

## ANALISIS PENGELOLAAN DAN KINERJA BADAN USAHA MILIK DESA

Avisenna Harkat<sup>1</sup>, Mohammad Luthfil Amin<sup>2</sup>, Amalia Dwi Agustina<sup>3</sup>, Bisma Januar Firmansah<sup>4</sup>, Siti Aisyah<sup>5</sup>  
<sup>1,2,3,4,5</sup> Politeknik Negeri Jember  
Email: [avisenna@polije.ac.id](mailto:avisenna@polije.ac.id)

### Abstract

*This study aims to determine the management of BUMDes Mandiri and the success factors for the performance of BUMDes Mandiri in Suci Village, Panti District, Jember Regency. The research method used is descriptive qualitative. The type of data needed is primary data with data collection techniques by observation, interviews with BUMDes Mandiri administrators and documentation. The results showed that the main business activity of BUMDes Mandiri was selling household goods with cash and credit payments with a marketing strategy that was by utilizing the existing village apparatus and routine recitation activities for mothers. There are still no competitors in the Suci village, making it easier for BUMDes Mandiri to carry out their business activities. Independent BUMDes employees still need assistance from the sub-district in completing BUMDes financial reports. BUMDes Mandiri in 2021 will only compile a bank subsidiary ledger, general cash book, and cash subsidiary ledger*

**Keywords:** BUMDes, Performance, Management

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui pengelolaan BUMDes Mandiri serta faktor keberhasilan kinerja BUMDes Mandiri Desa Suci Kecamatan Panti Kabupaten Jember. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Jenis data yang dibutuhkan adalah data primer dengan teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara kepada pengurus BUMDes Mandiri serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan usaha utama BUMDes Mandiri adalah melakukan penjualan barang-barang rumah tangga dengan pembayaran tunai maupun kredit dengan strategi pemasaran yaitu dengan memanfaatkan perangkat desa yang ada serta kegiatan pengajian rutin ibu-ibu. Masih belum adanya pesaing yang ada di desa Suci menjadikan BUMDes Mandiri semakin mudah dalam melakukan kegiatannya. Pegawai BUMDes mandiri masih membutuhkan pendampingan dari kecamatan dalam penyelesaian laporan keuangan BUMDes. BUMDes Mandiri pada tahun 2021 hanya menyusun buku pembantu bank, buku kas umum, dan buku pembantu kas*

**Kata kunci:** BUMDes, Kinerja, Manajemen

## PENDAHULUAN

Salah satu prioritas pembangunan pemerintah pada saat ini adalah membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka Negara Kesatuan. Hal tersebut tertuang dalam nawa cita Presiden Joko Widodo pada saat awal menjabat (Baskoro, 2019). Pemerintah pusat pastinya mengalami kesulitan untuk mengelola wilayah Indonesia yang memiliki ribuan pulau serta beranekaragam kebudayaan sehingga pemerintah daerah dalam hal ini pemerintah desa diharapkan dapat membantu pemerintah pusat dalam pembangunan di desa.

Peningkatan produktivitas dan usaha di desa dengan melakukan pemberdayaan masyarakat desa dalam rangka pembangunan pedesaan merupakan tugas dari pemerintah desa. Pemerintah desa harus meningkatkan pertumbuhan ekonomi pedesaan dengan mendukung setiap potensi-potensi yang ada di desa. Oleh karena itu pemerintah desa harus menyediakan sarana dan prasarana penunjang kegiatan perekonomian di desa (Tama & Yanuardi, 2013). Lemahnya semangat desa untuk menjadi mandiri dapat diketahui dengan masih bergantungnya pemerintah desa terhadap bantuan pemerintah pusat (Tama & Yanuardi, 2013). Hal ini disebabkan oleh kurang efektifnya sistem dan kelembagaan yang ada di desa. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan suatu strategi dalam pengelolaan pemerintah desa sehingga potensi-potensi yang ada di desa dapat dimaksimalkan dengan baik dan cita-cita pemerintah pusat dalam memajukan serta mengembangkan desa dapat tercapai (Andini & Ahmad, 2020; Fajarwati et al., 2016).

Hadirnya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah meningkatkan semangat demokrasi ekonomi desa. Undang-Undang tersebut melahirkan konsep otonomi daerah yang mana pemerintah daerah dapat mengatur sendiri segala bentuk urusan pemerintahan daerah menjadi kewenangan daerah (Baskoro, 2019). Oleh karena itu pemerintah desa dalam hal ini merupakan bagian dari pemerintah daerah dapat secara mandiri mengatur segala urusan yang menjadi kewenangannya di desa. Hal ini semakin diperkuat oleh terbitnya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Peraturan ini menjadikan desa semakin mandiri dalam mengelola serta membangun urusan pemerintahannya dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat berdasarkan Pancasila. Salah satu upaya yang dilakukan oleh desa dalam mewujudkan hal tersebut adalah dengan mendirikan suatu unit badan usaha milik desa (BUMDes) (Aprillia et al., 2021).

BUMDes merupakan suatu lembaga usaha yang didirikan oleh pemerintah desa untuk memaksimalkan potensi-potensi yang ada di desa dengan ikut melibatkan masyarakat dalam kegiatan operasionalnya sehingga dapat meningkatkan perekonomian di pedesaan. Hadirnya BUMDes di desa diharapkan dapat bermanfaat bagi kepentingan masyarakat dengan usaha komersial yang dilakukan sehingga dapat memperoleh keuntungan yang dapat meningkatkan

Pendapatan Asli Desa (Pradnyani, 2019). Koordinator Desa Kawasan Perdesaan pada Badan Pengembangan dan Informasi (BPI) Kemendes PDTT Nurhadi mengatakan pada tahun 2021 tercatat terdapat 57.288 desa yang memiliki BUMDes. Hal tersebut meningkat 32,29% dari tahun 2017 yang masih terdapat 43.339 desa yang memiliki BUMDes (Republika.co.id, 2022).

Banyaknya BUMDes yang hadir tidak selamanya dapat memberikan dampak positif, faktanya masih banyak BUMDes yang didirikan tidak dapat memberikan manfaat bagi masyarakat sehingga banyak BUMDes yang terbengkalai dan tidak dapat memberikan kontribusi positif terhadap pembangunan desa (Solihat & Julia, 2022). Hal ini terjadi karena suntikan modal yang diberikan masih sangat minim ditambah dengan rendahnya sumber daya manusia yang dimiliki. Selain itu, keterbatasan informasi dan peluang melihat pasar serta semangat masyarakat desa untuk ikut serta mengembangkan BUMDes juga sangat kurang (Alkadafi et al., 2021). Hal yang sama juga disampaikan oleh Saputra (2021) yang menyatakan bahwa faktor kapasitas sumber daya manusia yang kurang maksimal serta tidak efektifnya pelatihan diklat mengakibatkan BUMDes mengalami kemacetan. Sofyani et al. (2019) menyebutkan beberapa langkah yang dapat dilakukan agar BUMDes memiliki kinerja yang baik yaitu harus memiliki rasa cinta tanah air, menyelenggarakan pelatihan secara berkala, memiliki pemahaman yang baik dalam merekrut personel, memiliki gaya kepemimpinan yang kharismatik serta pengelolaan keuangan yang baik.

Penelitian ini dilaksanakan di BUMDes Mandiri yang beralamatkan di Desa Suci Kecamatan Panti Kabupaten Jember yang bergerak di bidang usaha jual beli baran-barang rumah tangga yang dijual secara tunai maupun kredit. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengelolaan BUMDes Mandiri serta faktor keberhasilan kinerja BUMDes mandiri. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan ilmu serta pengetahuan tentang praktik manajemen pengelolaan BUMDes serta upaya peningkatan kinerja BUMDes.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Menurut *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa* Pasal 1 angka 6 menyatakan bahwa:

*“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.”*

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan suatu lembaga usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa bersama dengan masyarakat yang bertujuan untuk memperkuat perekonomian Desa serta dibentuk dengan memperhatikan kebutuhan maupun potensi yang ada di Desa tersebut (Sujarweni, 2019). Berikut merupakan tujuan utama didirikannya BUMDes yang meliputi:

1. Meningkatkan perekonomian masyarakat Desa
2. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa
3. Mengoptimalkan sumber daya alam (SDA) untuk kebutuhan masyarakat Desa
4. Menjadi alat pemerataan dan pertumbuhan ekonomi Desa

#### **Prinsip Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Dikutip dari Sujarweni, 2019, Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007) menyebutkan beberapa prinsip pengelolaan BUMDes yang harus dilaksanakan, antara lain sebagai berikut:

##### **1. Kooperatif**

Sesuai dengan prinsip kooperatif, semua komponen yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes harus mampu untuk bekerjasama dengan baik sebagai upaya untuk mengembangkan dan menjaga keberlanjutan BUMDes yang dikelola.

##### **2. Partisipatif**

Maksud dari partisipatif adalah semua komponen yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes harus bersedia untuk secara sukarela dalam memberikan dukungan dan berkontribusi untuk dapat mendorong kemajuan BUMDes

##### **3. Emansipatif**

Dalam prinsip emansipatif, antar komponen yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes harus dapat berlaku sama dan adil tanpa membedakan suku, golongan maupun agama.

##### **4. Transparan**

Dalam menjalankan tata kelola BUMDes, setiap aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan keterbukaan dan kemudahan akses.

#### 5. Akuntabel

Seluruh kegiatan dalam pengelolaan BUMDes harus semaksimal mungkin dapat dipertanggung jawabkan baik secara teknis maupun administratif sehingga pengelolaan harus dilakukan secara jujur dan bertanggungjawab,

### **Dasar Hukum Pengelolaan BUMDes**

Dalam pengelolaan BUMDes sudah seharusnya dapat disesuaikan dengan dasar hukum yang berlaku di Indonesia. Adapun dasar hukum terkait pengelolaan BUMDes yang berlaku adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2004 Pasal 231 Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro (LKM)
3. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 87 dan 88 Tentang Desa
4. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 dan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 Tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Desa, Khususnya BAB VIII Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pasal 32 Terkait Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
5. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2013) metode penelitian kualitatif menerapkan prinsip postpositivisme dengan menggunakan objek alamiah. Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian dengan hasil berupa temuan yang tidak dapat dijelaskan dengan cara statistik (Sujarweni & Utami, 2019). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara kepada pegawai BUMDes Mandiri dan dokumentasi. Data yang sudah dikumpulkan kemudian dilakukan proses analisis

data. Teknik analisis data yang digunakan yaitu pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), penyajian data (data display) dan penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verification) (Sugiyono, 2013).

## HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

### Gambaran Umum BUMDes Mandiri Desa Suci

Pada awalnya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Suci sudah ada sejak 2014 atau 5 tahun sebelumnya, namun mengalami kendala operasional. Selanjutnya pada Bulan Oktober tahun 2019 Kepala Desa Suci membentuk tim BUMDes yang beranggotakan 3 orang pemuda sebagai pengelola BUMDes dengan visi dan misi menciptakan *entrepreneur* muda di Desa Suci, sehingga lahirlah BUMDes dengan nama "BUMDes Mandiri". Adapun latar belakang pemberian nama BUMDes Mandiri adalah karena pada awal terbentuknya BUMDes tidak memiliki modal, baik dana maupun dokumen dari pengelola BUMDes sebelumnya maka BUMDes yang baru dibentuk ini memulai semuanya dengan mandiri mulai dari pembuatan dokumen awal, logo dan kebutuhan administrasi yang lain.

Selanjutnya penyertaan modal awal BUMDes Mandiri dilakukan pada bulan Juni tahun 2020 yang diambil dari Dana Desa sebesar Rp 50.000.000. Setelah itu BUMDes Mandiri mulai melakukan kegiatan operasional dengan melakukan penjualan barang secara *cash* dan kredit serta menjadi agen PT Pos Indonesia mulai bulan Juli 2020. Hingga sampai saat ini BUMDes Mandiri telah memiliki kurang lebih 30 nasabah kredit barang baik perabotan dapur, barang elektronik maupun kebutuhan rumah tangga lainnya.

Dalam menjalankan usahanya BUMDes Mandiri memiliki beberapa bidang usaha yang dijalankan, yang meliputi kredit barang secara *cash* dan kredit, pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), penjualan token listrik, pulsa semua operator, pembayaran listrik pasca bayar, pembayaran cicilan kendaraan bermotor, pembayaran iuran BPJS maupun pembayaran tagihan PDAM.

### Visi dan Misi

Visi:

"Menjadi pendorong tumbuhnya usaha ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Desa Suci yang berkelanjutan dengan menjadikan desa suci sentra perdagangan, jasa, pertanian dan

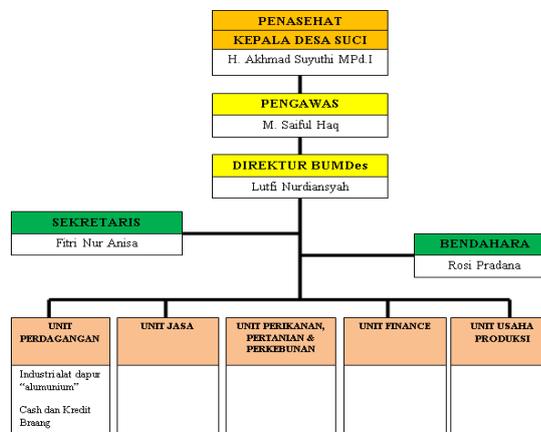
industri kerakyatan yang kuat menuju masyarakat yang sejahtera, cerdas, sehat, dan terampil melalui pengembangan usaha ekonomi, peningkatan kapasitas sumberdaya dan kelembagaan”

Misi:

1. Mewujudkan energi dan jejaring antar BUMDes dan usaha lain dalam meningkatkan hubungan yang saling menguntungkan.
2. Pengembangan usaha ekonomi melalui usaha cash dan kredit barang dan usaha sektor riil.
3. Memfasilitasi kebutuhan masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan pokok
4. Memanfaatkan potensi sumber daya manusia yang ada di desa sebagai aset penggerak ekonomi lokal.
5. Meningkatkan kompetensi dan daya saing usaha pedesaan secara mandiri dan professional.

### Struktur Organisasi

Dalam pengeloannya, BUMDes Mandiri memiliki struktur organisasi BUMDes dengan susunan yang pertama yaitu Kepala Desa selaku penasehat yaitu Bapak H. Akhmad Suyuthi, kemudian pengawas BUMDes yaitu Bapak Saiful Haq yang merupakan Ketua BPD Desa Suci, dibawahnya ada Direktur BUMDes yaitu Lutfi Nurdiansyah, kemudian sekretaris yaitu Fitri Nur Anisa dan Bendahara yaitu Rosi Pradana. Dengan adanya struktur organisasi ini, diharapkan dapat memperjelas tugas dan tanggungjawab masing-masing pengurus BUMDes dan tentunya semua aktivitas BUMDes harus diketahui dan dilaporkan kepada Kepala Desa.



**Gambar 1: Struktur Organisasi Pengelola BUMDes Mandiri**

### Keunggulan Yang Dimiliki Bumdes Mandiri

Strategi pengembangan BUMDes Mandiri Suci berdasarkan keunggulan komparatifnya mampu memfasilitasi kebutuhan masyarakatnya pada lingkup desa suci. Seperti contoh masyarakat membutuhkan *rice cooker* dengan meminta barang tersebut kepada BUMDes maka dari pihak BUMDes memenuhinya bahkan apalagi masyarakat tersebut dalam keadaan kurang mampu pada BUMDes ini menyediakan secara kredit ataupun cash. Akan tetapi kebanyakan dari lingkup masyarakat melakukan secara kredit dan apabila barang tersebut merupakan barang elektronik maka dari pihak BUMDes meminta jaminan pada konsumen yang biasanya seperti KTP.

Berikut ini analisis SWOT pada penerapan BUMDes Mandiri Desa Suci yang dianalisis menggunakan matriks SWOT:

a. Kekuatan (*Strength*)

1. BUMDes dapat menyediakan barang dengan nilai besar
2. Untuk membeli produk secara kredit tidak memerlukan jaminan, jaminan hanya cukup berupa KTP pelanggan.
3. Promosi dilakukan dengan melibatkan perangkat desa dan jajarannya.

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

1. Kurangnya relasi yang kuat dengan masyarakat.
2. Motivasi penduduk yang kurang terhadap BUMDes
3. Tidak ada target pelunasan dalam penjualan kredit
4. Suku bunga yang cukup tinggi pada setiap produk

c. Peluang (*Opportunities*)

1. Perekonomian semakin berkembang.
2. Komitmen dalam pengendalian intipemerintah desa yang kuat
3. Tidak ada pesaing di desa tersebut

d. Ancaman (*Threats*)

1. Kredit macet
2. Keberlangsungan usaha terancam karena tidak ada target pelunasan

**Gambaran pasar**

Pada awal mula beroperasinya, BUMDes Mandiri mengalami banyak peningkatan dalam segi konsumen. Banyak masyarakat yang ikut serta dalam proses jual beli produk yang

dihasilkan oleh BUMDes Mandiri. Namun berjalannya waktu, BUMDes mandiri juga mengalami dampak dari adanya Pandemi Covid 19. Masyarakat yang biasanya melakukan pembayaran atas kredit barang mengalami kendala dikarenakan banyak masyarakat yang mengalami pemutusan hubungan kerja (PHK) di tempat kerjanya. Sehingga masyarakat tidak membayar kredit barang kepada BUMDes Mandiri. Selain itu, pandemi juga berdampak pada berkurangnya konsumen, hal ini dikarenakan masyarakat yang mengalami dampak pandemi sehingga tidak untuk mengambil produk dari BUMDes Mandiri terlebih dahulu.

### **Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran yang digunakan oleh BUMDes Mandiri yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan, BUMDes ini menggunakan seluruh perangkat desa dan juga RT dan RW untuk memasarkan kegiatan usahanya atau produk yang ditawarkan pada lingkungan yang berada di sekitar rumah masing-masing. Selain itu dari hasil wawancara strategi pemasarannya juga dilakukan dengan cara mendatangi untuk melakukan promosi produk penjualan pada saat ada acara-acara pengajian rutin ibu-ibu yang ada pada desa tersebut.

Strategi pemasaran yang dilakukan oleh BUMDes ini yaitu dengan mensosialisasikan produk untuk dikhususkan pada ibu-ibu karena sesuai perkataan narasumber yaitu

*“...kita juga sering menginformasikan ke pengajian-pengajian ibu-ibu kan kebanyakan ibu-ibu, soalnya kayak gini kan kebanyakan ibu-ibu kan.”,*

Menurut BUMDes, yang biasanya melakukan pembelian ini yaitu ibu-ibu jadi strategi yang dilakukan yaitu lebih kepada ibu-ibu di desa tersebut. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh BUMDes Mandiri adalah dengan memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk memenuhi barang-barang yang dibutuhkan baik secara tunai maupun kredit sesuai dengan permintaan. Untuk bunga yang ditetapkan oleh pengurus pada setiap barang yang diperjualbelikan adalah sebesar 35%, namun untuk besaran angsuran yang dilakukan oleh masyarakat setiap minggu tidak dilakukan pembatasan minimal untuk barang-barang dengan nominal kurang dari lima ratus ribu (< Rp 500.000) sehingga masyarakat dapat membayar sesuai kemampuan bahkan dengan nominal yang paling kecil yaitu Rp 10.000. Namun untuk barang-barang dengan nominal yang besar maka dilakukan pendalaman strategi untuk menghindari kredit macet, sehingga pengurus BUMDes disini melakukan antisipasi dengan

cara sering melakukan komunikasi kepada masyarakat yang memiliki kredit diatas lima ratus ribu (> Rp 500.000).

### **Analisis Pesaing**

BUMDes Mandiri menyampaikan bahwa pesaing yang ada pada desa tersebut ada namun tidak banyak. Dari jawaban yang disampaikan pada saat wawancara yaitu,

*“Ya kalo di sekitar sini, daerah dekat sini yang melayani kayak kita nggak ada mas. Soalnya, paling orang-orang kayak, misalnya orang orang kredit tapi barang barang kecil saja....”.*

Jadi usaha yang dilakukan ini masih tidak terlalu banyak pesaing di desa tersebut. Analisis yang dilakukan pada pesaing oleh BUMDes juga pada kemampuan pesaing. Pesaing pada desa tersebut tidak dapat memenuhi permintaan produk yang bernilai besar seperti kulkas dan juga barang lain yang nilainya besar. BUMDes ini mampu menyediakan produk bernilai besar yang dibutuhkan masyarakat hanya dengan KTP saja. Ini dapat menjadi peluang BUMDes untuk mengembangkannya di daerah tersebut karena pesaing yang dapat menyediakan produk bernilai hanya BUMDes ini.

Berdasarkan kegiatan BUMDes Mandiri yang menyediakan berbagai barang kebutuhan masyarakat melalui penjualan secara tunai maupun kredit dalam skala lokal Desa, maka BUMDes Mandiri masih belum memiliki pesaing yang lebih unggul. Karena di Desa Suci sendiri masih belum ada yang menyediakan kredit serupa untuk barang-barang dengan nominal yang besar. Sehingga peluang BUMDes Mandiri untuk berkembang sebenarnya besar, namun masih perlu untuk dilakukan perbaikan dan penambahan unit usaha dengan tetap memperhatikan kebutuhan masyarakat agar nantinya masyarakat tetap tertarik untuk memilih BUMDes Mandiri sebagai penyedia barang yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

### **Rencana Pengembangan Usaha**

Sejauh ini desa suci masih memiliki satu unit usaha yaitu usaha perdagangan alat rumah tangga secara kredit. Rencana untuk pengembangan usaha ini masih belum ada karena sistem jual beli yang dilakukan BUMDes ini bertepatan dengan adanya pandemi covid-19, sehingga banyak masyarakat yang telah membeli barang secara kredit tidak mampu melunasi barang tersebut. Hal ini membuat usaha ini mengalami kerugian. Namun, dalam tahun ini

usaha BUMDes mengalami pemulihan karena pandemi sudah semakin reda dan perekonomian juga sudah meningkat.

Pengurus BUMDes yang menjadi narasumber dalam wawancara juga memaparkan usaha yang akan dilakukan dalam waktu kedepan. Yaitu BUMDes Mandiri ini akan menambah unit usaha lagi yaitu unit usaha *home industry*. Karena Desa Suci merupakan desa yang terkenal akan industri alat-alat dapur alumunium, maka BUMDes Mandiri ingin terlibat dan juga ingin lebih meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Suci melalui usaha ini. Produk-produk yang ditawarkan oleh usaha ini adalah alat-alat dapur yang berbahan dasar alumunium seperti panci, dandang, wajan, dan sebagainya.

Usaha tersebut merupakan usaha yang memberdayakan pengrajin alumunium di Desa Suci itu sendiri. Pemberdayaan dilakukan dengan cara BUMDes menyediakan bahan untuk pembuatan produk alumunim tersebut yang akan didatangkan dari Surabaya dengan kualitas yang bagus. Setelah bahan tersedia, bahan akan diserahkan kepada pengrajin untuk dijadikan barang jadi. Barang yang sudah jadi dan siap untuk dijual akan di tarik lagi oleh BUMDes untuk dipasarkan ke masyarakat luas. Pengrajin dalam usaha ini mendapatkan keuntungan dari seberapa banyak dia mampu membuat produk. Suatu produk akan diupah dengan upah tertentu sesuai dengan tingkat kerumitan produk. Namun, Penambahan unit usaha ini masih menunggu penyertaan modal selanjutnya dari Desa Suci. Hal ini dikenakan BUMDes Mandiri ini belum bisa mandiri untuk mengembangkan usahanya sendiri.

### **Analisis Dampak dan Risiko Usaha BUMDes**

Adanya BUMDes Mandiri pada Desa Suci ini diharapkan BUMDes ini memberikan kontribusi positif pada perekonomian masyarakat umum dan pada Desa Suci khususnya. Ini juga tertuang dalam visi dan misi BUMDes Mandiri yaitu, "Menjadi pendorong tumbuhnya usaha ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa suci yang berkelanjutan...". Dari pernyataan pada visi tersebut maka BUMDes ini harus menciptakan usaha yang akan meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa.

Unit usaha jual beli kredit ini memiliki dampak pada masyarakat Desa Suci baik itu dampak negatif maupun positif. Berasal dari data wawancara yang telah diperoleh usaha yang dilakukan oleh BUMDes ini memiliki beberapa dampak. Dengan adanya usaha ini masyarakat dapat memenuhi kebutuhan barang-barang rumah tangga yang masih belum terpenuhi baik

itu dengan nilai yang besar misalnya lemari es ataupun dengan nilai kecil. Sistem jual beli ini dapat digunakan masyarakat bagi yang baru memulai usahanya untuk memenuhi peralatan usaha tersebut. Dengan pembelian tanpa uang muka dan hanya menggunakan KTP ini usaha ini juga tidak memaksa masyarakat untuk segera melunasi barang yang telah diperoleh pembeli. Oleh karena itu, tidak ada tekanan dari BUMDes kepada masyarakat.

Dampak untuk menyejahterakan masyarakat ini kurang maksimal karena ada beberapa faktor yang tidak mendukung untuk tujuan tersebut. Usaha ini tidak mensyaratkan masyarakat yang ingin membeli barang dengan kredit memiliki usaha atau penggunaan barang tersebut nantinya akan dipakai untuk berusaha. Sehingga dampak ekonomi terhadap masyarakat tidak terlalu berdampak secara signifikan. Belum lagi bunga yang diberikan pada setiap pembelian produk itu sangat tinggi, yaitu sebesar 35%. Dalam usaha ini dibandingkan dengan usaha lain BUMDes Mandiri mematok bunga yang cukup tinggi. Inilah beberapa faktor yang menjadikan dampak terhadap ekonomi tidak terlalu signifikan.

BUMDes Mandiri tidak memberikan jangka waktu terkait pelunasan barang. Ini menjadikan potensi keberlanjutan usaha semakin kecil. Dengan melonggarkan jangka waktu pelunasan barang maka ketercapaian target usaha tidak dapat diperkirakan. Selain itu dengan tidak diberlakukannya jaminan terhadap pembelian, maka dengan mudah pembeli lari atau tidak membayar (kredit macet) dari tanggung jawab untuk melunasi barang.

### **Analisis Kinerja Pegawai BUMDes**

Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, seperti standar, target, dan kriteria tertentu dalam sebuah hasil kerja yang telah disepakati bersama. Kinerja seorang pegawai akan baik jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, keahlian bekerja, adanya imbalan yang layak serta mempunyai harapan masa depan. Beberapa analisis yang dilakukan untuk kinerja pegawai pada BUMDes Mandiri adalah sebagai berikut:

#### **a. Faktor individu**

BUMDes Mandiri memiliki tiga orang pengurus yaitu Lutfi Nurdiansyah sebagai direktur BUMDes, Fitri Nur Anisa sebagai sekretaris BUMDes, dan Rosi Pradana sebagai bendahara BUMDes. Tingkat pendidikan akhir yang ditempuh oleh pengurus BUMDes ini

adalah SLTA sederajat semua, ada yang berasal dari tamatan SMK dan juga ada yang tamatan SMA. Keterampilan yang dimiliki oleh masing-masing individu berasal dari pengalaman yang diperoleh dari pendidikan dan juga pekerjaan yang sudah di tempuh selama dua tahun bekerja di desa tersebut.

Setelah ditunjuk untuk menjadi pengurus BUMDes, para pengurus dibekali dengan pelatihan yang diadakan di balai desa tersebut. Tidak hanya itu, para pengurus juga pernah mengikuti *workshop* yang diadakan di beberapa universitas, melakukan *sharing* dengan BUMDes yang lain serta pelatihan-pelatihan lain. Keikutsertaan pelatihan oleh pengurus diharapkan dapat menambah keterampilan dalam mengelola BUMDes tersebut.

Semangat kerja yang ditunjukkan oleh tiap individu pengurus BUMDes masih dapat dikatakan kurang baik. Hal ini diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan pada bendahara BUMDes. Ini merupakan jawaban bendahara terkait rekapan laporan keuangan pada tahun 2021,

*“Soalnya BUMDes sendiri lagi lesu sekarang satu kecamatan, nggak kayak awal-awal kemaren. Jadi kita ngikutin dari pendamping belum, belum ada ini dari tujuh desa yang ada di Panti belum ada, belum ada ini mas rekapan, jadi nunggu dari pendamping.”*

Dari pernyataan tersebut diketahui bahwa BUMDes Mandiri masih menunggu pendampingan dari kecamatan. Jika tahun sebelumnya sudah ada pendampingan seharusnya tahun-tahun selanjutnya BUMDes dapat melakukan sendiri terkait pengelolaan BUMDes itu sendiri.

#### b. Faktor psikologis

Analisis yang dilakukan pada faktor ini adalah terkait bagaimana kepribadian karyawan, kepuasan kerja, dan sikap yang ditunjukkan karyawan BUMDes Mandiri. Berdasarkan hasil wawancara, para pegawai BUMDes masih memiliki rasa tanggung jawab yang rendah terkait usaha dikelola. Tidak adanya jangka waktu pelunasan pada pembelian produk secara kredit merupakan suatu bentuk rasa tanggung jawab yang kurang terhadap keberlangsungan usaha. Selain itu, usaha BUMDes dilakukan hanya sebagai bentuk realisasi atas penyertaan modal dari desa pada awal periode. Pegawai

BUMDes tidak sungguh-sungguh dalam menjalankan usahanya. Hal tersebut dikarenakan pegawai BUMDes melakukan pekerjaan bukan atas dasar kemauan diri-sendiri namun dengan penunjukan langsung oleh kepala desa. Bukan hanya itu, dengan penunjukan pegawai yang berasal dari perangkat desa, hal tersebut membuat rasa tanggung jawab terhadap usaha BUMDes kurang baik karena dengan merangkap jabatan, karyawan tidak khawatir jika salah satu pekerjaan hilang.

Usaha yang dilakukan BUMDes ini tidak memperhatikan lingkungan dan masyarakat, baik itu terhadap perekonomian dan juga terhadap dampak yang akan ditimbulkan oleh usaha ini. Usaha yang dilakukan memiliki dampak yang tidak terlalu berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat desa. Apalagi dengan bunga yang tinggi, rasa peduli terhadap lingkungan dan masyarakat tidak terlalu diperhatikan dalam usaha BUMDes ini.

#### c. Faktor organisasional

Gaya yang ditunjukkan oleh kepemimpinan pada BUMDes Mandiri ini adalah gaya kepemimpinan demokratis. Dapat dilihat dari penempatan posisi kepengurusan BUMDes setelah penunjukan perangkat desa sebagai karyawan BUMDes.

*“Oh nggak ada tes waktu itu, tapi cuma disesuaikan, ini mempunyai di ini di ini.”*

Pemilihan penempatan kepengurusan dengan memberikan pilihan kepada karyawan itu sendiri merupakan salah satu ciri gaya kepemimpinan demokratis. Pembagian insentif pada BUMDes Mandiri ini adalah dengan membagi hasil yang diperoleh dari laba bersih BUMDes tersebut. Mekanisme pembagiannya adalah dibagi pertahun dengan pembagian 40% untuk desa, 40% untuk pengelola BUMDes, dan 20% untuk cadangan resiko serta sumbangan-sumbangan.

#### **Aspek Laporan Keuangan**

Dalam aspek laporan keuangan, BUMDes Mandiri sudah sesuai dengan standar akuntansi keuangan untuk entitas tanpa akuntabilitas publik (SAK ETAP). Namun pada tahun 2021, BUMDes Mandiri hanya menyusun buku pembantu bank, buku kas umum, buku pembantu kas. Hal ini disebabkan karena kurangnya semangat kerja pegawai BUMDes mandiri. Hasil wawancara dengan bendahara BUMDes Mandiri menyatakan:

*“Jadi kita ngikutin dari pendamping belum, belum ada ini dari tujuh desa yang ada di Panti belum ada, belum ada ini mas rekapan, jadi nunggu dari pendamping.”*

Penyusunan laporan keuangan BUMDes Mandiri pada tahun 2021 masih sampai pada tahap penjurnalan. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia yang dimiliki BUMDes Mandiri masih rendah belum bisa untuk menyusun laporan keuangan dengan mandiri. Pegawai BUMDes masih menunggu arahan dari pendamping desa sehingga untuk penyusunan laporan keuangan pada tahun 2021 masih belum dapat diselesaikan. Sebaiknya pegawai BUMDes mandiri dibekali dengan mengikuti pelatihan penyusunan laporan keuangan BUMDes sehingga pegawai BUMDes Mandiri dapat menyusun laporan keuangan dengan baik tanpa bergantung dengan pendamping desa.

## KESIMPULAN

Kegiatan usaha utama BUMDes Mandiri adalah melakukan penjualan barang-barang rumah tangga dengan pembayaran tunai maupun kredit dengan strategi pemasaran yaitu dengan memanfaatkan perangkat desa yang ada serta kegiatan pengajian rutin ibu-ibu. Masih belum adanya pesaing yang ada di desa Suci menjadikan BUMDes Mandiri semakin mudah dalam melakukan kegiatan usahanya. Kedepannya BUMDes Mandiri akan menambah unit usaha *home industry* dengan bekerja sama dengan pengrajin alumunium. Kinerja pegawai BUMDes mandiri juga masih dapat dikatakan kurang baik dengan masih menunggu pendampingan dari kecamatan sehingga laporan keuangan BUMDes Mandiri belum selesai. BUMDes Mandiri pada tahun 2021 hanya menyusun buku pembantu bank, buku kas umum, dan buku pembantu kas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alkadafil, M., Tauby, S., & Andini, N. L. (2021). Pengembangan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Menggerakkan Ekonomi Desa di Provinsi Riau. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(1), 1–18.
- Andini, D. P., & Ahmad, A. (2020). Analisis Perencanaan, Pelaksanaan, dan Pertanggungjawaban Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Jenggawah Kabupaten Jember. *Jurnal Pendidikan Akuntansi (JPAK)*, 8(3), 157–165.
- Aprillia, A. R., Cahyono, D., & Nastiti, A. S. (2021). Systematic Literature Review (SLR): Keberhasilan dan Kegagalan Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). *Jurnal Akuntansi Terapan Dan Bisnis*, 1(1), 35–44.
- Baskoro, W. (2019). Analisis Strategi Keberhasilan BUMDES Tirta Mandiri dan Tinjauan Perspektif Ekonomi Islam. *Mukaddimah: Jurnal Studi Islam*, 4(1), 57–100.
- Fajarwati, Y., Yusuf, M., & Handayani, R. (2016). *Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Pagedangan Kecamatan Pagedangan Kabupaten Tangerang*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

- Pradnyani, N. L. P. S. P. (2019). Peranan badan usaha milik desa (Bumdes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di desa Tibubeneng Kuta Utara. *Jurnal Riset Akuntansi (JUARA)*, 9(2).
- Republika.co.id. (2022). *Kemendes Proyeksikan Semua Desa Punya Bumdes pada 2028*. Republika.Co.Id.
- Saputra, F. D. D. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Bumdes Dile dalam Pengelolaan Unit-Unit Usaha. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(7), 3199–3214.
- Sofyani, H., Atmaja, R., & Rezki, S. B. (2019). Success factors of village-owned enterprises (BUMDes) performance in indonesia: An exploratory study. *Journal of Accounting and Investment*, 20(2), 44–58.
- Solihat, L. W., & Julia, A. (2022). Strategi Keberhasilan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Karangtengah Kecamatan Kadungora Kabupaten Garut. *Bandung Conference Series: Economics Studies*, 2(1), 100–107.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Akuntansi BUMDes (Badan Usaha Milik Desa)*.
- Sujarweni, V. W., & Utami, L. R. (2019). *The master book of SPSS*. Anak Hebat Indonesia.
- Tama, D. O. E., & Yanuardi, M. S. (2013). Dampak Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bagi Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Karangrejek Kecamatan Wonosari Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Universitas Negeri Yogyakarta*, 1–28.
- Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa*. (n.d.).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah*. (n.d.).