

**MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) SEBESI BERTUAH DESA  
SUNGAI SEBESI KECAMATAN KUNDUR KABUPATEN KARIMUN TAHUN 2018-2020**

Kamisdianti<sup>1</sup>, Kustiawan<sup>2</sup>, Nazaki<sup>3</sup>  
Kamisdianti@gmail.com

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Maritim Raja Ali Haji

**Abstract**

*BUMDes is a village-owned business institution in an effort to strengthen the village economy and is formed based on the needs of the community and the potential of the village. The purpose of this study is to find out and describe how the management of the Sebesi Bertuah BUMDes is seen from the perspective of planning, organizing, actuating and controlling in Sungai Sebesi village, Kundur district, Karimun regency in 2018-2020. The method used in this study is a qualitative descriptive method with 12 informants and uses techniques and data collection in the form of observation, interviews, and documentation. The results of the study show that the management of the Sebesi Bertuah BUMDes in Sungai Sebesi village, Kundur district, Karimun regency in 2018-2020 has not gone well, which can be seen from the planning aspect of the Sebesi Bertuah BUMDes from its inception in 2018-2020 the business plan has not been carefully planned. Including the Sebesi Bertuah BUMDes never submitted a proposal for capital participation by the BUMDes to the village. Instead, the proposal is made after the village has invested capital for BUMDes. In terms of organization, the management of the Sebesi Bertuah BUMDes has not been in accordance with its field of work. In actuating, the lack of training provided by the village government and the Karimun regency PMD regarding business plans. The management of the BUMDes in terms of controlling shows that deviations are still found, namely the lack of controlling by the BPD on the performance for the village head related to capital participation for the Sebesi Bertuah BUMDes and the evaluation for the BUMDes management which is carried out every 6 months is not carried out properly.*

*Keywords : Management BUMDes*

**I. Pendahuluan**

Sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 Tentang Desa, maka Pemerintah Desa memiliki tanggungjawab dan wewenang dalam mencapai tujuan pembangunan yaitu peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat desa. Untuk menunjang peningkatan ekonomi desa perlu adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi wadah pemerintah desa dan warganya yang secara profesional melaksanakan program pemberdayaan perekonomian di tingkat desa. BUMDes merupakan lembaga usaha yang dimiliki desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan masyarakat dan potensi desa. BUMDes

merupakan bentuk kelembagaan desa yang memiliki kegiatan menjalankan usaha ekonomi atau bisnis untuk memperoleh manfaat yang berguna bagi kesejahteraan masyarakat desa (Faedlulloh,2018:2). Menurut Herry Kamaroesid (2016:3), Cara kerja BUMDes adalah dengan jalan menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional, namun tetap bersandar pada potensi asli desa.

Berdasarkan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 2, “Pendirian BUMDes dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh desa dan/atau kerja sama antar desa”. BUMDes Sungai Sebesi didirikan atas landasan Peraturan Daerah Kabupaten Karimun Nomor 11 Tahun 2010 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes dengan nama “Sebesi Bertuah” didirikan pada tanggal 1 Maret 2018 atas dasar Peraturan Desa Sungai Sebesi Nomor 1 Tahun 2018 Tentang BUMDes.

Proses pembentukkan BUMDes Sebesi Bertuah dibentuk melalui rapat desa yang dihadiri oleh pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan tokoh masyarakat. Dalam musyawarahnya membahas mengenai unit usaha kegiatan yang akan dikembangkan kemudian membentuk kepengurusan struktur organisasi BUMDes tersebut. BUMDes Sebesi Bertuah diprakasai oleh Pemerintah Desa Sungai Sebesi. Keberadaan BUMDes diharapkan bisa mensejahterakan masyarakat desa dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui berbagai kegiatan usaha ekonomi masyarakat desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Berikut ini Unit Usaha yang dikelola oleh BUMDes Sebesi Bertuah.

**Tabel 1. Klasifikasi Jenis Kegiatan Usaha Bumdes Sebesi Bertuah**

No.	Nama Usaha Kegiatan	Unit	Produk/Kegiatan yang Dilaksanakan atau Dihasilkan	Keterangan
1.	Usaha Bersih	Air	Penyaluran air bersih kerumah warga sebanyak sekitar 72 SR.	Aktif
2.	Usaha Tenda	Sewa	Penyewaan tenda acara pernikahan lengkap dengan tenda undangan, tenda pelamin, tenda prasmanan, kursi, dan Tenda band/orgen.	Aktif

Sumber: *BUMDes Sebesi Bertuah*, 2020

Berdasarkan data yang diperoleh, Tabel 1 menunjukkan bahwa jenis kegiatan usaha BUMDes Sebesi Bertuah hanya memiliki 2 (dua) unit usaha kegiatan saja. Pertama, unit usaha kegiatan air bersih bertujuan memudahkan masyarakat dalam memperoleh air bersih. Sehingga dibuat sebuah unit usaha kegiatan air bersih dengan penyaluran air bersih kerumah warga sebanyak sekitar 72 SR. Dimana masyarakat Desa Sungai Sebesi banyak tinggal didaerah tanah gambut. Pengguna unit usaha kegiatan air bersih ini hanya ada di tiga dusun saja yaitu Dusun 1 Parit Seratus, Dusun 2 Parit Baru, dan Dusun 3 Parit Lintang. Dengan adanya unit usaha kegiatan air bersih masyarakat desa hanya perlu membayar per 1000 liter atau sebesar Rp 3000,-setiap harinya. Kedua, unit usaha kegiatan sewa tenda bertujuan untuk memudahkan masyarakat Desa Sungai Sebesi dalam acara pernikahan, khitanan, ataupun acara yang lainnya. Dengan adanya unit usaha kegiatan tersebut masyarakat Desa harus membayar dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh BUMDes Sebesi Bertuah sebesar Rp 1.600.000.

**Tabel 2. Aloaksi BUMDes Sebesi Bertuah**

No.	Tahun	Tanggal	Penyertaan	Alokasi BUMDes	Jumlah
-----	-------	---------	------------	----------------	--------

		Modal		
1.	2018	7 Juni 2018	Rp 40.062.900	Rp 121.935.905
		14 Agustus 2018	Rp 45.078.780	
		19 Desember 2018	Rp 36.794.225	
2.	2019	24 Januari 2019	Rp 113.620	Rp 39.589.604
		21 Februari 2019	Rp 39.475.984	

Sumber: *Data Olahan Penulis, 2021*

Berdasarkan data informan Direktur Bumdes Desa Sungai Sebesi, Tabel 2 menunjukkan bahwa pada tahun 2018 BUMDes Sebesi Bertuah mulai dibentuk, dan menerima penyertaan modal dari Pemerintah Desa melalui alokasi dana desa. Pada tahun 2018 BUMDes Sebesi Bertuah menerima 3 (tiga) kali pencairan yang diberikan dari Pemerintah Desa. Pada pencairan tahap 1, Pemerintah Desa mengalokasikan anggaran ke rekening kas BUMDes Sebesi Bertuah pada tanggal 7 Juni 2018 sebesar Rp 40.062.900, dan Pemerintah Desa menambahkan alokasi ke rekening kas BUMDes Sebesi bertuah pada pencairan tahap 11 pada tanggal 14 Agustus 2018 sebesar Rp 45.078.780, kemudian Pemerintah Desa memberikan alokasi BUMDes Sebesi Bertuah pada tahap 111 pada tanggal 19 Desember 2018 sebesar 36.794.225. Sehingga total penyertaan modal ke BUMDes Sebesi Bertuah pada tahun 2018 sebesar Rp 121.935.905.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan penulis bersama Direktur BUMDes Sebesi Bertuah, selama berdirinya BUMDes Sebesi Bertuah dalam pengelolaannya masih terjadi berbagai permasalahan yang dihadapi. Dari segi perencanaan dari tahun 2018-2020 BUMDes Sebesi Bertuah rencana usaha atau *business plan* belum terencana dengan matang. Diantaranya penyertaan modal anggaran BUMDes yang diberikan oleh pemerintah desa melalui dana desa ke kas rekening BUMDes Sebesi Bertuah pada tahun 2018 sebesar Rp 121.935.905 dan tahun 2019 sebesar Rp 39.589.604 dengan total keseluruhan dari 2018-2019 sebesar Rp 161.525.509. Sehingga anggaran 2018-2019 masih tersisa di kas rekening BUMDes Sebesi Bertuah hingga sekarang sebesar Rp 100.000.000. Kurangnya sumber daya manusia yang memadai dalam mengelola BUMDes sehingga sejak berdirinya BUMDes belum bisa meningkatkan perekonomian desa dalam meningkatkan PADes. Dalam perencanaan rencana usaha atau *business plan*, unit usaha kegiatan yang dikembangkan BUMDes Sebesi Bertuah dari periode akhir tahun 2018 hingga sekarang hanya memiliki 2 (dua) unit usaha kegiatan saja. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan Bagaimana Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebesi Bertuah Dilihat dari Segi Perencanaan, Pengorganisasian, Penggerakan, dan Pengawasan di Desa Sungai Sebesi Kecamatan Kundur Kabupaten Karimun tahun 2018-2020.

## II. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Informan dalam penelitian ini yaitu 1 orang Kepala Desa Sungai Sebesi (Penasehat BUMDes), 1 orang Sekretaris Desa, 1 orang Kabid Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat dan Sumber Daya Alam, 1 orang Ketua BUMDes, 1 orang Sekretaris BUMDes, 1 orang Bendahara BUMDes, 1 orang BPD, 1 Kepala Unit Usaha Air Bersih, 1 orang Kepala Unit Usaha Sewa tenda, dan 3 orang Masyarakat Desa Sungai Sebesi. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu Observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Reduksi Data dan Penyajian Data.

### III. Hasil dan Pembahasan

Manajemen BUMDes Sebesi Bertuah Desa Sungai Sebesi Kecamatan Kundur Kabupaten Karimun Tahun 2018-2020 belum berjalan dengan baik. Hasil wawancara dan hasil observasi di lapangan yang peneliti lakukan, peneliti menemukan ada beberapa kendala dan masalah yang dihadapi BUMDes Sebesi Bertuah dalam mengelola BUMDes. Diantaranya, perencanaan rencana usaha atau *business plan* masih belum matang terlihat dari penyertaan modal yang diberikan oleh Desa kepada BUMDes, bahwa BUMDes Sebesi Bertuah dari tahun 2018-2020 tidak pernah mengajukan proposal penyertaan modal terkait rencana usaha.

Berbeda dengan penelitian terdahulu tentang Manajemen BUMDes, hasil penelitian (Dian Lestari, dkk, 2020) manajemen BUMDes menunjukkan bahwa pada tahap perencanaan strategi sudah ideal karena dilakukan secara matang dengan memperhatikan berbagai macam faktor baik dari dalam BUMDes maupun dari luar BUMDes dengan menggunakan analisis SWOT. Manajemen BUMDes Sebesi Bertuah pada tahap perencanaan belum dilakukan secara maksimal.

Namun berdasarkan penelitian (Bakri La Suhu, dkk, 2020) pengelolaan BUMDes Geti Baru telah dilaksanakan dengan baik oleh pengurus BUMDes, hal ini dapat dilihat dari proses pendirian atau pembentukan BUMDes telah melibatkan seluruh komponen di level desa baik itu pemerintah desa, BPD, dan masyarakat. Selain itu juga, proses pelaporan atau pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes telah dilaporkan dengan baik melalui penyampaian secara tertulis kepada pemerintah desa (Kepala Desa), pelaporan dilakukan selama setahun sekali. Dalam pelaporan tersebut, dilaporkan tentang perkembangan dan kemajuan dari hasil usaha-usaha BUMDes, pendapatan dalam sebulan atau setahun serta inovasi usaha yang perlu dikembangkan untuk kedepannya. BUMDes Sebesi Bertuah, proses pendirian atau pembentukan BUMDes dilakukan melalui musyawarah desa yang dihadiri oleh perangkat desa, BPD, RT, RW, serta perwakilan masyarakat yang diadakan di Kantor Desa Sungai Sebesi. Kemudian dari laporan pertanggungjawaban sudah dilakukan oleh BUMDes Sebesi Bertuah setiap setahun sekali kepada Pemerintah Desa.

Berdasarkan hasil kajian dari penelitian terdahulu yang membedakan penelitian yang diteliti oleh peneliti terhadap penelitian sebelumnya terdapat berbagai aspek perbedaan yaitu fokus penelitian, lokasi penelitian, dan teori yang berbeda. Fokus penelitian yang diteliti oleh peneliti memfokuskan pada Bagaimana Manajemen BUMDes Sebesi Bertuah yang di Desa Sungai Sebesi Tahun 2018-2020. Adapun lokasi penelitian yang diteliti oleh peneliti yaitu Desa Sungai Sebesi kecamatan Kundur Kabupaten Karimun. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Teori George R. Terry yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Manajemen BUMDes Sebesi Bertuah Desa Sungai Sebesi Kecamatan Kundur Kabupaten Karimun Tahun 2018-2020. Berdasarkan Teori George R. Terry 1958 dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011:10) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan/Penggerakan (*Actuating*), Pengawasan (*Controlling*).

#### 1. Perencanaan (Planning)

Pertama yang harus dilakukan pada organisasi BUMDes Sebesi Bertuah adalah tahap perencanaan yang matang dan pada tahap ini ditentukan penetapan tujuan, penetapan prosedur yang akan dijalankan oleh anggota organisasi dan program yang akan dikerjakan oleh pengurus BUMDes Sebesi Bertuah. Perencanaan merupakan suatu proses terpenting dari semua fungsi manajemen, karena dengan adanya perencanaan yang matang maka semua fungsi manajemen akan berjalan dengan baik.

Perencanaan yang telah dilakukan oleh BUMDes Sebesi Bertuah sebagai dasar awal untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Kemampuan dalam melakukan sebuah perencanaan pada awalnya tidak terlepas dari pengetahuan dan keahlian yang dimiliki oleh pengelola BUMDes itu

sendiri, sebab perencanaan pada awal akan memberikan kontribusi yang sangat penting bagi kelangsungan BUMDes Sebesi Bertuah yang akan datang.

BUMDes yang didirikan harus memiliki sebuah perencanaan yang matang dengan memiliki rencana usaha atau *business plan* untuk kedepannya. Karena dengan adanya *business plan* akan terlihat dengan jelas apakah usaha yang akan dijalankan kedepannya memiliki prospek keberhasilan. Selain itu, akan mudah diketahui apa saja penghalang dan masalah yang dihadapi untuk kesinambungan kedepannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dilapangan ditemukan bahwa Perencanaan yang dimiliki oleh BUMDes Sebesi Bertuah masih kurang maksimal. Diantaranya manajemen BUMDes Sebesi Bertuah dalam indikator perencanaan (*Planning*) mengenai rencana usaha atau *business plan* pada BUMDes Sebesi Bertuah masih memiliki kekurangan yaitu tidak adanya dokumen rencana usaha atau *business plan* secara detail. Rencana usaha atau *business plan* yang dimiliki oleh BUMDes Sebesi Bertuah hanya dalam bentuk laporan pertanggungjawaban setiap tahunnya, sehingga tidak ada dokumen secara detail mengenai rencana usaha atau *business plan* BUMDes Sebesi Bertuah.

Adapun sub indikator yang ada pada tahap perencanaan (*Planning*) adalah sebagai berikut:

a. Penetapan Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai oleh BUMDes Sebesi Bertuah pada tahap perencanaan tidak lepas dari kebutuhan masyarakat Desa Sungai Sebesi untuk mensejahterakan masyarakat dan meningkatkan perekonomian masyarakat Desa serta memanfaatkan sumber daya alam yang ada. Dengan adanya rencana usaha pada tahap perencanaan seperti unit usaha yang dikembangkan akan memudahkan masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya. Proposal penyertaan modal menjadi salah satu perencanaan rencana usaha atau *business plan* yang nantinya akan ditetapkan unit usaha yang akan dijalankan. BUMDes harus mengajukan sebuah proposal anggaran modal yang dimana penyertaan modal bisa diberikan dari Desa untuk BUMDes.

Adapun alur penyertaan modal yang diajukan oleh BUMDes kepada Desa harus melewati beberapa tahapan. Pertama setiap BUMDes melakukan analisa unit usaha kegiatan yang akan dikembangkan. Setelah dianalisa unit usaha kegiatannya, BUMDes membuat proposal anggaran modal yang memuat rincian kebutuhan BUMDes dengan jumlah nominal yang diinginkan. Selanjutnya proposal yang telah dibuat, diajukan kepada Kepala Desa, Kepala Desa akan bermusyawarah dengan BPD untuk menyetujui proposal anggaran yang sudah diajukan. Setelah proposal disetujui melakukan musyawarah desa yang dihadiri oleh RT, RW, BPD, Pemerintah Desa, serta tokoh masyarakat. Kemudian terbitlah Perdes tentang penyertaan modal yang diberikan oleh Desa.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dilapangan bahwa penyertaan modal pada tahun 2018 dan tahun 2019 sudah ada lebih duluan artinya BUMDes Sebesi Bertuah tidak pernah mengajukan proposal penyertaan modal oleh BUMDes kepada Desa. Hal ini terjadi dikarenakan penyertaan modal yang diberikan oleh Desa kepada BUMDes Sebesi Bertuah dari silpa anggaran dana Desa. Saat peneliti menanyakan terkait rincian proposal anggaran modal kepada Direktur BUMDes Sebesi Bertuah, beliau mengatakan bahwa proposal anggaran modal dibuat setelah adanya penyertaan modal yang diberikan. Proposal yang dibuat harus menyesuaikan dengan jumlah nominal yang diberikan oleh Desa kepada BUMDes. Hal ini yang menjadi suatu permasalahan dalam perencanaannya. Beliau juga mengatakan bahwa tidak ada Perdes yang mengatur tentang penyertaan modal pada tahun 2018 dan tahun 2019.

b. Prosedur

Dalam mengelola BUMDes dibutuhkan sebuah prosedur agar unit usaha yang dijalankan dapat berjalan dengan baik dan organisasi tersebut mempunyai aturan dalam menjalankan program usaha. Prosedur merupakan serangkaian tahapan yang ditetapkan oleh organisasi sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati. Pada manajemen indikator perencanaan (*planning*) setelah melakukan rencana usaha atau *business plan* BUMDes harus memiliki aturan yang jelas dalam menjalankan program usaha seperti Perdes Nomor 1 Tahun 2018 Tentang BUMDes serta harus melakukan menetapkan prosedur pada setiap unit usaha yang dikembangkan. Pada BUMDes Sebesi Bertuah pada tahap perencanaan, prosedur pada setiap unit usaha yang dijalankan memiliki prosedur yang berbeda-beda.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa informan menunjukkan bahwa dalam penggunaan unit usaha air bersih dan sewa tenda memiliki prosedur yang telah ditetapkan oleh BUMDes Sebesi Bertuah. Prosedur unit usaha air bersih yaitu warga harus mengajukan permohonan kepada pihak BUMDes untuk mendaftar sebagai pelanggan pengguna unit usaha tersebut. Awal pemasangan dikenakan biaya tergantung jarak rumah warga dengan sumber mata air. Standar biaya sebesar Rp 500.000-600.000 dalam hal pemasangannya termasuk meteran air sebesar Rp 200.000, pipasinasinya satu batang Rp 20.000-25.000. Jadi, pipanisasi jalan atau sumber air sampai dirumah merupakan tanggungan dari pelanggan air bersih. Sedangkan dari pihak BUMDes hanya menyiapkan jaringan dari jalan besar kemudian baru disalurkan kerumah pelanggan. Kemudian warga dapat menggunakan unit usaha tersebut dengan membayar setiap bulannya tergantung dari pemakaiannya. Sedangkan prosedur untuk unit usaha sewa tenda hanya mengikuti aturan biaya yang sudah ditetapkan oleh pihak BUMDes. Tergantung dari banyaknya tenda yang di sewa, 1 tenda sebesar Rp 200.000, sedangkan untuk fullset-nyasebesar Rp 1.600.000. Namun masih ditemukan kekurangan pada sub indikator prosedur, tidak adanya prosedur secara tertulis pada saat perencanaan yang menjelaskan terkait prosedur setiap unit usaha kegiatan.

### c. Program

Program yang dikembangkan harus sesuai dengan potensi desa dan dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat desa. Dengan adanya program yang dikembangkan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat desa dengan tujuan untuk mensejahterakan masyarakat desa serta dapat meningkatkan PADes. Perencanaan dibuat untuk menentukan program-program yang akan direncanakan, program tersebut tentunya harus diimplementasikan, karena bentuk nyata dari adanya perencanaan adalah adanya kegiatan yang direalisasikan. Pada saat perencanaan BUMDes Sebesi Bertuah pada tahun 2018 mengajukan 2 (Dua) unit usaha yang harus dijalankan yaitu unit usaha air bersih dan Sewa Tenda. Berikut Rencana Anggaran Belanja (RAB) unit usaha air bersih dan sewa tenda.

**Tabel 1.1 Rencana Anggaran Belanja (RAB) Unit Usaha Air Bersih**

No	Uraian	Volume / Unit	Harga Satuan	Jumlah
1	Mesin Jet Pum	2 unit	4.000.000	8.000.000
2	Pipa 1 ½ cm (United)	100 btg	100.000	10.000.000
3	Token (bulan pertama)	2 meteran	500.000	1.000.000
4	Operasional lapangan bulan pertama(operator, pencatat meter, pembukuan )	3 orang	250.000	750.000
5	L Bow	10 bh	5.000	50.000
6	Soket	10 bh	5.000	50.000

No	Uraian	Volume / Unit	Harga Satuan	Jumlah
7	Seltip	5 bh	10.000	50.000
8	Lem	5 klg	20.000	100.000
	<b>Total</b>			<b>20.000.000</b>

Sumber: BUMDes Sebesi Bertuah, 2018

**Tabel 1.2 Rencana Anggaran Belanja (RAB) Unit Usaha Sewa Tenda**

No	Uraian	Volume / Unit	Harga Satuan	Jumlah
1	Renda Tenda Tamu + Pelapon	4 unit	2.400.000	9.600.000
2	Renda Tenda Pelaminan + Pelapon	1 unit	2.800.000	2.800.000
3	Renda Tenda Band	1 unit	2.600.000	2.600.000
4	Renda Meja Prasmanan	2 unit	350.000	700.000
5	Triplex 8 ml	2 kpg	170.000	300.000
6	Kursi Pelastik	100 bh	100.000	10.000.000
7	Tenda Penyambut Tamu	2 set	1.000.000	2.000.000
8	Terpal Tenda Tamu	4 bh	1.500.000	6.000.000
9	Perawatan Besi Tenda ( las + cat)	4 set	500.000	2.000.000
	<b>TOTAL</b>			<b>36.000.000</b>

Sumber: BUMDes Sebesi Bertuah, 2018

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti diketahui bahwa program yang direncanakan BUMDes Sebesi Bertuah hanya 2 (Dua) saja yaitu unit usaha air bersih dan sewa tenda. Masih kurangnya penggiat usaha atau sumber daya manusia pada BUMDes Sebesi Bertuah. Sehingga unit usaha yang dikembangkan dari tahun 2018-2020 hanya 2 (Dua) saja. Dengan adanya program yang dikembangkan oleh BUMDes Sebesi Bertuah tidak lepas dari dukungan dari Pemerintah Desa dan masyarakat. Kemudian unit usaha yang dikembangkan sangat membantu masyarakat Desa Sungai Sebesi.

## 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pada saat proses pembentukan struktur organisasi atau pendirian BUMDes tersebut melalui musyawarah desa yang dihadiri oleh Organisasi merupakan suatu kegiatan dalam menentukan, mengelompokkan, dan pengaturan berbagai kegiatan yang dianggap untuk mencapai tujuan. Dalam suatu pengorganisasian dibutuhkan adanya pembagian kerja, penempatan tugas yang diharapkan pekerjaan yang dilimpahkan dapat diselesaikan dengan efektif dan tidak adanya tumpang tindih, hal ini terjadi karena pekerjaan di bagi sesuai dengan tugas dan fungsi mereka masing-masing. Pengorganisasian yang ada pada BUMDes Sebesi Bertuah di Desa Sungai Sebesi perangkat desa, BPD, RT, RW, serta perwakilan masyarakat yang diadakan di Kantor Desa Sungai Sebesi. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di lapangan menunjukkan bahwa proses pembentukan struktur BUMDes Sebesi Bertuah pada tahun 2018 melalui musyawarah desa yang di hadiri oleh Kepala Desa, Sekretaris Desa, BPD, RT, RW, serta tokoh masyarakat. Adapun sub indikator yang ada pada tahap pengorganisasian (*Organizing*) adalah sebagai berikut:

### a. Penetapan Tugas dan fungsi

Pembagian kerja atau tugas haruslah sesuai dengan keahlian dan pengalaman masing-masing individu, sehingga dalam pembagian kerja dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Adanya Peraturan Desa Nomor 1 Tahun 2018 Tentang BUMDes yang didalamnya mengharuskan setiap BUMDes harus memiliki aturan dasar untuk menjalankan program usaha. Berdasarkan Perdes pembentukan BUMDes Sebesi Bertuah memiliki struktur pengorganisasian yaitu: Badan Pengawas; Badan Penasehat; dan Badan Operasional. Perencanaan yang belum maksimal Pada BUMDes Sebesi Bertuah berpengaruh terhadap keahlian dan pengalaman yang belum dimiliki oleh pengurus BUMDes tersebut. Sehingga pengurus BUMDes Sebesi Bertuah belum sesuai dengan bidang tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dapat diketahui bahwa penetapan tugas dan fungsi pengurus BUMDes Sebesi Bertuah belum sesuai dengan bidangnya. Hal ini dikarenakan sumber daya yang dimiliki oleh pengurus BUMDes tersebut tidak paham dalam mengelola BUMDes.

#### b. Penetapan Wewenang

Dalam organisasi yang baik sangat dibutuhkan wewenang atau hak untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapainya tujuan yang ingin di capai oleh BUMDes tersebut. Penetapan wewenang juga membuat anggota pengurus bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. Pada BUMDes Sebesi Bertuah juga telah ditetapkan wewenang kepada setiap pengurus untuk menyelesaikan setiap pekerjaan mereka masing-masing. Pernyataan diatas dapat diketahui bahwa penetapan wewenang pada BUMDes Sebesi Bertuah masing-masing individu sudah paham apa yang harus dikerjakan sesuai dengan tugas yang diberikan oleh atasannya.

#### c. Tanggungjawab

Tanggungjawab yang ada pada BUMDes Sebesi Bertuah yaitu dalam organisasi BUMDes mempunyai struktur organisasi yang didalamnya memuat tanggungjawab masing-masing individu pengurus BUMDes tersebut yang telah ditetapkan dalam AD-ART BUMDes. Setiap kegiatan atau unit usaha yang dilaksanakan harus ada laporan pertanggungjawaban, yang dimana tujuan adanya laporan adalah agar terciptanya transparansi di dalam melaksanakan tugas yang telah di amanatkan. Pengurus BUMDes Sebesi Bertuah sudah mempunyai laporan pertanggungjawaban atau laporan administrasi yang disampaikan ke Dinas PMD Kabupaten Karimun dan ke Desa. Berdasarkan hasil wawancara manajemen BUMDes pada sub indikator tanggungjawab menunjukkan bahwa laporan pertanggungjawaban atau laporan administrasi yang disampaikan ke Dinas PMD Kabupaten Karimun dilakukan setiap sebulan sekali dan ke Desa dilakukan setiap setahun sekali.

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

Penggerakan/pelaksanaan adalah salah satu fungsi manajemen dalam organisasi yang berhubungan dengan memberikan bimbingan, saran, perintah-perintah kepada bawahan agar tugas tersebut dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Terkait penggerakan.pelaksanaan BUMDes Sebesi Bertuah sudah ada penyertaan modal tahun 2018 sebesar Rp 121.935.905 dan pada tahun 2019 sebesar Rp 39.580.604. Berikut ini beberapa unit usaha yang telah dijalankan oleh BUMDes Sebesi Bertuah.

#### a. Air Bersih

BUMDes Sebesi Bertuah membuat usaha air bersih karena mempermudah masyarakat dalam memperoleh air bersih, menjadikan efisiensi waktu kerja, belajar dan kebutuhan rumah tangga lainnya bagi masyarakat serta dapat membantu peningkatan ekonomi masyarakat Desa. Unit usaha ini didirikan oleh pengelola BUMDes Sebesi Bertuah dengan modal awal sebesar Rp

20.000.000 (Dua Puluh Juta Rupiah). Untuk lokasinya berada di Dusun 2 Parit Seratus, Dusun 3 Parit Baru, dan Dusun 4 Parit Lintang.

b. Sewa Tenda

BUMDes Sebesi Bertuah membuat usaha Sewa Tenda karena mempermudah masyarakat dalam memperoleh jasa penyewaan tenda dengan harga yang lebih terjangkau dan dapat membantu peningkatan PAD Desa. Unit usaha ini didirikan oleh pengelola BUMDes Sebesi Bertuah dengan modal awal sebesar Rp 36.000.000 (Tiga Puluh Enam Juta Rupiah). Untuk gudang penyimpanan perlengkapan tenda berada di Dusun 4 Parit Lintang. Berikut laporan keuangan BUMDes Sebesi Bertuah dalam mengelola unit usaha BUMDes.

**Table 3.1 Laporan Keuangan BUMDes Sebesi Bertuah Tahun 2018, 2019, dan 2020**

No.	Nama	Tahun		
		2018	2019	2020
1.	Pendapatan Operasional	Rp 4.250.000	Rp 22.539.500	Rp 58.432.910
2.	Pendapatan Non-Operasional	Rp 531.348	RP 823.793	Rp 584.300
3.	Biaya Operasional	Rp 8.395.000	Rp 39.735.000	Rp 51.833.000
Jumlah		Rp 13.176.348	Rp 63.098.293	Rp 110.850.210

Sumber: *Data Olahan Penulis, 2021*

Berdasarkan Tabel 3.1 menunjukkan bahwa pendapatan yang didapat dan lain-lain pada tahun 2018 sebesar Rp 4.250.000 ditambah dengan pendapatan non-operasional yaitu sebesar Rp 531.348 maka total pendapatan sebesar Rp 4.781.348. Biaya operasional lainnya serta administrasi bank rekening BUMDes Sebesi Bertuah yaitu Rp 8.395.000, sehingga total laba rugi yang dihasilkan yaitu Rp 3.613652. Sedangkan pada tahun 2019 pendapatan yang didapat dan lain-lain sebesar Rp 22.539.500 ditambah dengan pendapatan non-operasional yaitu sebesar 823.793 maka total pendapatan sebesar Rp23.363.293. Biaya operasional lainnya serta administrasi bank rekening BUMDes Sebesi Bertuah yaitu Rp 39.735.000, sehingga total laba rugi yang dihasilkan yaitu Rp 16371.707. Kemudian pada tahun 2020 pendapatan yang didapat dan lain-lain sebesar Rp 58.432.910 ditambah dengan pendapatan non-operasional yaitu sebesar Rp 584.300 maka total pendapatan sebesar Rp 59.017.210. Biaya operasional lainnya serta administrasi bank rekening BUMDes Sebesi Bertuah yaitu 51.833.000, sehingga total laba rugi yang dihasilkan yaitu Rp -7.184.210.

Adapun sub indikator penggerakan/pelaksanaan (*actuating*) sebagai berikut :

a. Bimbingan

Bimbingan adalah suatu proses pemberian bantuan kepada individu maupun kelompok agar bisa memahami tugas dan pekerjaannya dalam organisasi BUMDes. Bimbingan yang dimaksud disini adalah untuk mendorong agar pengurus bisa bekerja secara terarah dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa informan dilapangan menemukan bahwa bimbingan yang didapat oleh pengurus BUMDes berupa pelatihan dari tahun 2018-2020 hanya satu kali pelatihan saja yaitu mengenai Bimtek Pengolahan Jasa Internet Desa yang diadakan oleh pihak desa pada tahun 2018. Dimana narasumbernya dari PMD Kabupaten Karimun, kemudian pada tahun 2020 terhambat oleh

covid-19, sehingga tidak ada pelatihan yang diberikan oleh pemerintah desa untuk pengurus BUMDes ataupun masyarakat Desa Sungai Sebesi. Dari PMD Kabupaten Karimun tidak pernah melakukan pendampingan dari tahun 2018-2020.

b. Saran

Saran merupakan sebuah solusi yang ditujukan untuk menyelesaikan permasalahan yang sedang dialami oleh organisasi yang sifatnya membangun, mendidik secara objektif dan sesuai dengan topik yang dibahas. Berdasarkan wawancara peneliti dengan beberapa informan dilapangan ditemukan bahwa adanya saran dari Pemerintah Desa ke pengurus BUMDes Sebesi Bertuah yakni ketika saat evaluasi laporan pertanggungjawaban Pemerintah Desa akan memberikan saran atau masukan dan ketua BUMDes juga memberikan saran atau masukan kepada bawahannya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa manajemen BUMDes pada sub indikator saran pemerintah desa sebagai penasehat BUMDes selalu memberikan saran saat evaluasi laporan pertanggungjawaban mengenai apa-apa saja yang harus diperbaiki. Kemudian dari Direktur BUMDes selalu memberikan saran kepada bawahannya tidak berupa motivasi yang diberikan tetapi dengan memberikan uang sebagai imbalan karena telah menyelesaikan tugas yang mereka lakukan. Seperti ketika ada terjadi kebocoran pipa pada malam hari anggota unit usaha harus menyelesaikan pekerjaannya di malam hari.

c. Pemberian Perintah

Pemberian perintah oleh seorang atasan kepada bawahan merupakan hal yang sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, agar kegiatan masing-masing bawahan yang beraneka ragam dapat terselesaikan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pada BUMDes Sebesi Bertuah, pemberian perintah tidak dilakukan oleh atasan kepada bawahannya hal ini disebabkan karena mereka sudah diberi tugas dan fungsi masing-masing, sehingga tidak perlu diberi perintah lagi. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa pada sub indikator pemberian perintah, BUMDes Sebesi Bertuah tidak menerapkan adanya pemberian perintah dari atasan kepada bawahannya. Hal ini dikarenakan masing-masing individu pengurus BUMDes Sebesi Bertuah sudah diberikan tugas dan fungsi mereka dalam mengelola BUMDes tersebut.

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

Fungsi adanya pengawasan untuk mengontrol keberlangsungan BUMDes baik dari administrasi, keuangan, dan untuk mengontrol produksi-produksi yang ada di unit-unit usaha BUMDes agar tercipta BUMDes yang sehat dan maju. Pengawasan perlu dilakukan oleh BPD selaku pengawas dalam hal menentukan kebijakan terkait apa saja yang harus dilaksanakan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dilapangan diketahui bahwa pada BUMDes Sebesi Bertuah pada tahap pengawasan ini adalah Pemerintah Desa atau Kepala Desa yang tugasnya sebagai penasehat dan lembaga BPD sebagai pengawas. Pada tahap pengawasan sudah dilakukan dengan baik sesuai dengan AD/ART dan peraturan desa. Namun masih ditemukan beberapa masalah yang terjadi pada tahap pengawasan. Direktur BUMDes Sebesi Bertuah mengatakan bahwa pengawasan yang dilakukan BPD masih belum maksimal. Hal ini juga diperkuat oleh BPD sendiri yang mengatakan bahwa dirinya belum melakukan pengawasan dengan baik. Terlihat dari kurangnya pengawasan yang dilakukan BPD terhadap kinerja Kepala Desa, sehingga pada tahun 2019 terjadi penyimpangan terkait selisih penyertaan modal dari desa untuk BUMDes Sebesi bertuah. Sehingga Direktur BUMDes Sebesi Bertuah diperiksa oleh inspektorat dari Kabupaten Karimun terkait keuangan BUMDes. Setelah dilakukan pemeriksaan oleh inspektorat kepada BUMDes Sebesi

Bertuah adanya kekurangan penyeteroran dari desa untuk BUMDes sebesar Rp 113.620-. Kemudian sisa itu yang harus di transfer oleh desa ke bank rekening BUMDes. Adapun sub indikator pengawasan (*Controlling*) adalah sebagai berikut:

a. Penetapan Standar Kerja

Untuk melakukan pengawasan dalam organisasi, harus ada penetapan standar penilaian. Standar inilah yang menjadi acuan dalam proses pengawasan, sebab ketentuan dari standar yang ada akan dilakukan penilaian oleh pihak yang mengawasi. Sementara pada BUMDes Sebesi Bertuah sudah ada penetapan standar kerja yang dilaksanakan oleh pihak BPD sesuai pada Peraturan Desa AD/ART yang didalamnya memuat pengawasan di dalam BUMDes Sebesi Bertuah.

b. Mengadakan Tindakan Perbaikan

Mengadakan tindakan perbaikan merupakan fase terakhir dalam tahap pengawasan. Untuk dapat melaksanakan tindakan perbaikan, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah proses menganalisis masalah yang terjadi pada saat pelaksanaan program, apabila pemimpin dalam organisasi tersebut telah menetapkan masalah yang terjadi maka langkah selanjutnya yang akan dilaksanakan adalah tindakan perbaikan.

Mengadakan tindakan perbaikan bisa berupa evaluasi yang dilakukan BUMDes bersama pemerintah desa dan pengurus BUMDes. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dilapangan dengan beberapa informan menemukan bahwa pada BUMDes Sebesi Bertuah disetiap satu tahun sekali dilakukan proses evaluasi bersamaan dengan laporan pertanggungjawaban yang diadakan di Kantor Desa Sungai Sebesi. Kemudian disetiap 6 (Enam) bulan sekali harus dilakukan proses evaluasi program sekaligus menyelesaikan atau mengatasi kendala-kendala dalam pengelolaan program tetapi dalam pelaksanaannya hal ini tidak berjalan secara maksimal.

Demikianlah wawancara peneliti dengan beberapa informan. Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa tidak adanya penetapan standar kerja dari pihak BPD sendiri, kemudian dalam mengadakan tindakan perbaikan berupa evaluasi dilakukan setiap satu tahun sekali sekaligus laporan pertanggungjawaban yang diadakan di Kantor Desa Sungai Sebesi. Sementara evaluasi untuk pengurus BUMDes yang diadakan 6 (Enam) bulan sekali kurang dilaksanakan dengan baik.

#### IV. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebesi Bertuah Desa Sungai Sebesi Kecamatan Kundur Kabupaten Karimun Tahun 2018-2020 belum berjalan dengan baik, dimana terlihat dari segi perencanaan BUMDes Sebesi Bertuah dari awal pendirian tahun 2018-2020 rencana usaha atau *business plan* belum direncanakan secara matang dikarenakan tidak adanya pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh pengurus BUMDes Sebesi Bertuah. Segi perencanaan yang didalamnya terdapat sub indikator penetapan tujuan, prosedur, dan program. Pada sub indikator penetapan tujuan telah diatur dalam Perdes No 1 Tahun 2018 Tentang BUMDes. Namun ditemukan masalah yaitu bahwa penyertaan modal pada tahun 2018 dan tahun 2019 sudah ada lebih duluan artinya BUMDes Sebesi Bertuah tidak pernah mengajukan proposal penyertaan modal oleh BUMDes kepada Desa. Melainkan proposal dibuat setelah adanya penyertaan modal dari desa untuk BUMDes. Sedangkan pada sub indikator prosedur, setiap unit usaha memiliki prosedur yang berbeda-beda, namun masih ditemukan kekurangan pada sub indikator prosedur, tidak adanya

prosedur secara tertulis pada saat perencanaan yang menjelaskan terkait prosedur setiap unit usaha kegiatan. Kemudian pada sub indikator program, sudah ada program yang dikembangkan oleh BUMDes Sebesi Bertuah yaitu unit usaha air bersih dan sewa tenda. Namun masih kurangnya penggiat usaha atau sumber daya manusia pada BUMDes Sebesi Bertuah. Sehingga unit usaha yang dikembangkan dari tahun 2018-2020 hanya 2 (Dua) saja.

Segi pengorganisasian, pengorganisasian pada BUMDes Sebesi Bertuah dilakukan melalui musyawarah desa tahun 2018 yang terdiri dari Ketua, Sekretaris, dan Bendahara, sementara untuk pengelola unit usaha dipilih melalui rapat *intern* pengurus BUMDes tersebut. Pada segi pengorganisasian yang didalamnya terdapat sub indikator penetapan tugas dan fungsi, penetapan wewenang, dan tanggungjawab. Pada sub indikator penetapan tugas dan fungsi, kepengurusan BUMDes Sebesi Bertuah tahun 2018-2020 belum sesuai bidangnya. Sedangkan pada sub indikator penetapan wewenang, masing-masing individu pengurus BUMDes sudah paham dengan tugas dan fungsinya. Kemudian pada sub indikator tanggungjawab menunjukkan bahwa Pengurus BUMDes Sebesi Bertuah sudah mempunyai laporan pertanggungjawaban atau laporan administrasi yang disampaikan ke Dinas PMD Kabupaten Karimun dan ke Desa.

Segi pengerakkan/pelaksanaan, yang didalamnya terdapat sub indikator bimbingan, saran, dan pemberian perintah menunjukkan bahwa pada sub indikator bimbingan kurangnya pelatihan dan pendampingan yang diberikan oleh pihak PMD Kabupaten Karimun terkait rencana usaha (*business plan*). Pada sub indikator saran sudah dilakukan oleh pihak pemerintah desa dan Direktur BUMDes kepada bawahannya. Sedangkan pada sub indikator dalam pemberian perintah yang ada di BUMDes Sebesi Bertuah tidak dilakukan oleh atasan kepada bawahan. Hal ini dikarenakan karena masing-masing individu pengurus BUMDes sudah diberikan tugas dan fungsinya sehingga tidak perlu diberikan pemberian perintah oleh atasan kepada bawahannya.

Kemudian dari segi pengawasan yang didalamnya terdapat sub indikator penetapan standar kerja dan mengadakan tindakan perbaikan. Pada sub indikator penetapan standar kerja, sudah ada penetapan standar kerja yang dilaksanakan oleh pihak BPD sesuai pada Peraturan Desa AD/ART yang didalamnya memuat pengawasan di dalam BUMDes Sebesi Bertuah. Sedangkan pada sub indikator mengadakan tindakan perbaikan berupa evaluasi dilakukan setiap satu tahun sekali sekaligus laporan pertanggungjawaban. Sementara evaluasi untuk pengurus BUMDes yang diadakan 6 (Enam) bulan sekali kurang dilaksanakan dengan baik. Manajemen BUMDes dari segi pengawasan menunjukkan bahwa masih ditemukan penyimpangan yang terjadi yaitu kurangnya pengawasan yang dilakukan BPD terhadap kinerja Kepala Desa terkait penyertaan modal untuk BUMDes Sebesi Bertuah, sehingga pada tahun 2019 terjadi penyimpangan terkait selisih penyertaan modal dari desa untuk BUMDes Sebesi bertuah.

## **V. Daftar Pustaka**

### **Buku:**

- Kamaroesid, Herry. 2016. *Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan BUMDES*. Jakarta: Mitra Wacana media.
- Sukarna. 2011. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju.

### **Jurnal:**

- Faedlulloh, D. 2018. *BUMDes dan Kepemilikan Warga: Membangun Skema Organisasi Partisipatoris*. *Journal of Governance*. Volume 3(1):1-17.
- Lestari, Dian, dkk.2020. *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Sugihwaras Kabupaten Polewali Mandar*. *Jurnal Unismuh*. Volume 1 Nomor 1.

Suhu, La Bakri, dkk.2020.*Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Geti Baru Kecamatan Bacan Barat Utara Kabupaten Halmahera Selatan.*Jurnal Government Of Archipelago. Volume 1 Nomor 1.

**Peraturan Perundang-Undangan:**

Peraturan Daerah Kabupaten Karimun Nomor 11 Tahun 2010 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Peraturan Desa Sungai Sebesi Nomor 1 Tahun 2018 Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurus dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.