

PENGUATAN KELEMBAGAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA SERANG KECAMATAN KARANGREJA KABUPATEN PURBALINGGA

Paulus Israwan Setyoko¹⁾, Denok Kurniasih²⁾

^{1,2)} Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jenderal Soedirman

Jl. Profesor Dr. HR Boenyamin, Brubahan, Grendeng, Kec. Purwokerto Utara, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Tengah

¹e-mail: paulus.setyoko@unsoed.ac.id

²e-mail: denok.kurniasih@unsoed.ac.id

Info Artikel

Diajukan: 20 Desember 2022
Diterima: 18 Januari 2023
Diterbitkan: 8 Februari 2023

Kata Kunci:

Badan Usaha Milik
Desa; Penguatan
Kelembagaan

Keywords:

Village Owned
Enterprises; Institutional
Strengthening

Copyright © 2023 penulis

Abstrak

Peningkatan pembangunan desa dapat dicapai dengan memaksimalkan potensi ekonomi desa dan menjadi wadah kerjasama masyarakat desa untuk secara mandiri dan aktif membangun diri dan lingkungannya sendiri. Masyarakat desa sama-sama berhak untuk ikut serta dalam memperluas dan mengembangkan demi terciptanya ketertiban dan kesejahteraan. Pendirian lembaga ekonomi masyarakat desa yang dikenal dengan nama Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai salah satu program andalan dalam meningkatkan kemandirian ekonomi desa merupakan salah satu pendekatan baru yang diantisipasi mampu menjadi motor penggerak pembangunan dan roda roda perekonomian desa. perekonomian desa. Analisis dan gambaran mendalam tentang Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Serang Kecamatan Karangreja Kabupaten Purbalingga menjadi tujuan dari proyek pengabdian ini.

Abstract

Increasing village development can be achieved by maximizing the village's economic potential and becoming a forum for village community cooperation to independently and actively develop themselves and their own environment. Village communities are equally entitled to participate in expanding and developing for the sake of creating order and prosperity. The establishment of rural community economic institutions known as Village Owned Enterprises (BUMDes) as one of the mainstay programs in increasing village economic independence is one of the new approaches that is anticipated to be able to become the driving force of development and wheels of the village economy. village economy. An in-depth analysis and description of the Management of Village-Owned Enterprises (Bumdes) in Serang Village, Karangreja District, Purbalingga Regency is the goal of this community service project.

PENDAHULUAN

Pembangunan desa menjadi salah satu opsi alternatif dan strategi untuk mengentaskan masyarakat yang masih dalam lingkaran kemiskinan (Moch. Arifien, 2012). Peningkatan pembangunan pedesaan dapat dilakukan dengan memaksimalkan potensi-potensi desa baik dalam bidang ekonomi maupun yang lain dan menjadi tempat bagi masyarakat pedesaan dalam membangun jati diri dan lingkungannya secara mandiri dan partisipatif (Khairul Agusliansyah, 2016). Hak masyarakat dalam hal ini ialah turut serta menumbuhkan dan mengembangkan segala bentuk tatanan dan kesejahteraan hidup secara merata dimasyarakat (Purwo Santoso dkk, 2012). Salah satu pendekatan baru yang diharapkan mampu menjadi pendorong dan penggerak dalam pembangunan dan menjalankan roda perekonomian desa adalah melalui pendirian kelembagaan ekonomi masyarakat desa yang disebut dengan istilah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai salah satu program dan lembaga andalan terdepan dalam mengembangkan serta meningkatkan kemandirian perekonomian desa dengan maksimal (Puguh Budiono, 2015). Menurut Lembaran Informasi Peningkatan Kapasitas Pendamping Desa Dalam Membangun Badan Usaha Milik Desa, Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi, 2015 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha yang dibentuk oleh pemerintah desa dan masyarakat secara bersama berdasarkan asa musyawarah. BUMDes lahir sebagai suatu pendekatan baru dalam pembangunan dan peningkatan ekonomi desa berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

Secara umum hak pengelolaan atas lembaga BUMDes berada ditangan masyarakat desa, yaitu dari desa, oleh desa, dan untuk desa (Gabriella Hanny Kusuma dan Nurul Purnamasari, 2016). Kelembagaan atau badan usaha BUMDes yang dikelola secara profesional tetap mengedepankan pada standart nilai-nilai kerarifan lokal (Syukran, 2016). Keberadaan BUMDes akan berfungsi sebagai pilar kemandirian ekonomi desa dan sekaligus menjadi lembaga meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Samadi dkk, 2015). Keberadaan BUMDes menjadi salah satu tempat dan sarana untuk menyalurkan segala bentuk gagasan maupun ide yang inovasi maupun kreatif masyarakat desa, mengembangkan potensi desa, mengelola dan memanfaatkan potensi sumber daya alam desa, mengoptimalkan sumber daya manusia (wsidarga desa) dalam pengelolaannya (Dantika Ovi Era Tama dan Yanuardi, 2015). Pengembangan BUMDes selain sebagai penggerak masyarakat desa dalam sektor ekonomi, tapi juga dapat memberikan kontribusi kepada pemerintahan desa berupa APBDes untuk membantu dan mendukung pembangunan desa dan pelayanan untuk masyarakat secara menyeluruh (Sutoro Eko, 2007). Lembaga BUMDes juga dapat dikatakan sebagai lembaga bisnis desa yang juga dikenal dengan istilah *village owned enterprise* menjadi model bisnis pemerintah yang harus

mampu mengcover berbagai kepentingan masyarakat desa baik dari sisi ekonomi, sosial dan pemberdayaan serta berkelanjutan (Agus Suriadi et al, 2015).

Pembangunan BUMDes sebelumnya telah diatur dalam UU No 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, dimana dalam pasal 213 ayat 1 secara jelas menyebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa Sesuai Dengan potensi dan Kebutuhan Sebagai Upaya peningkatan Kesejahteraan Masyarakat. Artinya, pendirian BUMDes didasarkan pada perencanaan dan inisiasi masyarakat yang di dasarkan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif (*user owned, user benefited, and user controlled*), transparansi, emansipatif, akuntabel dan sustainabel dengan mekanisme *member base* dan *self help* untuk membangun BUMDes yang profesional dan mandiri. Selanjutnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Desa lebih jelas mendefinisikan BUMDes sebagai badan usaha desa yang menyejahterakan masyarakat dengan mengelola aset dan sumber daya yang dimiliki, serta diatur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 87). Artinya dalam hal ini keberadaan BUMDes akan mampu memberikan peluang pengembangan ekonomi ditingkat desa.

Tujuan pendirian BUMDes meliputi delapan aspek:

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa
3. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi berdasarkan kebutuhan masyarakat
4. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa
5. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan dan layanan masyarakat
6. Membuka lapangan pekerjaan
7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemerataan ekonomi desa
8. Meningkatkan pendapatan asli desa

Selain diatur dalam Undang-Undang Desa, pembangunan BUMDes juga diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Dimana secara jelas disebutkan bahwa pendirian BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa harus mampu menampung seluruh kegiatan ekonomi desa atau pelayanan umum yang diukelola oleh desa atau kerjasama antar desa. Selanjutnya BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa harus mampu memiliki peran sosial dan pemberdayaan secara produktif dan berkelanjutan.

Pembangunan BUMDes menjadi salah satu program pemerintah desa dan gerakan nasional sebagai mana program pemerintah melalui NAWACITA, bahwa pembangunan pedesaan menjadi ujung tombak dalam pembangunan nasional.

Kabupaten Purbalingga merupakan salah satu kabupaten yang berada diwilayah administrasi provinsi Jawa Tengah yang memiliki komitmen terhadap pengembangan Bumdes untuk memaksimalkan potensi-potensi desa yang ada. Terbentuknya lembaga Bumdes berdasarkan dengan adanya kesepakatan antara pemerintah dengan masyarakat untuk mengembangkan segala potensi maupun sumber daya desa yang dimiliki sesuai Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Badan Usaha Milik Desa dari Pemerintah. Kabupaten Purbalingga. Pendirian BUMDes diatur dan tertera dalam Peraturan Bupati Nomor 77 Tahun 2019 Mengenai Pedoman Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Purbalingga. Dijelaskan pada Pasal 1 Ayat 32-33 Bahwa: Ayat 32 “ Badan Usaha Milik Desa selanjutnya disebut BUMDes, 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”. Ayat 33” Badan Usaha Milik Desa Bersama yang selanjutnya disebut BUMDes bersama adalah badan usaha yang dimiliki bersama oleh desa-desa yang sepakat melakukan kerjasama mendirikan BUMDes Bersama. Hal yang sangat penting dalam pengembangan BUMDes adalah dari sisi penguatan manajemen kelembagaan BUMDes.

Analisa Permasalahan

Selanjutnya dari hasil observasi peneliti bahwa BUMDes di Kabupaten purbalingga belum sepenuhnya berjalan optimal sebagaimana yang diharapkan. Permasalahan yang timbul dalam pembangunan BUMDes antara lain:

1. BUMDes yang dijalankan secara umum belum berjalan dengan baik
2. Terbatasnya pasokan sumber daya manusia yang mumpu dalam pengelolaan administrasi
3. Kalahnya dalam persaingan produk
4. Minimnya pendampingan dari pemerintah Kabupaten khususnya dalam pengelolaan BUMDes

Permasalahan-permasalahan yang lain seperti unit usaha yang dijalankan dalam bumdes belum mampu bersaing dengan sektor bisnis yang lain dalam persaingan produk dipasaran. Usaha yang dilakukan oleh BUMDes hanya dalam skala kecil dan hanya mampu digunakan untuk operasional produksi. Artinya, kegiatan usaha yang dilakukan BUMDes belum mampu *mengcover* perekonomian desa secara umum. Hal yang terpenting dalam penguatan lembaga ini adalah manajemen yang akan mengelola segala sumber daya yang ada agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kondisi yang juga turut mempengaruhi kondisi BUMDes yang ada tidak lepas dari kondisi manajemen organisasi dalam menjalankan BUMDes sebagai ekonomi desa. Manajemen pengelolaan BUMDes sangat diperlukan agar bisa berjalan dengan baik sebagai bentuk pengembdian masyarakat, sehingga bisa mencapai tujuan dengan maksimal. Hal ini tentunya juga di alami oleh Desa Serang Kecamatan Karangreja yang sudah di anggap sudah bisa menjalankan BUMDes juga masih mengalami permasalahan yang dihadapi.

METODE

Secara umum, pelatihan dimaknai sebagai bagian dari investasi sumber daya manusia (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan. Sedikit berbeda dengan pengembangan, yakni lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (*human relation*) bagi manajemen tingkat atas dan menengah sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk anggota tingkat bawah (pelaksana). Terdapat enam garis besar metode untuk melakukan pelatihan diantaranya meliputi metode *On The Job*, metode *Vestibule* atau Balai, metode Demonstrasi dan Contoh, metode Simulasi, metode *Apprenticeship* dan metode ruang kelas melalui FGD.



Gambar 1. Proses Pelaksanaan Kegiatan Pengabdian

a. Persiapan

Membangun kepercayaan dan pemulihan hubungan dengan peserta difasilitasi oleh tim fasilitasi melalui kontak biasa. Keberhasilan debat tergantung pada kesesuaian ruangan, sehingga diperlukan ruang yang menyenangkan.

b. Pembukaan

Fasilitator berfungsi sebagai pemimpin percakapan yang membuka pertemuan dengan memperkenalkan semua orang dan menguraikan tujuan, prosedur, dan kata sambutan.

c. Pelaksanaan

Semua peserta memiliki hak suara yang sama dan diberi kendali atas proses diskusi. Satu-satunya tanggung jawab fasilitator adalah memandu percakapan dan mencegahnya menyimpang dari jalur. Peran risalah dalam meringkas kemajuan diskusi dalam hal ini sangat penting.

d. Penutup

Temuan umum diskusi dikomunikasikan oleh fasilitator. Untuk memastikan bahwa kesepakatan bersama benar-benar tercapai, fasilitator harus meninjau kembali setiap pertanyaan yang belum terjawab atau rekomendasi baru dengan semua peserta mengenai metode diskusi di masa mendatang

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengabdian yang dilakukan di Desa Serang Kecamatan Karangreja Kabupaten Purbalingga telah dilaksanakan sesuai dengan metode pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Kegiatan tersebut dihadiri oleh beberapa elemen dan unsur masyarakat, diantaranya pemerintah desa, Pengurus BUMDes, Tokoh masyarakat sekitar dan akademisi. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan gambar dokumentasi sebagai berikut.



Gambar 1. Pelaksanaan Kegiatan Pengabdian di Desa Serang Kecamatan Karangreja Kabupaten Purbalingga.

Pengabdian ini memfokuskan pada pola penguatan manajemen kelembagaan BUMDes agar mampu dikelola dengan baik sebagai upaya dalam pembangunan perekonomian masyarakat desa secara menyeluruh.

Profil BUMDes Desa Serang

Badan usaha milik desa (BUMDes) merupakan salah satu upaya untuk mendorong tumbuh dan kembangnta lembaga ekonomi desa menjadi BUMDes guna menampung kegiatan ekonomi masyarakat, baik yang berkembang menurut adat istiadat/budaya setempat maupun kegiatan perekonomian yang diserahkan untuk dikelola oleh masyarakat melalui program/kegiatan pemerintah dan pemerintah daerah. BUMDes juga sebagai bentuk usaha desa yang dikelola secara mandiri oleh masyarakat desa. Program badan usaha milik desa (BUMDes) sebagai upaya peningkatan ekonomi dan pelayanan usaha yang dibentuk melalui musyawarah antar desa yang telah disepakati. Pelaksanaan BUMDes di Kabupaten Purbalingga diatur dalam Peraturan Bupati Kabupaten Purbalingga Nomor 77 Tahun 2019 Pasal 1, pasal 30 tentang ketentuan pembentukan BUMDes. Proses pembentukan BUMDes dilaksanakan dan di fasilitasi oleh pemerintah desa:

1. Pemerintah Desa
2. Badan Permusyawaratan Desa
3. Lembaga Kemasyarakatan Desa
4. Kelompok Masyarakat
5. Tokoh masyarakat

Sedangkan asas dan prinsip dalam Pelaksanaan BUMADes berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku harus mencakup beberapa hal:

1. Secara musyawarah
2. Secara Kebersamaan
3. Secara Gotong royong
4. Secara Partisipasi
5. Secara Pemberdayaan
6. Secara Kemandirian
7. Secara Berkelanjutan

Fungsi dan Tujuan dari adanya pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah sebagai berikut:

Fungsi BUMDes

1. Pembentukan usaha baru yang berakar dari sumber daya yang ada serta optimalisasi kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat yang telah ada.
2. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat
3. Peningkatan kesempatan berusaha ddalam rangka memperkuat ekonomi desa dan mengurangi pengangguran
4. Membantu pemerintah desa dalam mengarangi dan meningkatkan kesejahteraan warga terutama masyarakat miskin di desanya.

Tujuan BUMDes

1. Memperoleh keuntungan untuk memperkuat pendapatan Asli Desa
2. Memajukan dan mengembangkan perekonomian desa.
3. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat
4. Pengumpulan modal usaha dari berbagai sumber
5. Memberikan pelayanan terhadap masyarakat

Untuk Kabupaten Purbalingga itu memang secara peraturan pelaksanaan BUMDes masih masuk dalam peraturan daerah yang juga mengatur BUMDes Peraturan Bupati Kabupaten Purbalingga Nomor 77 Tahun 2019 Pasal 1 Ayat 32 dan 33, dimana kemudian

dari pemerintah desa melalui lembaga koordinasi di Dispermades mulai mensosialisasikan BUMDes di Kabupaten purbalingga. Secara umum tujuan dari terbentuknya lembaga BUMDes ialah Tujuan dari adanya mampu membantu untuk mendorong ekonomi masyarakat secara merata, khususya untuk masyarakat yang ada di desa agar dapat memanfaatkan potensi yang ada melalui dengan adanya bumdes maka akan mendorong pembangunan dan peningkatan perekonomian desa secara maksimal, sehingga dengan program ini mampu membangun BUMDes di Kabupaten purbalingga secara berkelanjutan.

Mengenai pendekatan manajemen dalam pengelolaan BUMDes, khususnya fokus penelitian ini di Desa Serang Kecamatan Karangreja yang merupakan salah satu BUMDes yang sudah berjalan dan maju. Dalam penelitian ini akan memfokuskan pada manajemen pengelolaan badan usaha milik Desa Serang Kecamatan Karangreja, Kabupaten Purbalingga. Desa serang merupakan satu-satunya desa yang saat ini sudah memiliki badan usaha milik desa yang sudah tergolong maju. Klasifikasi terhadap BUMDES didasarkan adanya ketentuan dalam Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 18 Tahun 2018 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Badan Usaha Milik Desa Provinsi Jawa Tengah yaitu pasal 31 ayat 4 bahwa klasifikasi perkembangan BUMDES dilaksanakan dengan menggunakan aspek parameter :

- a. Kelembagaan
- b. Aturan
- c. Usaha
- d. Administrasi, pelaporan dan pertanggungjawaban
- e. Permodalan dan asset
- f. Dampak BUMDES terhadap masyarakat

Berdasarkan penilaian, BUMDes di Desa Serang masuk dalam klasifikasi maju karena semua aspek tersebut mencapai nilai tinggi / masuk dalam rentang maju. Keberhasilan Desa Serang dalam mengelola BUMDes tidak lepas dari berbagai faktor, yaitu:

1. Adanya pengorganisasian yang baik dalam pengelolaan sumberdaya manusia
2. Para pengurus BUMDes adalah mereka yang profesional dan ahli dibidangnya
3. Dukungan pemerintah desa

4. Partisipasi masyarakat tinggi melalui pelibatan saham usaha dalam BUMDesa
5. Kepastian pelayanan secara profesional dengan standar SOP yang disusun secara baik
6. Jam kerja sudah terjadwal secara baik Inovasi dalam menjalankan bisnis dan usaha

Berikut merupakan gambaran singkat mengenai BUMDes di Desa Serang, Kecamatan Karangreja Kabupaten purbalingga.

Tabel 1. Deskripsi BUMDes Desa Serang Kecamatan Karangreja

No	Kecama	Desa	Tahun	Bid Usaha	Keterangan	Kategori
1	tan		berdiri		usaha	
	Karangr	Serang	2011	1. Bidang	Unit usaha	Secara
	eja			Pariwisata	Apotek	umum
				2. Pengelolaan air	Pengelolaan Air	semua unit
				bersih	Bersih	usaha sudah
				3. Simpan Pinjam	Simpan Pinjam	berjalan
				4. Pertanian dan	Pengelolaan	
				peternakan	pupuk organik	

Sumber : Data Sekunder, 2019

Dalam upaya pengembangan BUMDes di masa yang akan datang, BUMDes Serang Makmur Sejahtera Desa Serang juga telah mempunyai rencana bisnis/bisnis plan di masa depan yaitu :

1. Pengembangan bidang pariwisata
2. Pengelolaan air bersih
3. Pengembangan simpan pinjam
4. Pemanfaatan pertanian dan peternakan

Dengan melihat upaya pengembangan BUMDes yang diharapkan bisa mendongkrak perekonomian masyarakat maka sangat perlu penguatan kelembagaan dan pola manajemen yang baik agar BUMDes bisa dikelola dengan maksimal. Hal tersebut sejalan dengan apa yang diungkapkan Suryoto dkk (2022) bahwa Upaya yang dilakukan dalam penguatan

kelembagaan ini menjadi salah satu bentuk langkah alternatif untuk memperbaiki kinerja yang dilakukan oleh pengurus BUMDes sesuai dengan alur fungsi dan peranannya masing-masing lini agar dapat mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat di kalangan level bawah. Aspek manajemen BUMDes yang perlu diperhatikan meliputi aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan program, kontrol dan evaluasi program.

1. Perencanaan Pengembangan BUMDes

Perencanaan adalah fungsi utama dari manajemen. Perencanaan melibatkan pemilihan misi dan tujuan, pembuatan strategi untuk mencapainya, mengembangkan rencana-rencana selanjutnya, serta diperlukan pengambilan keputusan. Sebelum diambil keputusan final, semua yang ada hanya meliputi perencanaan, analisis atau proposal. Perencanaan adalah tahap awal yang sangat penting. Kesuksesan suatu kegiatan ditentukan oleh perencanaan awalnya. Perencanaan (*planning*) dapat juga didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang terkoordinasi untuk mencapai tujuan tertentu dalam kurun waktu tertentu. Dengan begitu, di dalam perencanaan akan terdapat aktivitas pengujian beberapa arah pencapaian, mengkaji ketidakpastian, mengukur kapasitas, menentukan arah pencapaian, serta menentukan langkah untuk mencapainya. Perencanaan dalam proses manajemen terbagi atas:

1. Rencana strategis, atau perencanaan yang menguraikan kebijakan jangka panjang dan memiliki periode implementasi yang berlarut-larut. Biasanya, sangat sulit untuk menyesuaikan perencanaan semacam ini.
2. Rencana taktis, atau rencana yang menggambarkan kebijakan yang bersifat jangka pendek, memungkinkan penyesuaian tindakan yang mudah selama tujuannya tetap sama.
3. Integrated Plan, yaitu strategi dengan justifikasi menyeluruh dan pendekatan terpadu.

Berkaitan dengan perencanaan manajemen BUMDes di Desa Serang Kecamatan karangreja juga tidak bisa dipisahkan dari aspek perencanaan. Dimana dalam proses perencanaan BUMDes ini akan mampu membangun manajemen usaha yang lebih baik. Dalam proses perencanaan BUMDes tentunya tidak lepas dari ketentuan yang mengatur mengenai pendirian BUMDes. BUMDes yang dibangun berdasarkan peraturan perundang-undangan didasarkan kebutuhan dan potensi desa yang meliputi:

1. Pemenuhan kebutuhan masyarakat, terutama dalam hal kebutuhan pokok. Tersedia sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan secara maksimal, terutama kekayaan desa.
2. Tersedianya sumberdaya manusia yang mampu mengelola lembaga sebagai aset penggerak ekonomi masyarakat
3. Adanya unit usaha yang dikelola secara bersama.

Selanjutnya terkait dengan pendirian BUMDes harus mengarah pada peningkatan perekonomian desa dan peningkatan sumber PADes yang diarahkan untuk pengembangan usaha, pembentukan desa, pemberdayaan masyarakat miskin, serta peningkatan pelayanan sosial melalui pengelolaan dana bergulir. Sehingga pendirian BUMDes sesuai dengan Panduan Rancang Bisnis Desa, tujuannya:

1. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat untuk mengembangkan usaha di tingkat desa.
2. Memberdayakan desa sebagai wilayah yang otonom, berkenaan dengan usaha-usaha produktif sebagai alternatif pengentasan kemiskinan, pengangguran, dan peningkatan PADes.
3. Meningkatkan kemandirian dan kapasitas desa serta masyarakat dalam melakukan penguatan ekonomi desa.

Selain tujuan yang harus diperhatikan dalam Perencanaan BUMDes adalah prinsip-prinsip dalam menjalankan sebagai bentuk elaborasi atau diuraikan, sehingga prinsip sebagai berikut:

1. *Kooperatif*, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerja sama yang baik demi tercapai kelangsungan usaha.
2. *Partisipatif*, semua komponen yang terlibat dalam BUMDes harus secara sukarela memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.
3. *Transparan*, aktivitas yang dijalankan dalam mengelola usaha harus diketahui oleh masyarakat secara mudah dan terbuka.
4. *Emansipatif*, komponen dan aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan BUMDes diperlakukan sama tanpa adanya sikap diskriminatif.
5. *Akuntabel*, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan baik secara teknis maupun administrative

6. *Suistainabel*, kegiatan usaha yang dilakukan harus dapat dikembangkan dan dilestarikan secara berkelanjutan.

Dalam proses perencanaan BUMDes yang paling mudah untuk dipahami adalah dimana BUMDes harus memiliki bisnis plan sebagai acuan dalam perencanaan untuk menjalankan usaha BUMDes. Hastowiyono (2014: 107-108) pada dasarnya merupakan uraian tertulis mengenai masa depan usaha/bisnis, yang menjelaskan tentang: apa, dimana, oleh siapa, dan bagaimana kegiatan usaha akan dijalankan. Materi pokok yang biasanya dimuat dalam rencana usaha yakni meliputi:

1. Tujuan usaha,
2. Strategi yang digunakan untuk mencapainya,
3. Masalah potensial yang kira-kira akan dihadapi dan cara mengatasinya,
4. Struktur organisasi (termasuk jabatan dan tanggung jawab), dan
5. Modal yang diperlukan untuk membiayai perusahaan dan bagaimana mempertahankannya sampai mencapai *break even point*(titik impas)

Rencana usaha atau *business plan* menurut Suharyanto dan Supriyanto (2009: 75-76) berpendapat bahwa hal-hal yang harus ada dalam perencanaan bisnis yakni dimulai dari ringkasan, statement misi, faktor-faktor kunci, analisis pasar, produksi, manajemen dan analisis finansial. Adapun manfaat dari *business*.

Dari aspek perencanaan BUMDes kita dapat diketahui bahwa perencanaan BUMDes di Desa Serang Kecamatan Karamgreja secara umum sudah dilaksanakan meskipun masih ada beberapa hal yang harus diperbaiki, hal ini meliputi perencanaan bisnis BUMDes yang mencoba memetakan berbagai potensi dan sumberdaya yang dimiliki oleh BUMDes. Kemudian sampai saat ini memang perencanaan usaha BUMDes terus dikembangkan secara berkelanjutan dalam upaya pengembangan unit usaha. Selain itu dalam pelaksanaannya BUMDes Serang juga sudah memiliki dasar payung hukum berupa peraturan Desa tentang pengelolaan BUMDes.

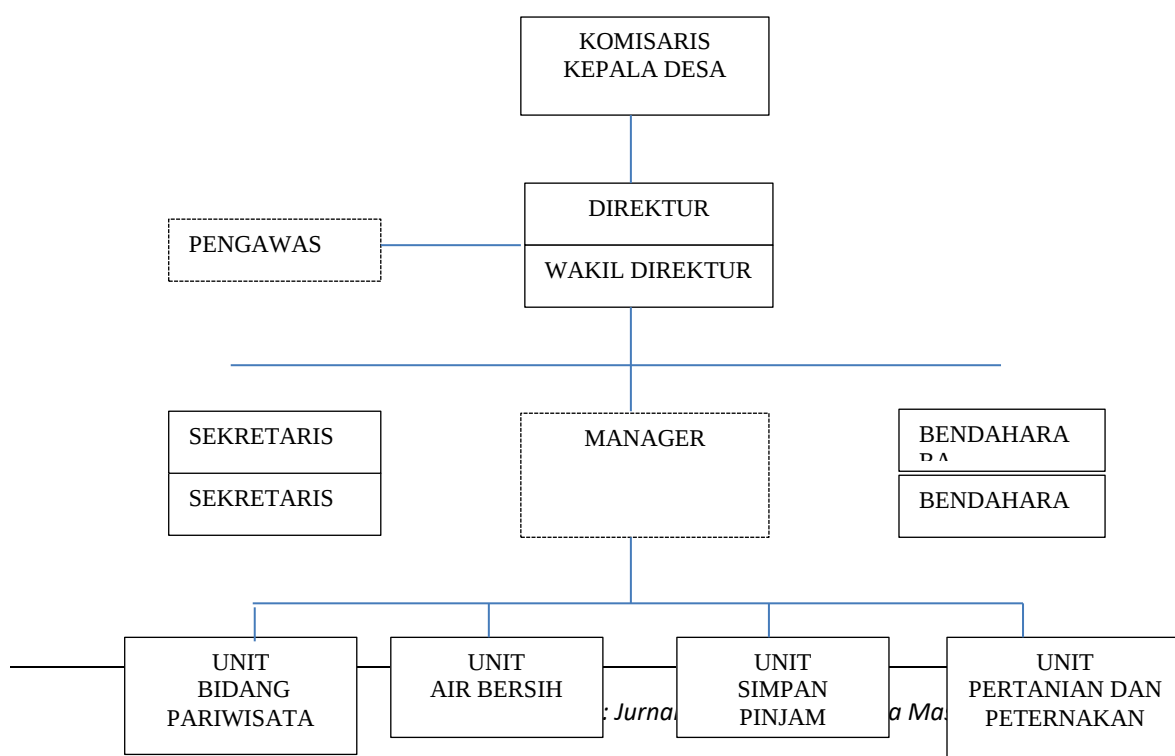
2. Pola Pengorganisasian BUMDes

Pengorganisasian/*Organizing* menjadi hal yang sangat penting dalam manajemen organisasi dimana tahapan ini berusaha mengumpulkan semua sumber daya (manusia, bahan, mesin, uang, pasar, dan metode) dan menggunakan sumber daya tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mengorganisasi juga berarti menentukan apa yang perlu diselesaikan, bagaimana cara menyelesaikannya, dan siapa yang akan mengerjakannya. Dalam proses pengorganisasian tentunya tidak bisa lepas dari berbagai

prinsip-prinsip pengorganisasian. Menurut Schermerhorn (1996:218) memberikan acuan dalam prinsip pengorganisasian

Dalam proses pengelolaan BUMDes juga tidak lepas dari proses pendelegasian wewenang merupakan salah satu hal yang penting dalam organisasi. Tanpa adanya pendelegasian wewenang, seorang manajer harus mengerjakan sendiri semua pekerjaannya. Keberhasilan seorang manajer pada dasarnya sangat tergantung pada kemampuannya untuk mendelegasikan wewenang dan pekerjaan kepada bawahannya. Pendelegasian wewenang dapat diartikan sebagai pelimpahan wewenang dari seorang manajer kepada bawahannya untuk melakukan sesuatu atau wewenang untuk pengambilan suatu keputusan. Selain aspek pendelagasian juga dalam pengelolaan BUMDes juga harus mampu menekankan prinsip rentang kendali (*Span of Control*) atau sering disebut juga dengan Rentang Manajemen (*Span of Management*) adalah jumlah karyawan atau bawahan yang dapat dikendalikan secara efektif oleh seorang atasan dalam satu waktu, atasan yang dimaksud tersebut dapat berupa seorang supervisor ataupun msanajer. Rentang kendali ini sangat penting dalam mengetahui desain dan dinamika kelompok pada organisasi yang bersangkutan. Rentang kendali pada suatu unit kerja (*departement*) dapat berbeda dengan unit kerja lainnya meskipun dalam satu organisasi yang sama. Dalam pengelolaan BUMDes tentunya tidak bisa dipisahkan dalam proses pengorganisasian, dimana pengorganisasian menjadi sangat penting untuk menjalankan berbagai kegiatan usaha yang dilaksanakan oleh BUMDes.

Berkaitan dengan struktur organisasi BUMDES Desa Serang disajikan di bawah ini:



Sumber: Profil BUMDes Desa Serang

Aspek pengorganisasian dapat diketahui bukan hanya sekedar dalam pembentukan struktur organisasi, tetapi juga melainkan pada aspek kepemimpinan yang saat ini dijalankan dalam mendukung pengembangan organisasi BUMDes. Aspek kepemimpinan sangat penting dalam mendorong dan memajukan organisasi BUMDes dalam menjalankan dan mengembangkan usaha. Selain itu, aspek kepemimpinan dalam organisasi akan menciptakan kondusivitas dan memaksimalkan peran dari para anggota/pengelola BUMDes dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab.

3. Pola Pengarahan

Staffing berarti menentukan menentukan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan merekrut, memilih, melatih, dan mengembangkan sumber daya manusia tersebut. Menurut R. Duane dan J. Clifton (1989:239) staffing merupakan proses formal dari memastikan bahwa organisasi mempunyai sumber daya atau memenuhi syarat untuk mendekati tujuan, dan mewakili sumber hidup dari setiap perusahaan/organisasi. Proses penyusunan personalia (*staffing process*) dapat dipandang sebagai serangkaian kegiatan yang dilaksanakan terus menerus untuk menjaga pemenuhan kebutuhan personalia organisasi dengan orang-orang yang tepat dalam posisi-posisi tepat dan pada waktu yang tepat. Hal tersebut sejalan dengan apa yang diungkapkan (Kusumaningsih et al., 2022) bahwa Pemilihan personil pengelola BUMDes harus didasarkan pada profesionalitas, sehingga terciptanya sumber daya manusia BUMDes yang baik.

Proses penyiapan personel juga dikenal sebagai proses penempatan staf dapat dianggap sebagai rangkaian operasi berkelanjutan yang dilakukan untuk memenuhi persyaratan personel organisasi dengan individu yang sesuai dalam peran yang sesuai pada waktu yang tepat. Dua lingkungan berbeda digunakan untuk mengimplementasikan fungsi ini. Yang pertama adalah lingkungan eksternal, yang terdiri dari semua pengaruh eksternal terhadap organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kedua adalah lingkungan internal, yang terdiri dari komponen-komponen di dalam perusahaan (Hani Handoko, 2003). Sementara itu, penempatan staf

dapat dilihat sebagai prosedur untuk mengisi posisi dengan individu yang tepat dengan memperhatikan berbagai faktor, menurut Jhon (1984):

1. Perencanaan sumber daya manusia, yang bertujuan untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan personel organisasi.
2. Penarikan, yaitu mencari calon anggota staf yang sesuai dengan rencana sumber daya manusia.
3. Seleksi, yang meliputi evaluasi dan pemilihan calon karyawan. Pengenalan dan orientasi dimaksudkan untuk memfasilitasi penyesuaian yang lancar bagi sekelompok orang tertentu.
4. Latihan dan pengembangan.

Dalam tahapan staffing tentunya menjadi bagian yang penting, tentunya dalam pelaksanaan BUMDes. Dimana pada tahapan staffing ini lebih menitikbertakan pada pengisian anggota organisasi. Dengan kata lain dimana pada BUMDes ini harus di isi oleh orang-orang yang memiliki kemampuan dan memiliki kompetensi dibidang pengembangan usaha melalui BUMDes di Desa Serang.

Secara garis besar bahwa pengarahan dan pengawasan dilakukan secara internal pengurus BUMDes yaitu direktur yang langsung memberikan arahan dan pengawan dalam pelaksanaan usaha dan juga dari pihak pemerintah desa, yaitu kepala desa yang secara aktif memberikan pengarahan agar BUMDes di Desa Serang bisa berjalan dengan baik, tetapi perlu dilakukan perbagai upaya seperti diklat dan pelatihan agar semua anggota BUMDes dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan fungsi dan prosedur yang ada.

KESIMPULAN

Pendampingan dan penguatan manajemen kelembagaan badan usaha milik desa BUMDes memiliki peran startegis dalam membangun kekuatan ekonomi desa. Perencanaan dan pengembangan BUMDes merupakan suatu proses yang dinamis dan berkelanjutan menuju ketataran nilai yang lebih tinggi dengan cara melakukan penyesuaian dan koreksi berdasar pada hasil monitoring dan evaluasi serta umpan balik implementasi rencana sebelumnya yang merupakan dasar kebijakan dan merupakan misi yang harus dikembangkan. Perencanaan dan pengembangan BUMDes bukanlah system yang berdiri sendiri, melainkan terkait erat dengan sistem perencanaan pembangunan yang lain secara inter sektoral dan inter regional. Perencanaan BUMDes haruslah di dasarkan pada kondisi dan daya dukung dengan maksud menciptakan interaksi jangka panjang yang saling menguntungkan diantara pencapaian tujuan

pembangunan ekonomi peningkatan kesejahteraan masyarakat setempat, dan berkelanjutan dalam pengembangan ekonomi pedesaan. Selanjutnya pada aspek pengorganisasian harus mampu dijalankan secara profesional dalam pengelolaan BUMDes. Penguatan SDM dan kemampuan dalam mengelola BUMDes menjadi syarat utama agar mampu mengembangkan berbagai potensi usaha yang ada di desa. Peningkatan jaringan dan membangun sinergisitas baik dari pemerintah desa dan pemerintah daerah. Meningkatkan inovasi pengembangan sektor bisnis BUMDes yang mampu mengembangkan semua potensi desa yang dimiliki. Upaya peningkatan jaringan pasar dalam promosi hasil/produk BUMDes.

DAFTAR PUSTAKA

- Ade Eka, Kurniawan. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa (Desa Lanjut Kecamatan Pesisir Kabupaten Lingga). Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP UMRAH Tanjungpinang, hlm. 24-25.
- Alfan, Syukran dan Tauran. (2014). Dampak Kegiatan Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Bagi Masyarakat Desa Bareng Kecamatan Sugihwaras Kabupaten Bojonegoro. Jurnal Administrasi Negara,.
- Agung Septian, Wijanarko. (2012). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat si Desa Pandankrajan Kecamatan Kemlangi Kabupaten Mojokerto.
- Agus Suriadi, et al. (2015). The Applicative Model Of The Village_Owned Enterprises (BUMDes) Development In North Sumatera. Global Journal of Arts, Humanities and Social Sciences Vol.3, No.12, pp.48-62,. Hal 48.
- Amelia Sri Kusuma, Dewi. (2014). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Desa (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. Jurnal Of Rural and Development, Vol. V No. 1.
- Ariesto Hadi Sutopo dan Adrianus Arief. (2010). Terampil Mengolah Data Kualitatif Dengan NVIVO. Penerbit Kencana Prenada Media Group: Jakarta.
- Chung, Kae H & Leon C. Megginson. (1981). Organizational Behavior : Developing Managerial Skills. New York : Harper & Row Publisher.'
- Dantika Ovi Era Tama dan Yanuardi. Dampak Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bagi Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Karangrejek Kecamatan Wonosari Kabupaten Gunungkidul. Hal 5.
- Edy Yusuf Agunggunanto, Fitrie Arianti, Edi Wibowo Kushantono, Darwanto. (2016).

-
- Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Universitas Diponegoro Semarang, Vol. 13, No. 1, hlm. 67-81.
- Gabriella Hanny Kusuma dan Nurul Purnamasari. (2016). BUMDES: Kewirausahaan Sosial yang Berkelanjutan. (Analisis Potensi dan Permasalahan yang dihadapi Badan Usaha Milik Desa di Desa Ponjong, Desa Bleberan, dan Desa Sumbermulyo), Pena Bulufoundation : Civil Society Resource Organization. Hal 2-3.
- Gulick, Luther. (1995). Manajemen is a Science , Academy of Management Journal, Vol.8, No.1.
- Jo Ann Ewalt, et.al. Administration, Governance, and Policy Tools in Welfare Policy Implementation. Public Administration Review, Jul/Aug 2004; 64, 4; Social Science Database pg. 449. Hal 451.
- Khairul, Agusliansyah. (2016) Peran Kepala Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Jemparing Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser. eJournal Ilmu Pemerintahan, 4 (4): 1785-1796.
- Mahmudi. (2003). New Public Management (NPM) Pendekatan Baru Manajemen Sektor Publik. Sumber: journal.uui.ac.id/index.php/Sinergi/article/view/919. Dikutip pada hari Senin Tanggal 10 Oktober 2016, 16.08. hal 3.
- Marc F, Plattner. (2013). Reflections on “Governance”. Journal of Democracy Volume 24, Number 4. National Endowment for Democracy and The Johns Hopkins University Press hal 17-18.
- Maria Rosa Ratna Sri Anggraeni. “ Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada BUMDes di Gunung Kidul, Yogyakarta” jurnal Modus, Vol. 28. No. 2, hlm. 155-167
- Miles, Metthrew B, A. Michael Huberman and Johnny Saldana. (2014). Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Third Edition. Sage Publications, Inc. hal 31.
- Moch. Arifien, dkk. (2012). Perencanaan Pembangunan pedesaan Dalam Upaya Penanggulangan Masalah Kemiskinan. Jurnal Ekonomi Pembangunan Volume 13, Nomor 2. Hal 288-302.
- Nana Sudjana & Ibrahim. (2004). Penelitian dan Penilaian Pendidikan. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Puguh Budiono. (2015). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Bojonegoro (Studi di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu Dan Desa Kedungprimpen Kecamatan Kanor), Jurnal Politik Muda, Vol. 4 No. 1, 116 -125. Hal 117.
- Purwo Santoso, dkk. (2012). Pembangunan Desa Secara Partisipatif. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Rismawati. (2018). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Perwitasari Dalam Upaya
-

Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Minapolitan Desa Tambaksari Kecamatan Rowosari Kabupaten Kendal, Semarang.

Suryoto., Anggara,S,S., Devit, B, I., Ranjani., dan Chamid, S. (2022). Penguatan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Susukan Kecamatan Sumbang Kabupaten Banyumas. Jurnal Pengabdian Masyarakat:Tapis Berseri. Vol. 1, No. 2.

Syukran, A. (2016). Dampak Kegiatan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Bagi Masyarakat Desa Bareng Kecamatan Sugihwaras Kabupaten Bojonegoro. Publika: Jurnal Administrasi Negara, 4(4), 1–9.

Kusumaningsih, O., Devit, B, I., Anggara, S, S., Ranjani. (2022). Perancangan Manajemen Bumdes dalam Meningkatkan Perekonomian Desa di Desa Beji Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas. PaKMas (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat). Vol. 2 No. 2, 310-316.