalam mencapai tujuan (Sudjana, 2000). Adapun menurut Antonio (2001) strategi adalah cara dan bentuk implementasi dari perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran utama melalui penetapan sasaran organisasi baik secara internal dan eksternal, misi perusahaan, perumusan kebijakan. Sedangkan menurut David (2011) strategi adalah sarana yang digunakan secara bersama-sama untuk mencapai sasaran dan tujuan yang hendak dicapai.

Sementara menurut Rangkuti (2013) strategi yaitu perencanaan yang bersifat komprehensif, yang menjelasakan bagaimana perusahaan atau organisasi dapat mencapai semua tujuan dan sasaran yang dinginkan melalui visi misi yang ditetapkan sebelumnya.

Efektivitas

Menurut Tika (2014) Efektivitas di persepsikan dengan tingkat pencapaian atau keberhasilan suatu organisasi dalam jangka panjang. Efektivitas erat kaitannya juga dengan hubungan *output* dengan tujuan. Semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan tersebut (Mahmudi. 2015).

Menurut Silalahi (2015) kefektifan dipersepsikan dengan *doing everything you know to do and doing it well*. Jadi pada konteksnya efektivitas sama artinya dengan mengerjakan pekerjaan dengan benar. Sedangkan menurut Sondang (2016) efektivitas diukur dengan tercapai atau tidaknya sasaran. Jika suatu hasil yang diperoleh mendekati sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, maka sasaran tersebut bisa dikatakan efektif.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan metode dasar atau alami dengan tujuan menjelaskan atau menafsirkan fenomena yang terjadi dengan menggunakan berbagai metode yang ada (Denzin dan Lincoln, 1994 dalam Anggito dan Setiawan, 2018). Menurut Fitrah dan Luthfiyah (2017) penelitian kualitatif diartikan ke dalam *scope* tertentu yang disesuaikan dengan keadaan sebenarnya dengan maksud menginvestigasi dan memahami fenomena: apa yang terjadi, mengapa terjadi, dan bagaimana terjadinya. Penelitian menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan fenomenologi dengan paradigma interpretatif. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

STRATEGI PENGEMBANGAN BUMDES DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN BUMDES DI DESA SUMBERPORONG

HASIL DAN PEMBAHASAN

BUMDes di Desa Sumberporong

Desa Sumberporong merupakan Desa yang sudah ada sejak abad ke 15 Masehi. Desa Sumbeporong mempunyai letak geografi yang strategis, tanah yang subur, udara sejuk, dan sumber air yang melimpah. Akan tetapi dinamika yang terjadi di Daerah Malang Raya yaitu saat pagi hingga siang kegiatan perekonomian berpusat di Kota Malang dan saat malam kembali ke Kabupaten. Sehingga menyebabkan perekonomian di daerah Kabupaten tidak sepesat di Kota Malang. Begitupun di Desa Sumber Porong dimana masyarakatnya sangat majemuk yang rata-rata mata pencaharian utamanya sebagai PNS, Dosen, Pegawai Swasta dll, sehingga program BUMDes yang ada di Desa Sumberporong tidak berjalan secara maksimal dikarenakan kurangnya SDM untuk mengelola BUMDes tersebut. Selain itu, masalah lain yang terjadi yaitu belum menemukan rencana usaha yang tepat untuk BUMDes kedepan.

Berdasarkan data dari (Kemendesa, 2020), desa Sumberporong mempunyai industri mikro dan kecil (tenaga kerjanya kurang dari 20 pekerja) memiliki sepuluh kegiatan ekonomi terdiri dari industri barang dari kulit (tas, sepatu,sandal dll), industri barang dari kayu (meja, kursi, lemari dll), industri barang dari kain/tenun (kerajinan tenun, konveksi dll) dan industri makanan dan minuman (pengolahan dan pengawetan daging, ikan,buah, sayuran, minyak dan lemak, susu dan makanan dari susu, makanan dan minuman lain, dll). BUMDes Sumber Rejeki yang terletak di desa Sumber Porong berdiri di tahun 2019. Dengan anggota hanya teridiri dari 3 orang:

1. Ketua: LA
2. Sekretaris: YS
3. Bendahara: TS

Untuk sementara ini selama hampir 1 tahun berjalan, dana alokasi BUMDes yang digunakan adalah untuk membangun gedung ATM dimana untuk pembangunannya menghabiskan biaya sampai Rp. 50.000.000. Dan kegiatan usahanya tidak berjalan lancar sebagaimana mestinya. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Anggarani dan Puspitosarie, 2020) permasalahan yang terjadi di BUMDes Sumber Rejeki diantaranya:

1. Kurangnya analisis dan perencanaan bisnis yang matang.
2. Kebanyakan masyarakat yang menempati Desa Sumber Porong adalah masyarakat majemuk, sehingga sibuk dengan aktivitas masing-masing.
3. Tidak ada lahan atau tempat untuk dibikin tempat pariwisata
4. Masyarakat masih mengandalkan untuk menjual sembako sebagai hasil utama dari BUMDes

Hal ini selaras dengan data yang diperoleh di lapangan melalui wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan informan LAW, DD dan YS.
Diawali dengan informan LAW (2021) yang menyatakan bahwa:

STRATEGI PENGEMBANGAN BUMDES DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN BUMDES DI DESA SUMBERPORONG

> "untuk pengurus BUMDes Sumber Rejeki yang aktif hanya kita, tiga orang ini. Saya sendiri sebagai Ketua BUMDes, YS sebagai sekretaris dan TS sebagai bendahara"

Selanjutnya, Pernyataan mengenai lokasi BUMDes dalam hal ini gedung ditambahkan oleh informan DD (2021)

> "pada waktu itu kades sebelum kades baru ini, menunjuk ketua BUMDes, beliau adalah orang yang berpengalaman dalam bidang Bank, dia dulu juga berpengalaman menjadi manager area. Terus mau bikin ATM, nah kades sebelumnya percaya aja, setelah mencari informasi ternyata Banknya sendiri yang menentukan dan membangun gedungnya, bukan kita sendiri yang membangung. Dan sudah terlanjur keluar uang setengah dari modal akhirnya berujung mandek. Akhirnya tempat itu ya dipakai buat menyimpan bahan sembako"

Berikutnya informan YS (2021) menambahkan pernyataan terkait usaha yang sedang berjalan hingga saat ini:

> "alhamdulillah kita masih bisa terus jalan dengan jualan sembako ini sudah hampir 1 tahun, apalagi dengan adanya program BPNT ini"

Berdasarkan pernyataan penting informan diatas mengenai kondisi BUMDes Sumber Rejeki, informan mengindikasikan bahwa kondisi BUMDes Sumber Rejeki mempunyai keterbatasan baik dari segi kepengurusan, lokasi maupun terkait usaha yang berjalan.

Strategi Pengembangan dan Pengelolaan BUMDes

Pengembangan desa melalui BUMDes termasuk dalam suatu upaya dalam peningkatan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat perdesaan. Potensi Sumber Daya Alam yang ada di desa pastinya berbeda, begitu juga dengan topografi dan kontur wilayah sebuah perdesaan itu sendiri. Faktor terpenting dalam pengembangan desa yaitu Sumber Daya Alam dan Sumber Daya Manusia yang dilakukan dengan meningkatkan dan mengoptimalkan Sumber Daya Alam (SDA) dan Sumber Daya Manusia (SDM) . SDA yang melimpah tanpa didukung dengan kualitas SDM akan menyebabkan ketimpangan dalam proses memajukan dan meningkatkan kesejahteraan. Berdasarkan dari masalah yang dihadapi oleh BUMDes Sumber Rejeki berikut merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan pengelolaan BUMDes yang baik.

a. Strategi dalam Peningkatan SDM

Pembentukan dan pemilihan Sumber daya manusia dalam BUMDes sangat penting untuk dilakukan agar BUMDes dapat berkembang. Selain itu memilih SDM dengan ilmu dan bidang kompetensi yang sesuai dengan yang dibutuhkan BUMDes. Untuk dapat meningkatkan kinerja BUMDes

siperlukan beberapa cara yang mendukung pengembangan BUMDes yaitu dengan mengadakan *workshop*, sosialisasi, dan mengunjungi BUMDes-BUMDes yang telah berhasil dalam segi pengelolaanya.

b. Strategi dalam Perbaikan Infrastruktur

Sarana dan prasarana sangatlah penting dalam BUMDes karena sebagai tempat untuk memulai dan menggerakkan segala suatu aktivitas. Dengan sarana prasarana yang memadai akan menunjang segala proses kegiatan yang ada. Selain itu sarana dan prasarana yang baik juga dapat di gunakan untuk berbisnis.

c. Strategi dalam Manajemen Usaha

Dalam pendirian BUMDes, pastinya terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi. Beberapa permasalahan yang dihadapi yaitu menentukan program yang tepat dan cocok untuk dijalankan dan dapat diterima oleh masyarakat. Oleh karena itu, menentukan strategi dalam menentukan manajemen usaha dengan melihat potensi-potensi desa yang tersedia. Maka selanjutnya, menetapkan program sesuai dengan potensi desa yang ada.

d. Evaluasi dan Control

Evaluasi dan control dalam BUMDes perlu dilakukan minimal satu kali dalam enam sebulan. Tujuannya untuk memastikan bahwa strategi apakah sudah sesuai dengan target yang dilaksanakan. Selain itu pentingnya evaluasi dan kontrol diharapkan dapat memberikan *feedback* agar dapat mengambil tindakan perbaikan sesuai dibutuhkan.

Dari strategi yang telah dipaparkan tersebut, perlunya langkah-langkah dalam mengambil strategi juga diperlukan, diantaranya:

1. Identifikasi masalah
2. Mengumpulkan informasi-informasi penting
3. Membuat prediksi kemungkinan yang terjadi
4. Mengambil keputusan dan membuat *planning*
5. Evaluasi dan control dari hasil keputusan

SIMPULAN

Desa Sumberporong merupakan Desa yang sudah ada sejak abad ke 15 Masehi. Desa Sumbeporong mempunyai letak geografi yang strategis, tanah yang subur, udara sejuk, dan sumber air yang melimpah. Akan tetapi dinamika yang terjadi di Daerah Malang Raya yaitu saat pagi hingga siang kegiatan perekonomian berpusat di Kota Malang dan saat malam kembali ke Kabupaten. Sehingga menyebabkan perekonomian di daerah Kabupaten tidak sepesat di Kota Malang. Permasalahan yang terjadi di BUMDes Sumber Rejeki diantaranya:

STRATEGI PENGEMBANGAN BUMDES DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN BUMDES DI DESA SUMBERPORONG

1. Kurangnya analisis dan perencanaan bisnis yang matang.
2. Kebanyakan masyarakat yang menempati Desa Sumber Porong adalah masyarakat majemuk, sehingga sibuk dengan aktivitas masing-masing.
3. Tidak ada lahan atau tempat untuk dibikin tempat pariwisata
4. Masyarakat masih mengandalkan untuk menjual sembako sebagai hasil utama dari BUMDes

Pengembangan desa dengan melalui BUMDes merupakan sebuah upaya dalam peningkatan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat perdesaan. BUMDes Sumber Rejeki yang terdapat di desa Sumberporong merupakan BUMDes baru yang belum mempunyai arah yang tepat dalam membuat usaha. Untuk itu diperlukan strategi-strategi yang efektif agar kegiatan BUMDes di desa Sumberporong dapat berjalan dengan baik seperti BUMDes yang sudah sukses.

REFERENSI

Agunggunanto, E.Y., Kushartono, F.A.E., Darwanto. 2016. Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis. Vol.13 No.1 : p.67-81

Anggarani, D dan Puspitosarie, E. 2020. Pengembangan Ekonomi dan Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD) Melalui BUMDES di Desa Sumberporong Kecamatan Lawang. *Conferences on Innovation and Application od Science and Technology (CIASTECH 2020)*

Antonio, S. 2001. *Bank Syariah dari Teori ke Praktek, Jakarta*: GemaInsani

Daengs, A. 2020. *Pembangunan Ekonomi Jawa Timur Berbasis Investasi, Surabaya*: Unitomo Press

David, F.R., 2011. *Strategic Management*. *Jakarta*: Prentice Hall

Mahmudi., 2015., *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Yogyakarta*: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN

Nursetiawan, I. 2018. Strategi Pengembangan Desa Mandiri Melalui Inovasi Bumdes. Melalui http://garuda.ristekbrin.go.id/docuDaments/detail/1056781. Vol.4 No.2 : p.72-81

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014. Desa. 15 Januari 2014. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7. Jakarta.

Undang-Undang Otonomi Daerah Nomor 32 Tahun 2014. 15 Oktober 2004. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125. Jakarta

Rangkuti, F., 2013. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. *Jakarta*: PT. Gramedia Pustaka Utama

Silalahi, U., 2015., *Asas-asas Manajemen, Bandung*: Refika Aditama

Sondang, P.S., 2016., *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta*: Bumi Aksara

Sukirno, S. 2015. *Makro Ekonomi Teori Pengantar*. *Jakarta*: PT RajaGrafindo Persada