

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Desa Kepayang merupakan salah satu desa yang berada di Kecamatan Tapin Tengah Kabupaten Tapin Kalimantan Selatan dan memiliki tempat strategis dengan luas Desa 18.000 Ha. Desa Kepayang merupakan bagian dari daerah Kabupaten Tapin provinsi Kalimantan Selatan, Desa ini berjarak \pm 5,9 km dari kota Rantau dan berjarak \pm 96 km dari kota Banjarmasin. Mayoritas masyarakat Desa Kepayang beragama Islam dan bermata pencaharian sebagai petani, perkebunan dan budidaya pohon hanau gula aren (Berdasarkan profil BUMDes “Sumber Usaha” Desa Kepayang, 2019). Adapun batas wilayah Desa Kepayang Kecamatan Tapin Tengah Kabupaten Tapin adalah:

- Sebelah Timur berbatasan dengan desa Sarawi
- Sebelah Barat berbatasan dengan desa Pandahan
- Sebelah Utara berbatasan dengan desa Parigi Kacil
- Sebelah Selatan berbatasan dengan desa Tambaruntung.

2. Profil BUMDes Sumber Usaha

Menurut kepala desa Kepayang Muhran, Awal didirikannya BUMDes yaitu pada 1 November 2017. Pada saat itu BUMDes dibentuk dengan modal awal berjumlah Rp.30.000.000 dan usaha yang di jalankan di awal sampai sekarang adalah pangkalan gas LPG 3 Kg.

Profil BUMDes Sumber Usaha

Nama BUMDes	: Sumber Usaha
Desa	: Kepayang
Kecamatan	: Tapin Tengah
Kabupaten	: Tapin
Provinsi	: Kalimantan Selatan
Tanggal, bulan, tahun berdiri	: 01 November 2017
Dasar Pembentukan	: Peraturan Desa Kepayang Nomor 4 Tahun 2017 tanggal 2 November 2017
Alamat Kantor Desa	: Jl. Hakim Samad RT.002/RW.001
Telpon	: 082154925698
Alamat Email	: desakepayang014@gmail.com
Jenis Usaha	: Unit Usaha Pangkalan Gas LPG 3 Kg
Jumlah Modal Awal	: Rp. 30.000.000

3. Visi dan Misi BUMDes “Sumber Usaha”

a. Visi

Visi dari BUMDes “SUMBER USAHA” “Mewujudkan kesejahteraan Masyarakat Desa Shabah melalui pengembangan usaha di bidang pertanian, peternakan dan pariwisata dengan Motto “Bersama Menuju Desa Mandiri”

b. Misi

Sebagai implementasi dalam mewujudkan Visi BUM Desa sebagaimana yang tercantum dalam poin diatas, adapun misi BUMDes meliputi:

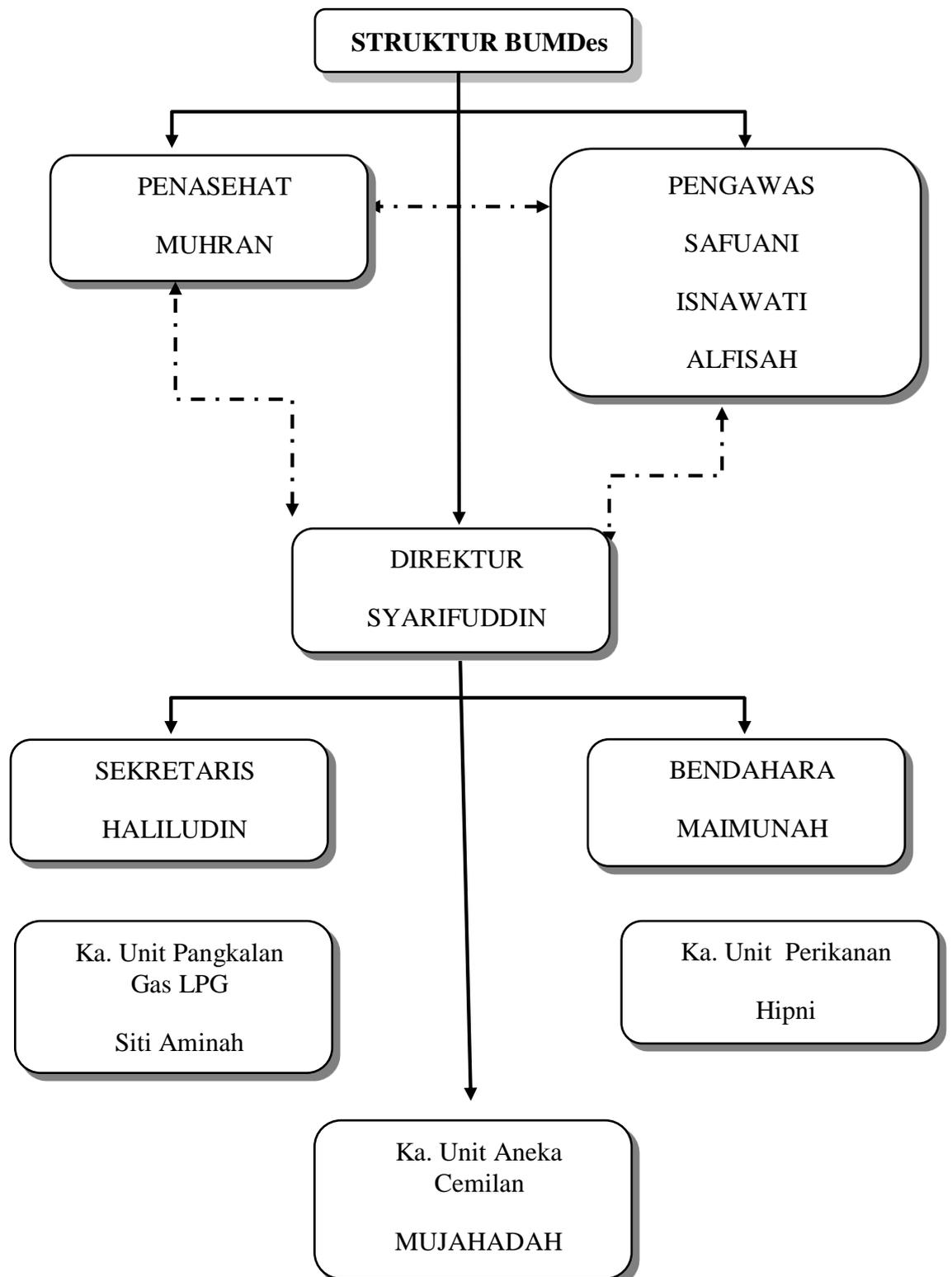
- 1) Menjalinkan kerjasama dengan semua pihak dalam pengembangan Usaha

BUM Desa.

- 2) Meningkatkan perekonomian Desa dengan memberdayakan masyarakat.
- 3) Mengembangkan Dana Desa untuk menjadi motor penggerak kegiatan ekonomi warga masyarakat Desa.
- 4) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa dengan melibatkan masyarakat dalam kegiatan unit usaha BUM Desa melalui kerja sama usaha.
- 5) Meningkatkan Penerimaan Pendapatan Asli Desa (PAD) melalui kegiatan Usaha BUM Desa.
- 6) Mendukung SDG's Desa, seperti:
 - SDGs ke-1 : Desa Tanpa Kemiskinan
 - SDGs ke-2 : Desa Tanpa Kelaparan
 - SDG's ke-8 : Pertumbuhan Ekonomi Desa Merata.
- 7) Pengembangan usaha ekonomi melalui usaha ekonomi produktif dengan melibatkan masyarakat.
- 8) Pembangunan layanan sosial melalui system jaminan sosial bagi rumah tangga miskin.
- 9) Pembangunan infrastruktur dasar perdesaan yang mendukung perekonomian perdesaan.
- 10) Mengembangkan jaringan kerjasama ekonomi dengan berbagai pihak baik Negeri maupun swasta.
- 11) Mengelola dana program yang masuk ke Desa bersifat dana bergulir

terutama dalam rangka pengentasan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi perdesaan demi mewujudkan masyarakat yang sejahtera.

4. Struktur Organisasi BUMDes Kepayang



5. Hasil Data

Berdasarkan hasil penelitian lapangan yang dilakukan oleh peneliti dengan cara wawancara langsung kepada 3 informan yang memenuhi kriteria sampling, dari wawancara tersebut diperoleh data terkait Pengelolaan BUMDes Desa Kepayang Kecamatan Tapin tengah Kabupaten Tapin. Maka diperoleh informasi dari beberapa informan sebagai berikut :

maka, berikut ini adalah informasi yang penulis peroleh dari informan:

- 1) Nama : Muhran
- Umur : 60 Tahun
- Jenis kelamin : Laki-laki
- Jabatan : Kepala Desa

Bapak Muhran selaku Kepala Desa Kepayang, beliau menjabat sebagai Kepala Desa Kepayang dari tahun 2021 sampai sekarang.

“Berdirinya BUMDes ini salah satu dari wacana saya yang kemudian diadakan rapat musyawarah desa dalam menyusun program bantuan dana desa, yang terdiri dari beberapa program. Tetapi program kerja yang lebih diprioritaskan adalah usaha jual beli Gas LPG 3 KG. Saya sangat senang adanya BUMDes ini dan juga respon masyarakatpun sangat senang karena sangat membantu. (Hasil Wawancara, tanggal 26 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhran selaku Kepala Desa Kepayang, awal mula berdirinya BUMDes ini adalah dari wacana Kepala Desa (Pembakal) yang mengadakan rapat musyawarah desa dalam menyusun program bantuan dana desa. Diantara beberapa program yang dimusyawarahkan seperti pembangunan jalan tani, usaha jual beli Gas LPG 3 KG, berternak ikan patin, usaha

percetakan, makanan ringan produk lokal dan jasa pembersihan lingkungan. Dari beberapa program kerja yang telah disepakati maka program kerja yang lebih di prioritaskan oleh masyarakat adalah dari usaha jual beli Gas LPG 3 KG.

Dari respon Bapak Muhran tersendiri beliau sangat senang adanya BUMDes kemudian respon masyarakatpun sangat senang dengan adanya usaha ini karena sangat membantu dan juga masyarakat tidak perlu jauh untuk melakukan jual beli Gas LPG 3 KG. Modal pertama yang di miliki Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes yang di miliki Desa Kepayang berasal dari bantuan dana Desa dari kabupaten yang nominalnya Rp. 30.000.000,00 juta. Yang mana dalam modal tersebut di kelola untuk unit usaha seperti usaha Perantara/Jasa Pelayanan, usaha Produksi/ Perdagangan Barang. Namun ada beberapa unit usaha yang kurang dalam pengelolaan dan membuat unit usaha itu tidak berjalan lancar sehingga dihentikan dalam perjalanan program BUMDes itu sendiri. Adapun dalam perkembangan usaha tersebut sebagian ada yang berjalan sampai sekarang dan ada yang tidak berjalan lagi. Seperti usaha berternak ikan Patin yang mana harga pakan tidak menentu dan bahkan mahal sehingga mengalami kerugian.

Kepala Desa menyampaikan bahwa pembangunan desa telah dijalankan dengan perencanaan yang matang dan terstruktur untuk kepentingan masyarakat sekitar. Implementasi dari visi-misi yang jelas untuk membimbing arah pembangunan, serta membentuk struktur organisasi yang efektif dan menerapkan peraturan desa (PERDES) sebagai landasan tata kelola yang baik. Pengarahan dilakukan dengan menyelenggarakan pelatihan rutin di tingkat Kabupaten untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan masyarakat desa. Dukungan inisiatif

ini dilakukan dengan pendampingan langsung dari BUMDes dan pendamping desa untuk memastikan sumber daya dan bimbingan yang tepat tersedia. Adapun pengendalian program-program pembangunan juga dilakukan secara ketat melalui sistem pengawasan yang terstruktur, baik dari atasan maupun pemerintah kabupaten. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa semua kegiatan pembangunan berjalan sesuai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan, serta untuk memaksimalkan manfaat bagi masyarakat desa.

Dari pemerintah daerah pun juga ikut mensukseskan seperti adanya pendamping untuk desa yang ada BUMDes, kemudian juga adanya pelatihan untuk para anggota BUMDes, tetapi tidak ada bantuan dari kelompok kerja swasta, bank ataupun yang lain. Upaya untuk peningkatan unit masing-masing usaha yang sudah di programkan pemerintah desa bersama dengan seluruh pengelola badan usaha mengadakan kegiatan rapat evaluasi BUMDes yang dilaksanakan 3 bulan sekali dalam rangka membahas proses pelaksanaan program kerja.

2) Nama : Maimunah
Umur : 39 Tahun
Jenis Kelamin : Perempuan
Jabatan : Bendahara

Ibu Maimunah selaku Bendahara yang bergabung pada BUMDes dari tahun 2016 sampai dengan sekarang. Ibu Maimunah menjelaskan terkait awal adanya BUMDes :

“Awal adanya BUMDes yaitu salah satu wacana dari Kepala Desa yang kemudian mengadakan rapat musyawarah desa dan disetujui serta mendapatkan bantuan dari Kecamatan sebesar RP. 30.000.000,00 juta, saya merasa sangat terbantu

dengan adanya BUMDes ini karena saya juga termasuk dalam konsumen yang menggunakan”. (Hasil Wawancara, tanggal 29 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Maimunah awal adanya BUMDes adalah salah satu wacana dari Kepala Desa yang mengadakan rapat musyawarah desa dalam menyusun program bantuan dana desa, yang kemudian mendapatkan bantuan dari kecamatan tahun 2017 dengan nominal RP. 30.000.000,00 juta. Kemudian dengan BUMDes yang berkembang, pihak desa mengajukan proposal pendanaan kepada pemerintah pusat. Sehingga melalui pendanaan tersebut BUMDes mendapatkan jatah sebulannya 540 biji per bulan.

Tabel 4.1 Gas LPJ yang Dikirimkan oleh Pangkalan kepada BUMDes

Minggu	Keterangan
Minggu 1	135 buah
Minggu 2	135 buah
Minggu 3	135 buah
Minggu 4	135 buah
Total per Bulan	540 buah

Dalam hal ini tanggapan beliau pun menyatakan sangat terbantu dengan adanya BUMDes ini yang mana beliau juga termasuk dalam konsumen yang menggunakan. Dilengkapi dengan adanya Peraturan Daerah (Perda), Anggaran Dasar (AD) Anggaran Rumah Tangga (ART) Dana yang mencukupi, antusias masyarakat dan Peran Pemerintah Daerah.

Maimunah, juga, menjelaskan bahwa manajemen BUMDes dilakukan melalui empat fungsi utama. Pertama, dalam perencanaan, BUMDes telah merencanakan program kerja untuk tahun mendatang guna memperluas kegiatan

mereka. Kedua, dalam pengelolaan, BUMDes telah menyusun pembukuan keuangan serta memiliki ADART sebagai pedoman dalam mengorganisir kegiatan mereka. Ketiga, dalam pengarahannya, BUMDes memastikan bahwa pelaksanaan program-programnya dilakukan oleh individu yang memahami tugas-tugas khusus BUMDes. Terakhir, dalam pengendalian, BUMDes mengakui perlunya indikator evaluasi kinerja untuk memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Diharapkan melalui fungsi manajemen ini, BUMDes dapat beroperasi secara efektif dan efisien dalam mendukung pembangunan dan kesejahteraan masyarakat desa.

Selain itu, dalam program usaha jual beli tabung Gas LPG 3 KG ini sangatlah membantu masyarakat yang mana sangat mudah mendapatkan Gas LPG 3 KG dengan harga terjangkau. Selain itu adapula program usaha “Aneka Cemilan” yang masih ditahap perencanaan ditujukan untuk kegiatan produksi berbagai produk makanan yang dapat meningkatkan pendapatan masyarakat. Program ini di fasilitasi oleh BUMDes melalui pelatihan-pelatihan kepada masyarakat dari proses pengolahan, pengemasan, dan pemasaran. Melalui pelatihan tersebut kemudian masyarakat dapat lebih kreatif dalam mengembangkan pengetahuan yang didapatkan dari pelatihan agar nantinya produk Aneka Cemilan dapat lebih menarik.

- 3) Nama : Haliludin
Umur : 39 Tahun
Jenis Kelamin : Laki-laki
Jabatan : Sekretaris

Bapak Halil selaku Sekretaris yang bergabung pada BUMDes dari tahun 2016 sampai dengan sekarang. Bapak Halil menjelaskan terkait pengelolaan di BumDes, beliau menjelaskan bahwa manajemen BUMDes diimplementasikan melalui empat fungsi manajemen utama. Pertama, dalam perencanaan, BUMDes melakukan evaluasi kinerja setiap tahun untuk memastikan pencapaian tujuan jangka panjangnya. Selain itu, mereka juga merancang perencanaan kinerja triwulan serta mengatur kerja sama dengan pihak ketiga guna mendukung program-program yang ada. Kedua, pengelolaan BUMDes sangat menekankan pembentukan budaya kerja yang didasarkan pada visi dan misi BUMDes. Langkah ini penting untuk menyatukan tujuan dan strategi operasional seluruh anggota tim. Ketiga pada fungsi pengarahan, BUMDes menerapkan proses rekrutmen terbuka untuk anggota baru, sehingga memastikan keberagaman dan keahlian yang dibutuhkan tersedia di dalam organisasi. Mereka juga menambah jumlah karyawan untuk mengelola operasional BUMDes secara efektif. Keempat, dalam pengendalian, BUMDes menetapkan standar pelayanan yang jelas sebagai acuan dalam menjaga kualitas layanan kepada masyarakat. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua kegiatan BUMDes berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga memberikan manfaat maksimal bagi pengembangan desa.

Selain itu Haliludin menjelaskan program kerja BUMDes:

“Dengan adanya BUMDes sangat membantu dan memudahkan masyarakat sekitar dalam jual beli Gas LPG 3 KG, ada beberapa program BUMDes tetapi hanya beberapa unit usaha saja yang berjalan. Dengan modal pertama yang diberikan oleh pihak Kecamatan”. (Hasil Wawancara, tanggal 30 April 2024)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Halil, dengan adanya BUMDes beliau mengatakan sangat membantu dan memudahkan masyarakat sekitar dalam jual beli Gas LPG 3 KG, dalam Peraturan Daerah (PERDA) di dalam Perda ada Peraturan Desa atau (PERDES) yang mana menjalankan BUMDes. Di dalam program BUMDes itu sendiri ada usaha jual beli Gas LPG 3 KG, berternak ikan patin, makanan ringan produk lokal dan jasa pembersihan lingkungan. Dimana hanya beberapa unit usaha saja yang berjalan, salah satunya yang diprioritaskan adalah jual beli gas LPJ 3 Kg. Tapi selain itu juga ada produk lokal makanan ringan hasil buatan dari masyarakat yang juga menjadi perhatian BUMDes melalui wadah pelatihan dari Dinas Sosial. Dengan modal pertama didapat dari pihak kecamatan, dan terdapat kendala didalam usaha tersebut seperti kurangnya modal dan SDM, yang menjadi salah satu penghambat dalam mengembangkan usaha atau program BUMDes yang lainnya.

- 4) Nama : Dahlia
Umur : 27 Tahun
Jenis kelamin : Perempuan
Jabatan : Masyarakat

Ibu Dahlia selaku masyarakat Desa Kepayang sebagai salah satu konsumen Gas LPG 3 Kg menjelaskan terkait BUMDes Gas LPG 3 Kg :

“Dengan adanya BUMDes di desa Kepayang yang menjalankan program jual beli Gas LPG 3 Kg saya sebagai masyarakat merasa sangat terbantu, yang mana harga sedikit lebih murah dibandingkan harga diluaran serta lebih mudah dijangkau masyarakat sekitar”. (Hasil wawancara, tanggal 03 mei 2024)

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Dahlia, dengan adanya BUMDes beliau mengatakan sangat terbantu dan mempermudah untuk jual beli Gas LPG 3 Kg, yang mana mendapatkan harga lebih murah daripada harga diluaran, dengan jarak lumayan dekat. Selain itu BUMDes juga membantu menstabilkan harga Gas LPG 3 Kg di desa dengan mengatur margin keuntungan yang wajar, sehingga gas teetap terjangkau bagi masyarakat desa yang berpenghasilan rendah.

Tabel 4.1 Ringkasan Hasil Wawancara

Pengelolaan dan Faktor Pendukung serta Penghambat dalam Pengelolaan BUMDes

Desa Kepayang

No	Identitas Informan	Pengelolaan unit usaha BUMDes sumber usaha di desa Kepayang	Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan unit usaha BUMDes sumber usaha di desa Kepayang
1.	Nama: Muhran Umur: 60 Tahun Jenis Kelamin: Laki-laki Jabatan: Kepala Desa	a. Perencanaan (<i>Planning</i>). Sudah terencana dengan baik untuk kepentingan masyarakat sekitar. b. Pengelolaan (<i>Organizing</i>). Adanya visi-misi yang mana mestinya, adanya pembentukan	Faktor Pendukung Pembiayaan sangatlah berpengaruh pada pengembangan usaha yang diinginkan BUMDes Desa kepayang. Faktor Penghambat Sumber Daya Manusia (SDM) yang belum terbiasa

		<p>struktur organisasi, dan adanya peraturan (PERDES).</p> <p>c. Pengarahan (<i>Actuating</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> – Adanya pelatihan secara Kabupaten di setiap tahunnya, – Adanya pendamping Desa sekaligus BUMDes. <p>d. Pengendalian (<i>Controlling</i>).</p> <p>Adanya pengawasan terstruktur dari atasan maupun dari kabupaten langsung.</p>	<p>dengan pendapatan jangka panjang (sebulan sekali) sehingga sulit menyesuaikan visi misi.</p>
2.	<p>Nama: Maimunah</p> <p>Umur: 39 Tahun</p> <p>Jenis kelamin: Perempuan</p> <p>Jabatan: Bendahara</p>	<p>a. Perencanaan (<i>Planning</i>). Adanya Perencanaan untuk 1 tahun kedepan untuk menambah program kerja BUMDes.</p> <p>b. Pengelolaan (<i>Organizing</i>).</p> <p>Adanya pembukuan keuangan/laporan</p>	<p>Faktor Pendukung</p> <p>a. Adanya dukungan dari masyarakat desa melalui pembelian tabung gas LPG kepada BUMDes</p> <p>b. Adanya dukungan dari pemerintah, perangkat desa, dan instansi terkait</p>

		<p>keuangan, Adanya ADART.</p> <p>c. Pengarahan (<i>Actuating</i>). Dalam menjalankan struktur hanya orang-orang yang paham BUMDes saja yang menjalankan.</p> <p>d. Pengendalian (<i>Controlling</i>). Perlunya indikator evaluasi kinerja BUMDes.</p>	<p>dalam memberikan solusi terhadap kendala yang dihadapi</p> <p>c. Pengembangan Program berencana menambah pihak ketiga untuk penambahan dana.</p> <p>Faktor Penghambat</p> <p>Kurangnya fasilitas pendukung dalam program seperti transportasi mobil dapat menghambat pengelolaan BUMDes.</p>
3.	<p>Nama: Haliludin</p> <p>Umur: 39 Tahun</p> <p>Jenis kelamin: Laki-laki</p> <p>Jabatan: Sekretaris</p>	<p>a. Perencanaan (<i>Planning</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> – Adanya evaluasi kerja dalam 1 tahun sekali – Adanya pertriwulan kinerja dan adanya rencana untuk pihak ketiga. <p>b. Pengelolaan (<i>Organizing</i>). Perlunya dalam pembentukan</p>	<p>Faktor Pendukung</p> <p>Melalui BUMDes masyarakat sangat terbantu dan mempermudah untuk jual beli Gas LPG 3 Kg, yang mana mendapatkan harga lebih murah daripada harga diluaran.</p> <p>Faktor Penghambat</p> <p>Adanya regulasi dari pangkalan terkait</p>

		<p>budaya kerja dan menyatukan langkah seperti Visi dan misi BUMDes.</p> <p>c. Pengarahan (<i>Actuating</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> – Adanya recrutmen secara terbuka untuk anggota BUMDes. – Adanya penambahan karyawan untuk mengelola BUMDes <p>d. Pengendalian (<i>Controlling</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> – Adanya standar pelayanan. – Adanya evaluasi kinerja tidak hanya sebatas pencatatan biasa, dan ada tindak lanjut. 	<p>target penjualan gas LPG 3 Kg di BUMDes, yang mana jika tidak habis dalam satu minggu maka akan mempengaruhi jumlah yang akan diterima pada minggu berikutnya. Keterbatasan kemampuan pengeluaran dan belanja desa karena adanya pembatasan.</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber: Data diolah Peneliti, 2024

B. Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di lapangan, dengan menggunakan data yang terkumpul, maka analisis data yang diterapkan

adalah menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan dalam penelitian ini.

Adapun analisis data tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa “SUMBER USAHA” Kecamatan Tapin Tengah Kabupaten Tapin

Dalam hal ini penulis menggunakan teori dari *G.R Terry* mengatakan bahwa pengelolaan merupakan proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Pengorganisasian adalah proses menata atau mengatur sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Menurut Terry pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses.

Sistem dalam organisasi disini atau mekanisme dan hubungan kerja antar bidang memiliki tugas masing-masing sehingga saling melengkapi dalam mengelola unit usaha yang ada di BUMDes. Adapun hasil wawancara yang peneliti analisis dengan beberapa pengurus atau informan BUMDes yang ada di Desa Kepayang Kecamatan Tapin Tengah berdasarkan teori fungsi manajemen yaitu meliputi:

- a. Perencanaan (*Planning*)

Untuk melaksanakan perencanaan pembangunan desa yang baik, Kementerian Desa meluncurkan Program Inovasi Desa (PID) pada tahun 2019.

Program ini didasarkan pada Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (PDTT) Nomor 4 Tahun 2019, yang mengubah Keputusan Menteri Desa Nomor 48 Tahun 2018 tentang Pedoman Umum Program Inovasi Desa. PID merupakan salah satu upaya Kemendesa PDTT untuk meningkatkan kapasitas desa sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Tujuan dari program ini adalah untuk mengembangkan rencana dan melaksanakan pembangunan desa secara berkualitas, sehingga dapat meningkatkan produktivitas masyarakat, kemandirian ekonomi, dan mempersiapkan sumber daya manusia yang berdaya saing.

Menurut (Aryawati dkk., 2019, hal. 1-15), perencanaan yang baik harus dirumuskan dengan memenuhi beberapa syarat, yaitu faktual atau realistis, logis dan rasional, fleksibel, memiliki komitmen, dan komprehensif. Dalam konteks BUMDes “Sumber Usaha”, perencanaan dilakukan dengan cara berikut:

1) Faktual atau Realistis.

Perencanaan BUMDes Sumber Usaha ditetapkan berdasarkan fakta dan kondisi yang ada di lapangan. Manajemen melakukan analisa dan proyeksi terhadap potensi yang ada di Desa Ponggok untuk memastikan rencana tersebut realistis.

2) Logis dan Rasional

Perencanaan yang dilaksanakan oleh BUMDes Sumber Usaha bersifat logis dan rasional. Ini didukung dengan adanya perumusan perencanaan yang dituangkan dalam rapat musyawarah desa, di mana setiap pihak dapat mengetahui dan menerima rencana yang akan dilaksanakan.

3) Komitmen

Terdapat komitmen berupa suntikan dana desa sebagai salah satu modal dalam perencanaan BUMDes untuk mendukung berjalannya BUMDes Sumber Usaha.

4) Komprehensif

Perencanaan pada BUMDes Sumber Usaha bersifat komprehensif karena mencakup seluruh unit usaha, bukan hanya satu unit saja.

Dengan memenuhi syarat-syarat ini, BUMDes Sumber Usaha dapat merumuskan perencanaan yang baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu organisasi dapat terdiri dari dua orang atau lebih yang bekerja sama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama. Menurut (Nabila dkk., 2022, hal.11) Perencanaan, sebagai salah satu fungsi manajemen, memiliki beberapa pengertian sebagai berikut:

- 1) Pemilihan dan penetapan tujuan organisasi serta penentuan strategi, langkah, kebijakan, program, proyek, metode, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) Pemilihan sejumlah kegiatan untuk diterapkan, termasuk keputusan tentang apa yang harus dilakukan, kapan dan bagaimana hal itu akan dilakukan, serta siapa yang akan melaksanakannya.
- 3) Penetapan secara sistematis pengetahuan yang tepat guna untuk mengontrol dan mengarahkan kecenderungan perubahan menuju tujuan yang telah ditetapkan.

- 4) Kegiatan persiapan yang dilakukan melalui perumusan dan penetapan keputusan, yang mencakup langkah-langkah penyelesaian suatu masalah atau pelaksanaan suatu pekerjaan yang terarah pada pencapaian tujuan tertentu.

Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), perencanaan merupakan kegiatan yang melibatkan pemikiran tentang hal-hal yang akan dikerjakan dengan sumber daya yang dimiliki. Proses ini membutuhkan aktivitas administrasi yang meliputi pengumpulan data, pengolahan data, hingga penyusunan rencana yang terarah untuk mencapai hasil yang diinginkan.

BUMDes merupakan langkah untuk memanfaatkan berbagai jenis potensi ekonomi lokal desa. Pendayagunaan potensi ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat melalui kegiatan usaha ekonomi desa. Dengan adanya BUMDes, diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan pendapatan asli desa (*original village income*) yang pada gilirannya akan mendukung pembangunan serta pemerataan kesejahteraan masyarakat secara optimal. Daerah pedesaan, sebagai titik sentral pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, memiliki wewenang untuk mengelola dan mengatur urusan rumah tangganya sendiri. Masyarakat pedesaan ingin diberdayakan agar dapat hidup mandiri dan mengelola potensi yang dimiliki untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka. BUMDes dapat berperan dalam meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa. Keberadaan lembaga usaha ini dapat membantu masyarakat dalam hal pembiayaan, terutama untuk kebutuhan rumah tangga. Selain itu, BUMDes juga dapat memberikan dukungan dalam

pelaksanaan pembangunan desa dan meningkatkan taraf hidup masyarakat, sehingga tercapai kesejahteraan yang maksimal di daerah tersebut (Hamril dkk., 2021, hal.36-64).

Perencanaan dapat dilihat dari setiap awal melakukan kegiatan dimana selalu mengadakan rapat atau musyawarah terlebih dahulu dengan para pengurus, agar mendapatkan kesepakatan dan hasil yang optimal. Dalam kegiatan tersebut diketahui oleh setiap pengurus serta anggota BUMDes. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) merupakan lembaga di mana pemerintah desa bekerja sama untuk memenuhi tugas perwalian masyarakatnya. Tujuan utamanya adalah untuk mensejahterakan serta meningkatkan perekonomian masyarakat desa dan menunjang pendapatan asli desa. BUMDes “Sumber Usaha” menetapkan tujuan dalam mengembangkan Badan Usaha Milik Desa yang dimilikinya. Tujuan yang dibuat oleh BUMDes “Sumber Usaha” ini adalah peningkatan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi yang dijalankan oleh mereka. Perencanaan awal adalah pembuatan unit usaha pembangunan jalan tani, usaha jual beli Gas LPG 3 KG dan lainnya.

1) Usaha Jual Beli Gas LPG 3 KG

BUMDes juga mengelola unit usaha jual beli Gas LPG 3 KG. Usaha ini berfokus pada penyediaan gas elpiji ukuran 3 kg yang banyak digunakan oleh rumah tangga dan usaha kecil di desa. Berikut manfaat dari unit usaha ini:

a). Kemudahan Akses Energi

Dengan adanya unit usaha ini, masyarakat desa memiliki akses yang lebih mudah dan terjangkau untuk mendapatkan gas elpiji, sehingga

mengurangi ketergantungan pada kayu bakar atau bahan bakar lain yang kurang efisien.

b). Penghematan Waktu dan Tenaga

Masyarakat tidak perlu pergi jauh untuk mendapatkan gas elpiji, yang menghemat waktu dan tenaga mereka. Hal ini juga meningkatkan produktivitas rumah tangga dan usaha kecil di desa.

c). Harga yang Terjangkau

BUMDes dapat membantu menstabilkan harga gas elpiji dengan menjualnya secara langsung kepada masyarakat, sehingga mengurangi kemungkinan harga yang melonjak akibat spekulasi atau distribusi yang tidak efisien.

2) Usaha Aneka Cemilan

BUMDes memainkan peran penting dalam mendorong perekonomian lokal dengan menyediakan platform bagi masyarakat untuk mengembangkan usaha kecil rumah tangga. Salah satu inisiatif yang diimplementasikan oleh BUMDes adalah memberikan pelatihan kepada masyarakat untuk memulai dan mengembangkan usaha aneka cemilan. Adapun manfaat dari usaha ini:

a) Pemberdayaan ekonomi lokal

Usaha kecil seperti ini dapat menciptakan lapangan kerja baru di desa, sehingga mengurangi tingkat pengangguran dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat lokal. Selain itu, usaha aneka cemilan dapat memanfaatkan bahan baku lokal, yang pada gilirannya mendukung perekonomian desa secara keseluruhan serta

meningkatkan kemandirian dan ketahanan ekonomi masyarakat setempat.

b) Peningkatan Keterampilan dan Pengetahuan

Pengetahuan dan keterampilan dalam aspek-aspek manajemen usaha seperti pengelolaan keuangan, stok, dan strategi pemasaran, sehingga peserta mampu mengelola usaha mereka dengan lebih efektif. Melalui keterampilan ini, masyarakat dapat menjalankan dan mengembangkan usaha mereka secara lebih profesional dan berkelanjutan.

Dalam wawancara dengan Bapak Muhran yang mana beliau mengatakan bahwa program ini dapat membantu masyarakat sekitar, dan juga jika ada usaha atau program lagi yang akan dikembangkan pasti terlebih dahulu akan mengadakan rapat atau musyawarah. Kemudian membuat pertimbangan yang mana harus di pertahankan dan di kembangkan, ternyata dalam program usaha yang telah dijalankan ada beberapa yang masih berkembang sampai sekarang dikarenakan membantu masyarakat sekitar.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah perencanaan dilaksanakan, maka tahap selanjutnya melakukan pengorganisasian. Organisasi adalah mengatur mekanisme kerja antar manusia secara efektif sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi bagaimana pekerjaan diatur dialokasikan diantara anggota sehingga tercapai dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Pengorganisasian yang dilaksanakan oleh BUMDes sudah terstruktur dengan baik walaupun didalam struktur tersebut ada beberapa orang yang masih karyawan desa.

Hasil wawancara dengan bapak Muhran bahwa Bumdes “Sumber Usaha” bersama dengan pemerintah desa selalu berkomitmen untuk memberikan informasi terbaru kepada masyarakat mengenai perkembangan Bumdes serta berbagai program dan usaha yang dijalankan. Jika terdapat perubahan atau inovasi dalam kepengurusan Bumdes, mereka rutin mengadakan rapat akhir tahun dan juga rapat dadakan apabila ada informasi penting yang perlu disampaikan kepada masyarakat atau pelaku usaha. Dengan transparansi dan komunikasi yang baik, Bumdes “Sumber Usaha” memastikan semua pihak dapat terlibat aktif dalam mendukung kemajuan bersama.

Hal ini selaras dengan pernyataan Haliludin, selaku Sekretaris BUMDes “Sumber Usaha”, yang menekankan pentingnya keterbukaan dalam memberikan informasi dan pemahaman kepada masyarakat. Menurutnya, tujuan utama adalah memastikan masyarakat dapat dengan mudah menemukan semua informasi yang mereka butuhkan melalui media sosial. Pengurus BUMDes sebelumnya telah melibatkan seluruh perangkat desa dalam mensosialisasikan kepada masyarakat “Sumber Usaha” mengenai apa itu Bumdes, bagaimana operasionalnya, dan manfaat yang diberikan. Semua dinamika perjalanan Bumdes, termasuk perkembangannya, disampaikan melalui laporan bulanan atau tahunan, sehingga transparansi tetap terjaga dan masyarakat dapat mengikuti perkembangan dengan baik.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan manajer dalam pelaksanaan kepemimpinan ini adalah proses memberikan instruksi, bimbingan dukungan, dan motivasi kepada anggotanya agar melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan rencana dan tujuan organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan sebagainya.

Dalam pelaksanaan BUMDes yang ada di Desa Kepayang Kecamatan Tapin Tengah Kabupaten Tapin sudah berjalan dengan baik, dengan adanya pendamping desa yang di turunkan oleh pusat untuk menjalankan BUMDes, adanya dukungan pemerintah dalam hal memberikan pelatihan untuk BUMDes.

Dalam wawancara, Sekretaris BUMDes menyatakan bahwa panduan untuk membangun BUMDes sangat penting dalam membangun tata kelola yang baik dan memajukan BUMDes demi kesejahteraan warga. Pedoman pembangunan BUMDes Senteluk dilaksanakan berdasarkan PERDes dan AD/ART yang dikeluarkan oleh desa, serta dengan merangkul aspirasi masyarakat. Kami berkomitmen untuk terbuka, selalu berusaha mendapatkan masukan dari masyarakat tentang inisiatif, termasuk dalam membentuk program-program baru. Dengan demikian, BUMDes dapat terus berkembang sesuai dengan kebutuhan dan harapan warga.

Pengurus BUMDes dipilih langsung oleh desa dan terdiri dari warga yang berpengalaman serta profesional di bidang tertentu yang diperlukan oleh BUMDes. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Muhran, Ketua BUMDes “Sumber Usaha”, untuk menjaga profesionalitasnya, BUMDes tetap mengikuti peraturan desa dan

AD/ART. Kami lebih mencari pengelola yang mampu dan memiliki latar belakang yang baik dalam bidangnya masing-masing. Profesionalisme sangat ditekankan di BUMDes Senteluk untuk menjaga eksistensinya, misalnya seseorang yang memiliki pengetahuan dalam bidang akuntansi atau ekonomi akan ditempatkan sebagai bendahara untuk mengelola keuangan dan hal-hal terkait lainnya.

Haliludin, Sekretaris BUMDes, juga menambahkan bahwa BUMDes “Sumber Usaha” tidak ada intervensi, terutama dalam pengelolaan keuangan. BUMDes “Sumber Usaha” tetap berkomitmen dalam pengembangan program usaha dan inovasi yang dapat membantu masyarakat. Agar tidak ada intervensi, terutama dalam pengelolaan keuangan, BUMDes harus menjadi garda depan bagi desa dan masyarakat.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah proses mengukur dan mengevaluasi kinerja organisasi, serta meluruskan dan membenarkan apa yang terjadi sebelumnya. Dalam hal ini Bapak Muhran selaku penasehat hanya mengawasi sebatas jalannya usaha tersebut dalam pelaksanaan, kemudian dalam hal keuangan juga beliau mencatat semua transaksi yang dilakukan dan mengadakan rapat 3 bulan.

Dalam wawancara dengan Pak Muhran, Ketua BUMDes “Sumber Usaha”, beliau menjelaskan bahwa pelaksanaan program unit usaha BUMDes diawali dengan kajian usaha terlebih dahulu. Setelah itu, kami melakukan perhitungan kelayakan usaha. Hasil kajian tersebut kemudian didiskusikan dengan pemerintah desa sebagai penasihat BUMDes. Untuk standarisasi pelaporan, kami sudah memiliki PERDes dan AD/ART sebagai panduan. Kami membuat laporan sesuai

dengan yang tercantum di PERDes dan AD/ART, melaporkan keadaan rill dari BUMDes, baik dari segi finansial maupun non-finansial.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga yang mengelola aset dan sumber daya ekonomi desa untuk meningkatkan usaha masyarakat, menciptakan peluang usaha, dan menciptakan lapangan kerja. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan aset desa, mengembangkan ekonomi desa, serta meningkatkan pendapatan desa. Pengelolaan BUMDes yang optimal diharapkan dapat menjadikan desa mandiri dan meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. BUMDes menjadi mitra penting pemerintah desa dalam mengimplementasikan rencana pembangunan ekonomi, dengan tujuan mengatasi tantangan seperti kemiskinan melalui inovasi dan pengembangan ekonomi lokal.

Hasil wawancara dengan Pak Muhran Ketua BUMDes “Sumber Usaha” menunjukkan BUMDes juga berperan dalam memberikan pinjaman modal dengan bunga rendah kepada masyarakat untuk mengembangkan usaha mereka, seperti kerajinan tangan dan wirausaha lainnya. Hal ini membantu meningkatkan penghasilan dan kemakmuran masyarakat, serta mengurangi ketergantungan pada pinjaman dari bank dengan bunga yang tinggi.

BUMDes memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan warga desa dan Pendapatan Asli Desa (PADes). Dengan pengelolaan yang baik dan tata kelola yang baik (*good corporate governance*), BUMDes dapat berdampak besar pada pertumbuhan ekonomi desa, menjadi kekuatan ekonomi menuju desa yang mandiri dan otonom, serta sejalan dengan tujuan negara kesejahteraan. Sebagai badan hukum, pengelolaan BUMDes mengikuti prinsip korporasi dengan

menekankan semangat kekeluargaan dan gotong royong. BUMDes memprioritaskan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan dan menghindari nepotisme. Keputusan diambil melalui Musyawarah Desa, yang menjadi forum utama untuk musyawarah dan pengambilan keputusan strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, memastikan demokrasi ekonomi dan kesejahteraan kolektif (Widiati, Ida Ayu Putu, Ujianti, Ni Made Puspasutari, Indah Permatasari dan I Ketut Kasta Wijaya, 2023, hal.6).

Prinsip profesionalitas dalam pengelolaan BUMDes mencakup tata kelola sesuai aturan dan pelaku yang kompeten. Partisipasi masyarakat desa diperlukan untuk mengelola modal yang disalurkan oleh pemerintah desa. Struktur organisasi BUMDes diatur dalam peraturan pemerintah, meliputi Musyawarah Desa, penasehat, penyelenggara operasional, pengawas, dan tata kerja, serta hubungan antarorganisasi untuk memastikan tugas dilaksanakan secara profesional, efisien, efektif, dan akuntabel. Prinsip keterbukaan memastikan bahwa pengelolaan BUMDes dapat diawasi oleh publik, dengan data dan informasi yang mudah diakses, serta tanggung jawab untuk semua kegiatan baik secara teknis maupun administratif (Bake dkk., 2021, hal. 82-100).

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Unit Usaha BUMDes

Sumber Usaha di Desa Kepayang

BUMDes dituntut untuk memainkan peran yang mampu meminimalkan faktor-faktor penghambat dan mengoptimalkan faktor pendukung yang diharapkan dapat membantu pencapaian dalam pengelolaan yang efektif. Guna mewujudkan

BUMDes yang efektif dalam pengelolaannya, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja dalam mencapai tujuan.

Menurut (Aryawati dkk., 2019, hal. 1-15), faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan BUMDes meliputi:

- a. Sumber Daya Manusia Pengelola.
- b. Penggunaan Teknologi.
- c. Anggaran Dana dari Pemerintah.
- d. Adanya Hubungan Kerja Sama dengan Pihak Ketiga.

Sedangkan menurut Ibrahim (Aryawati dkk., 2019, hal. 1-15), keberhasilan pengelolaan BUMDes dipengaruhi oleh:

- a. Tersedianya Potensi Sumber Daya.
- b. Anggaran yang Dimiliki.
- c. Sumber Daya Manusia Pengelola.
- d. Kerjasama dengan Pihak Lain.
- e. Komitmen Pemerintah.

Dalam praktiknya, faktor-faktor ini dapat berperan sebagai pendukung atau penghambat dalam manajemen BUMDes. Pengelolaan sumber daya manusia yang kompeten, penggunaan teknologi yang tepat, anggaran yang cukup, hubungan kerja sama yang baik dengan pihak ketiga, dan komitmen pemerintah merupakan faktor pendukung utama. Sebaliknya, kekurangan dalam salah satu atau beberapa faktor ini dapat menjadi penghambat dalam mencapai tujuan BUMDes. Adapun faktor pendukung dalam pengelolaan BUMDes yaitu:

- a. Dukungan Peran dari Pemerintah

Peran pemerintah daerah, perangkat desa, dan instansi terkait sangat penting dalam mendukung pengelolaan unit usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dukungan tersebut berupa masukan mengenai solusi apabila muncul kendala yang dihadapi oleh BUMDes dalam menjalankan kegiatannya. Salah satu bentuk dukungan nyata yang diberikan adalah adanya penambahan kuota tabung gas LPG 3 KG sebanyak ketika stok di pangkalan tidak mencukupi. Dukungan ini tidak hanya memastikan kelancaran operasional BUMDes, tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap keberlanjutan usaha yang dijalankan. Dengan adanya sinergi antara BUMDes dan pemerintah, serta dukungan yang berkelanjutan dari berbagai pihak terkait, pengelolaan BUMDes dapat lebih optimal, sehingga memberikan manfaat yang lebih besar bagi kesejahteraan masyarakat desa.

b. Dukungan Peran dari Masyarakat

Dukungan masyarakat desa memainkan peran penting dalam menjalankan dan mempromosikan unit usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kepayang. Partisipasi aktif warga, seperti membeli tabung gas LPG 3 Kg langsung dari BUMDes, menjadi salah satu bentuk dukungan nyata yang sangat berarti. Keterlibatan ini tidak hanya membantu meningkatkan pendapatan dan keberlanjutan usaha BUMDes, tetapi juga memperkuat rasa kebersamaan dan kepercayaan antar warga. Dengan membeli produk dari BUMDes, masyarakat turut serta dalam menggerakkan roda ekonomi desa, memastikan bahwa manfaat ekonomi dapat dirasakan secara merata. Dukungan komunitas ini menjadi salah satu faktor pendukung utama yang memungkinkan BUMDes untuk berkembang

dan berfungsi secara efektif, memberikan kontribusi yang signifikan bagi kesejahteraan seluruh warga desa.

Berikut adalah parafrase dari ide dan saran untuk perencanaan program BUMDes serta pengambilan keputusan kegiatan program BUMDes:

Masyarakat berpartisipasi dalam memberikan saran dan masukan terkait program BUMDes selama acara musyawarah untuk menentukan jenis usaha BUMDes. Saran-saran ini kemudian dapat disetujui oleh pemerintah desa berdasarkan manfaat yang dihasilkan oleh program tersebut. Dengan adanya usaha BUMDes, diharapkan dapat meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Dalam rangka mempersiapkan program BUMDes, harus melibatkan masyarakat desa secara aktif.

Masyarakat terlibat mulai dari tahap perencanaan atau persiapan penentuan program BUMDes. Dalam tahap ini, mereka dilibatkan dalam menentukan program BUMDes melalui musyawarah awal. Partisipasi dalam pengambilan keputusan melibatkan masyarakat dalam proses pembuatan keputusan di BUMDes. Masyarakat memiliki kesempatan untuk menentukan nasib mereka sendiri dan operasional BUMDes, meskipun keputusan akhir dilakukan oleh pengurus BUMDes dalam rapat internal. Namun, antusiasme masyarakat tetap tinggi, terbukti dengan kehadiran warga dalam pertemuan dan keaktifan mereka dalam memberikan usulan.

Partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan mencakup kontribusi dalam bentuk gagasan atau pemikiran, kehadiran dalam rapat, diskusi, serta tanggapan atau penolakan terhadap program yang ditawarkan. Berdasarkan

wawancara dengan warga Kedungboto, partisipasi ini juga melibatkan keterwakilan RT dan RW dalam rapat musyawarah desa.

Dari segi positif, partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program BUMDes merupakan bagian terbesar yang telah berjalan dengan baik. Namun, pandemi yang muncul pada awal 2020 menyebabkan program terhenti karena masyarakat menghindari kerumunan. Masalah lainnya adalah kurangnya rasa memiliki masyarakat terhadap program, serta rendahnya kesadaran diri. Masyarakat cenderung dijadikan obyek pembangunan tanpa dorongan untuk memahami dan mengatasi masalah mereka sendiri, sehingga seringkali program tidak berhasil. Partisipasi masyarakat hanya pada tahap perencanaan dan pelaksanaan program belum cukup untuk menjamin kesinambungan pencapaian program BUMDes.

Dalam pelaksanaan program BUMDes, masyarakat berpartisipasi dengan mempromosikan wisata kolam pancing dan pujasera melalui media sosial seperti WhatsApp, Facebook, dan media sosial lainnya, dengan tujuan agar seluruh warga desa dan desa lainnya mengetahui adanya wisata kuliner ini. Masyarakat juga terlibat dalam penataan area kolam pancing.

Partisipasi masyarakat dalam mendukung anggaran dan fasilitas program BUMDes masih terbatas pada kontribusi tenaga kerja. Kontribusi finansial hanya berasal dari pemerintah dan anggaran Dana Desa. Partisipasi dalam pemanfaatan hasil program BUMDes dilihat dari kualitas dan kuantitas pelaksanaan. Dari segi kualitas, hasil pemberdayaan dapat dinikmati oleh masyarakat, sedangkan dari segi kuantitas dilihat dari presentase keberhasilan program.

Dalam melakukan usaha sebuah bisnis pastinya tidak akan terlepas dari suatu penghambat atau kendala yang mana dapat mempengaruhi suatu proses jalannya pengelolaan usaha yang ada pada Badan Usaha Milik Desa. Adapun penghambat atau kendala tersebut yaitu:

a. Keterbatasannya Modal

Dana yang didapatkan oleh pihak BUMDes untuk suatu modal mengembangkan usaha dirasa sangatlah kurang untuk berkembang walau sudah berjalan dengan baik. Modal adalah sejumlah uang yang digunakan dalam menjalankan kegiatan-kegiatan bisnis dan sesuatu yang sangat diperlukan untuk membiayai jalannya suatu usaha dari awal berdiri sampai dioperasikan. Seperti yang dikatakan oleh Maimunah selaku Bendahara bahwa dana yang didapatkan untuk modal pengembangan usaha memang dirasa masih sangat kurang untuk bisa berkembang optimal, meskipun usaha sudah berjalan dengan baik. Modal adalah sejumlah uang yang sangat diperlukan dalam menjalankan kegiatan-kegiatan bisnis, terutama untuk membiayai operasional dari awal berdiri hingga saat ini. Tanpa modal yang cukup, kemampuan kami untuk berekspansi dan meningkatkan kualitas layanan serta produk yang ditawarkan menjadi terbatas. Kami berharap ke depannya bisa mendapatkan tambahan dana atau akses ke sumber-sumber pendanaan lain, sehingga usaha yang dijalankan oleh BUMDes dapat tumbuh lebih cepat dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat.

Kebutuhan modal baik modal investasi maupun modal kerja dapat dicari dan didapatkan dari berbagai sumber dana yang ada yaitu modal sendiri atau modal

pinjaman, modal sendiri adalah dari pemilik usaha itu sendiri sedangkan modal pinjaman adalah dari luar perusahaan.

b. Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM dalam hal ini adalah penentu keberhasilan suatu perusahaan tersebut, Manusia sebagai makhluk hidup tidak dapat dikuasai sepenuhnya seperti mesin, hal ini menjadi kendala dalam hal perencanaan SDM dan menjadi sulit diperhitungkan. Hal ini yang terjadi di BUMDes dimana faktor kebiasaan dari SDM yang terbiasa mendapatkan gaji jangka pendek setelah melakukan pekerjaan dan kurangnya SDM dalam segi struktur serta pengelolaan. Dimana hal ini bisa diatasi dengan pelatihan dengan mempelajari sendiri tentang BUMDes. Melalui pelatihan adalah salah satu proses mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Seperti yang dikatakan oleh Haliludin Sekertaris BUMDes bahwa SDM memang merupakan penentu keberhasilan suatu perusahaan, termasuk BUMDes. Manusia sebagai makhluk hidup tidak dapat dikuasai sepenuhnya seperti mesin, yang menjadikan perencanaan SDM sebagai tantangan tersendiri dan sulit diperhitungkan. Di BUMDes, kami menghadapi kendala dalam hal struktur dan pengelolaan SDM. Kurangnya SDM yang kompeten memang menjadi salah satu tantangan terbesar kami. Untuk mengatasi hal ini, pelatihan menjadi solusi yang sangat penting. Dengan pelatihan, pegawai dapat mempelajari lebih banyak tentang operasional BUMDes dan mengembangkan keterampilan yang diperlukan. Pelatihan ini merupakan proses mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan, kami

berharap dapat mengatasi kendala yang ada dan mendorong BUMDes menuju keberhasilan yang lebih besar.

Anggota BUMDes yang merupakan masyarakat sekitar menyampaikan pernah mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh pengurus BUMDes di rumah warga. Pelatihan ini difokuskan pada pengembangan keterampilan hard skill dan soft skill. Hard skill merujuk pada kemampuan teknis atau keterampilan yang harus dimiliki seseorang, sementara soft skill mencakup kemampuan interpersonal dalam memahami aspek psikologis diri sendiri dan orang lain saat berkomunikasi atau bekerja. Penguatan kedua jenis keterampilan ini dianggap penting dan harus dilakukan secara seimbang. Hard skill diperlukan untuk memastikan kualitas kerja yang baik, sementara soft skill penting untuk membangun hubungan yang baik dengan orang lain.

c. Kurangnya Fasilitas

Kurangnya fasilitas disini adalah seperti tidak adanya transportasi untuk memasarkan suatu produk unit usaha, sehingga harus mencari terlebih dahulu. Adapun kadang terlambatnya pengiriman tabung gas sehingga masyarakat tidak mendapatkan gas sesuai dengan keperluannya, dimana apabila stock tabung gas tidak habis dalam seminggu, pengiriman tabung gas tersebut bisa dikurangi oleh pihak Pertamina. Seperti yang diungkapkan Haliludin bahwa kurangnya fasilitas seperti transportasi memang menjadi kendala bagi kami dalam memasarkan produk unit usaha. Kami harus mencari transportasi terlebih dahulu, yang kadang memakan waktu dan biaya tambahan. Hal ini menjadi salah satu fokus kami dalam mencari solusi yang lebih efektif, seperti bekerjasama dengan pihak terkait untuk

mendapatkan akses transportasi yang lebih mudah dan efisien. Terkait terlambatnya pengiriman tabung gas, kami menghadapi masalah yang serupa. Ketika pengiriman tabung gas terlambat, masyarakat tidak mendapatkan gas sesuai dengan kebutuhan mereka. Jika stok tabung gas tidak habis dalam seminggu, pengiriman tabung gas tersebut dapat dikurangi oleh pihak Pertamina, yang berdampak pada ketersediaan gas bagi masyarakat. Untuk mengatasi hal ini, kami terus berkoordinasi dengan pihak terkait dan memonitor pengiriman gas dengan lebih teliti untuk memastikan ketersediaan gas yang cukup dan tepat waktu bagi masyarakat.

d. Pengembangan Program

Proses pengembangan program BUMDes sebagai fungsi dalam pengelolaan program, merupakan sesuatu yang sangat urgen karena dalam implementasi program sendiri baik sebelum dan selama pelaksanaan program. Proses menjabatani ini berarti tugas dan pekerjaan untuk mendeteksi seberapa besar atau seberapa jauh kemungkinan terdapatnya kesenjangan antara kebutuhan yang ideal (harapan) dengan kebutuhan yang ada sekarang ini (realita) dan bagaimana cara upaya mengatasinya.

Program dari BUMDes dalam hal ini masih kurang dalam pengembangannya, Solusi disini adalah dengan cara kreatif mungkin dalam membuat usaha yang tidak sama dengan masyarakat sekitar dan usaha itu akan diprioritaskan oleh masyarakat. Haliludin menjelaskan bahwa proses pengembangan program BUMDes merupakan hal yang sangat penting dalam pengelolaan program, terutama dalam implementasi sebelum dan selama pelaksanaan program. Proses ini melibatkan tugas dan pekerjaan untuk mendeteksi seberapa besar atau seberapa jauh

kemungkinan terdapatnya kesenjangan antara kebutuhan yang ideal (harapan) dengan kebutuhan yang ada saat ini (realita), serta bagaimana cara mengatasi kesenjangan tersebut.

Saat ini, pengembangan program BUMDes masih kurang optimal. Untuk mengatasi hal ini, solusinya adalah dengan bersikap kreatif dalam menciptakan usaha yang berbeda dari masyarakat sekitar, yang kemudian diprioritaskan oleh masyarakat sebagai kebutuhan utama. Dengan pendekatan ini, kami berharap dapat menghasilkan program-program yang lebih relevan dan memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat.

Pemerintah harus mendukung pertumbuhan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan unit usaha mereka dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul. Pemerintah harus mendukung keberadaan usaha di desa dengan menyediakan pelatihan yang dapat membantu produktivitas. Di era digital saat ini, selama pelatihan tentang legalitas dan manajemen, pelatihan dalam teknologi terbaru merupakan salah satu pelatihan yang tersedia. Mengingat saat ini, teknologi memiliki peran signifikan dalam kemajuan bisnis di era revolusi industri 4.0. Faktanya, untuk memperoleh izin usaha saat ini, semuanya harus dilakukan secara online. Namun, sayangnya, penggunaan teknologi terutama dalam e-commerce oleh UMKM di Indonesia masih rendah, sebagian besar disebabkan oleh kurangnya pengetahuan pengusaha UMKM tentang teknologi. Penguasaan teknologi dan penggunaannya telah terbukti meningkatkan daya saing dan perluasan pasar. Selain itu, penggunaan teknologi juga terbukti mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas (Sihombing, 2021, hal. 1-12). Dalam hal penguasaan teknologi dan

ketersediaan infrastruktur untuk masyarakat, hal tersebut tergantung pada keputusan pemimpin.

Selain dukungan dalam bentuk regulasi, dukungan modal dari Pemerintah juga sangat penting bagi masyarakat desa, seperti persaingan usaha, pajak, biaya listrik, dan kondisi politik, modal merupakan masalah yang paling sering dihadapi oleh masyarakat desa. Juga, dukungan modal eksternal telah terbukti mampu meningkatkan inovasi. Sesuai fungsinya, BUMDes memiliki peran penting dalam mengelola, membina, dan memberikan bantuan modal bagi usaha kecil dan menengah di desa. Selain itu, BUMDes juga diharapkan memiliki peran dalam menyediakan pasar untuk produk yang dihasilkan oleh UMKM dan pertanian di desa. BUMDes selanjutnya diharapkan menjadi koperasi desa dengan unit kerja dalam bentuk UMKM (Gede Arnawa, Ni Ketut Adi Mekarsari, I Dewa Nyoman Arta Jiwa, Ni Luh Putu Eka Yudi Prastiwi dan Wahyuni, 2023, hal. 11-40).

Hal lain yang juga perlu diperhatikan oleh Pemerintah selain regulasi dan bantuan modal adalah masalah limbah. Masalah pengolahan limbah usaha masih menjadi masalah di negara berkembang. Masalah pengelolaan limbah menyebabkan pencemaran lingkungan, untuk itu Pemerintah daerah harus bekerja sama dengan masyarakat dalam pengelolaan limbah agar tidak terjadi pencemaran lingkungan (Sofianto & Risandewi, 2021, hal. 887). Segala bentuk pemalsuan BUMDes dan unit usahanya dalam bentuk usaha masyarakat harus mendapat perhatian serius dari Pemerintah daerah dan pusat karena keberadaan BUMDes dan unit usahanya akan menjadi pilar utama perekonomian nasional Indonesia.