



Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)

Annisa Salsabila Arsyah¹, Entang Adhy Muhtar²

Universitas Padjadjaran

Email: annisa20002@mail.unpad.ac.id

Received: 7 Maret 2024

Revised: 28 Mei 2024

Accepted: 31 Mei 2024

ABSTRACT

Rural areas as economic entities are increasingly recognized for their importance in supporting national development. The establishment of Village-Owned Enterprises (BUMDes) can be a strategic effort to enhance rural economies through the contribution to Village Own Source Revenue (PADes). However, the presence of BUMDes Kuta Kencana as the main source of PADes in Kutanagara Village faces several management challenges, resulting in relatively low PADes contributions. The purpose of this study is to assess the governance of BUMDes Kuta Kencana in improving the Village Own Source Revenue in Kutanagara Village, Malangbong Subdistrict, Garut Regency. This research adopts a qualitative descriptive approach, utilizing data collection techniques such as observation, document analysis, and in-depth interviews. The findings indicate that overall, the governance of BUMDes Kuta Kencana has adhered to good governance principles. However, there are still deficiencies in the implementation of certain principles such as the rule of law, transparency, participation, and professionalism. Only the principle of accountability has been fairly well applied. Despite facing challenges, the high commitment of BUMDes managers has led to an increase in the Village Own Source Revenue contribution compared to the previous year.

Keywords: *Good governance; village-owned enterprises; village own-source income.*

ABSTRAK

Desa sebagai entitas ekonomi semakin diakui pentingnya dalam mendukung pembangunan nasional. Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat menjadi salah satu upaya strategis dalam meningkatkan perekonomian desa melalui sumbangan Pendapatan Asli Desa. Namun, keberadaan BUMDes Kuta Kencana sebagai sumber utama bagi Pendapatan Asli Desa di Desa Kutanagara menghadapi sejumlah hambatan dalam pengelolaannya sehingga kontribusi PADes yang diberikan masih tergolong kecil. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tata kelola BUMDes Kuta Kencana dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Kutanagara Kecamatan Malangbong Kabupaten Garut. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, analisis dokumen dan wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum, Tata Kelola BUMDes Kuta Kencana telah menerapkan prinsip-prinsip tata Kelola yang baik. Namun, masih terdapat kekurangan dalam penerapan beberapa prinsip seperti prinsip rule of law, transparansi, partisipasi, dan profesionalisme. Hanya prinsip akuntabilitas yang sudah diterapkan dengan cukup baik. Selain itu, meskipun masih menghadapi kendala, dengan komitmen yang tinggi dari para pengelola BUMDes, kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa Kutanagara mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Kata kunci: *Tata kelola yang baik, badan usaha milik desa, pendapatan asli desa.*

©2024 by Annisa Salsabila Arsyah, Entang Adhy Muhtar
Under the license CC BY-SA 4.0

PENDAHULUAN

Pembangunan Desa menjadi salah satu prioritas dalam Nawacita yang menjadi bagian visi Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Jusuf Kalla pada periode tahun 2014-2019, yang tercantum pada poin ketiga yaitu “Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka Negara Kesatuan” . Salah satu kebijakan untuk mendukung program Nawacita tersebut yaitu dengan merealisasikan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa (Suartini & Rohaya, 2022)

Dengan diberlakukannya Undang-Undang No 6 tahun 2014 tentang desa, desa diberikan kesempatan untuk mengelola pemerintahannya sendiri. Desa memiliki otonom dan kewenangan dalam mengatur serta mengurus kepentingan masyarakat lokalnya. Kewenangan ini diharapkan memberikan ruang yang luas bagi desa dalam meningkatkan potensi sumber daya yang dimilikinya. Desa diharapkan dapat memanfaatkan kewenangan ini dengan mengelola sumber daya lokal, termasuk penduduk, modal finansial, sumber daya alam seperti tanah, air, dan hutan, serta aspek sosial lainnya, untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa secara keseluruhan (Tomisa & Syafitri, 2020).

Salah satu upaya strategis yang dilakukan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi khususnya di lingkup desa dan meningkatkan pendapatan asli desa adalah melalui pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Febryany et al., 2023), yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa. Dalam Undang-Undang Desa pasal 1 dijelaskan Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUM Desa merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola asset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

BUMDes didirikan oleh pemerintah desa melalui musyawarah desa dan menjadi bentuk kerjasama antara pemerintah desa dengan masyarakat dalam upaya meningkatkan perekonomian desa melalui pemanfaatan potensi yang ada (Febryany et al., 2023). Pengelolaan BUMDes dilakukan oleh masyarakat dengan menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam wujud kelembagaan

ataupun badan usaha. Sejalan dengan tujuan BUMDes, pendirian BUMDes memiliki peranan penting dalam menggerakkan perekonomian desa, meningkatkan kesejahteraan desa, memanfaatkan potensi ekonomi dan aset desa secara maksimal, serta membantu desa meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Desa Kutanagara merupakan desa yang terletak di Kecamatan Malangbong, Kabupaten Garut. Desa ini memiliki kekayaan sumber daya alam yang melimpah dan keindahan alam yang menarik dalam bidang pertanian. Tidak hanya itu, Desa Kutanagara juga memiliki potensi agrowisata, namun sayangnya saat ini potensi tersebut belum dikelola dan dimanfaatkan dengan baik. Sebagian besar masyarakat Desa Kutanagara menggantungkan mata pencahariannya pada sektor pertanian dan pekerja migran di bidang kontruksi. Urbanisasi tinggi terjadi di desa ini, khususnya di kalangan tenaga kerja, yang menyebabkan keterbatasan sumber daya manusia. Dengan adanya kondisi ini, juga mempengaruhi pada belum optimalnya pemanfaatan potensi desa yang mengakibatkan perekonomian Desa Kutanagara masih terbatas dan tingkat kemandirian ekonomi desanya masih rendah.

Dengan adanya harapan dapat membantu mengelola potensi yang ada untuk meningkatkan perekonomian desa, pada tahun 2016 Desa Kutanagara mendirikan BUMDes dengan nama “Sangkan Hurip”, yang kemudian berganti nama menjadi “Kuta Kencana” pada tahun 2022. Pendirian BUMDes ini bertujuan sebagai salah satu instrumen pendayagunaan ekonomi lokal dengan berbagai potensi untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat Desa Kutanagara melalui pengembangan unit usaha. Selain itu, keberadaan BUMDes ini diharapkan fapat berkontribusi bagi peningkatan sumber pendapatan asli desa yang memungkinkan desa mampu melaksanakan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

Keberadaan BUMDes Kuta Kencana di Desa Kutanagara merupakan pilar utama dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa. BUMDes ini diberikan kewenangan oleh desa untuk mengelola keuangannya sendiri dengan adanya pengawasan dari desa. Pada awal pendiriannya tahun 2016, BUMDes Kuta Kencana mendapatkan penyertaan modal dari dana desa senilai Rp. 110.000.000 juta. Dana ini kemudian dikelola oleh BUMDes untuk penambahan aset dan juga piutang yaitu

sebesar Rp. 44.000.000 untuk aset tanah dan Rp. 66.000.000 berupa piutang.

Kemudian pada tahun 2021, BUMDes Kuta kencana mendapatkan penambahan modal yang berasal dari APBdes sebesar Rp. 130.000.000 modal ini dikelola oleh BUMDes untuk melaksanakan berbagai program diantaranya jasa transportasi dengan nilai aset sebesar Rp. 90.000.000 juta dan sisanya pada jasa permodalan dan kegiatan usaha lainnya. Masih ditahun 2021, tepatnya dipenghujung tahun, BUMDes Kuta Kencana Kembali mendapatkan penambahan modal sebesar RP. 279.000.000 yang kemudian dana ini dikelola untuk pengembangan unit usaha di tahun 2022.

Pada tahun 2022 BUMDes Kuta Kencana memiliki 5 unit usaha, diantaranya Penyediaan Jasa Transportasi/Sewa Mobil, Investasi atau Permodalan, Pembarangan, *Payment Point Online Banking* (PPOB), dan Perdagangan. Kemudian di tahun 2023, BUMDes Kuta Kencana mengelola Gor yang merupakan aset desa, selain itu berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan oleh pengelola BUMDes Kuta Kencana, memutuskan untuk tidak melanjutkan kembali unit usaha perdagangan dan pembarangan. Sehingga unit usaha yang dikelola pada tahun 2023 yaitu rental mobil, investasi atau permodalan, PPOB dan gor.

Saat ini BUMDes Kuta Kencana hanya dikelola oleh staf inti yang terdiri dari Direktur, Sekretaris dan Bendahara. Dengan adanya keterbatasan sumber daya manusia dalam pengelolaan BUMDes, hal ini membuat BUMDes Kuta kencana memilih pengembangan unit usaha yang tidak membutuhkan sumber daya manusia yang banyak dalam pengelolaannya. Adanya keterbatasan ini juga menyebabkan para pengelola BUMDes ikut turun langsung dalam mengelola kegiatan unit usaha yang dijalankan.

Berdasarkan Peraturan Desa Kutanagara Nomor 1 Tahun 2022 Bab VII Ketentuan Pokok Pembagian dan Pemanfaatan Hasil Usaha tertulis bahwa, hasil usaha BUMDes Kuta Kencana merupakan pendapatan yang diperoleh dari hasil kegiatan usaha dikurangi dengan pengeluaran biaya dalam 1 tahun. Selain itu dalam regulasi tersebut tertulis bahwa sebesar 30% hasil usaha BUMDes dialokasikan kepada PADes. Hal ini meningkat sebesar 5% dibandingkan dengan tahun

sebelumnya, pada anggaran dasar BUMDes tahun 2021 besaran kontribusi terhadap PADes sebesar 25%.

Tahun 2022 total keuntungan bersih BUMDes Kuta Kencana sebesar Rp. 12.690.000 sehingga kontribusi PADes yang disumbangkan sebesar Rp. 3.807.000. Hal ini meningkat jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya yaitu pada tahun 2021, total keuntungan bersih mencapai Rp. 5.012.938 sehingga kontribusi terhadap PADes nya sebesar Rp. 1.253.234. Namun, meskipun BUMDes ini telah berkontribusi terhadap PADes dan mengalami peningkatan, akan tetapi kontribusi PADes masih tergolong kecil dan belum memberikan kontribusi yang signifikan sehingga perlu ditingkatkan lagi.

Sebagai pilar utama bagi peningkatan PADes di Desa Kutanagara, penting untuk melakukan pengelolaan yang baik dalam mengelola BUMDes Kuta Kencana. Hal ini bertujuan agar dapat meningkatkan perekonomian Desa Kutanagara melalui kontribusi PADes sehingga masyarakat bisa merasakan dampak yang positif dengan keberadaan BUMDes ini. Akan tetapi, BUMDes Kuta Kencana dalam pengelolaannya masih mengalami hambatan sehingga belum mencapai tujuannya dengan maksimal.

Berdasarkan observasi dan wawancara awal yang dilakukan kepada Pengurus BUMDes, Sekretaris Desa dan Masyarakat, keterbatasan sumber daya manusia, terdapat peraturan dalam pengelolaan BUMDes yang belum diterapkan sebagaimana mestinya, kurangnya keterbukaan informasi mengenai BUMDes kepada masyarakat, serta masih rendahnya tingkat partisipasi dan pemahaman masyarakat dalam pengelolaan BUMDes. BUMDes menjadi beberapa permasalahan yang dialami dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana.

METODE

Dalam melakukan penelitian mengenai tata Kelola yang baik pada BUMDes Kuta Kencana, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Dalam pendekatan kualitatif, peneliti dapat mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena yang terjadi secara mendalam. Pendekatan Kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang lebih berorientasi pada pemahaman yang mendalam mengenai fenomena sosial atau gejala manusia (Creswell, 2014). Peneliti

menggunakan pendekatan ini dikarenakan fokus penelitian bertujuan untuk mendapatkan penjelasan lebih dalam yang didasarkan pada persepsi serta pengalaman dari para partisipan mengenai pengelolaan dan tata kelola Badan Usaha Milik Desa di desa Kutanagara dalam mengelola organisasinya untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Dalam pengumpulan data pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data studi lapangan yaitu melalui observasi atau pengamatan langsung dilapangan, wawancara mendalam dengan Kepala Desa, Sekretaris Desa, pengelola BUMDes yaitu Direktur BUMDes dan Sekretrais BUMDes serta masyarakat dan dokumentasi melalui pengumpulan data yang diambil dari dokumen-dokumen penting terkait BUMDes seperti laporan peranggungjawaban, laporan rencana kerja dan dokumen peraturan terkait BUMDes. Selain itu juga dengan menggunakan studi kepustakaan melalui berbagai referensi literatur seperti jurnal, buku dan sumber lainnya yang relevan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Hubberman dalam (Sugiyono, 2014) yaitu melalui pengumpulan data, reduksi data penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tata Kelola merupakan konsep yang penting dalam pengelolaan suatu organisasi, termasuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Tata kelola pada dasarnya dapat diartikan sebagai suatu Teknik yang dapat digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan suatu organisasi agar dapat efektif mencapai tujuannya (Sari et al., 2022). Dengan tata kelola yang baik, organisasi dapat mengatur lingkungan internalnya secara efektif dan berkolaborasi untuk mencapai visi dan misi bersama. Prinsip-prinsip dasar tata kelola menjadi landasan penting untuk menciptakan lingkungan yang bermoral dan terpercaya dalam pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan.

Menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik merupakan langkah inisiatif untuk meningkatkan kinerja. Dalam konteks BUMDes, tata kelola yang baik dapat membantu mencapai tujuannya dalam meningkatkan kemandirian dan ekonomi desa melalui kontribusi Pendapatan Asli Desa (PADes). Tidak hanya itu, dengan

menerapkan prinsip tata kelola yang baik dalam pengelolaan BUMDes akan menjadi lebih terarah sehingga dapat meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat (Arindhawati & Utami, 2020). Analisis prinsip-prinsip tata kelola yang baik dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana mengacu pada kerangka prinsip tata kelola yang baik menurut (Utomo, 2012). Terdapat lima prinsip yang harus dipenuhi untuk mencapai tata kelola yang baik, yaitu prinsip rule of law, akuntabilitas, transparansi, partisipasi, dan profesionalisme.

1. Rule of Law

Menurut Utomo (2012) *Rule of law* atau kepastian hukum berarti setiap kebijakan yang dibuat dan dilaksanakan harus bisa menjamin adanya kepastian hukum dan keadilan bagi masyarakat maupun pihak swasta. BUMDes sebagai badan usaha di tingkat desa, penting untuk memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil memberikan keadilan dan kepastian hukum bagi semua pihak yang terlibat, baik pihak swasta, pemerintah desa maupun masyarakat.

Berdasarkan wawancara dengan Sekretaris Desa, BUMDes Kuta Kencana awalnya didirikan berdasarkan Peraturan Desa Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Kutanagara melalui musyawarah desa (musdes). Namun, karena adanya regulasi baru dari pemerintah, khususnya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, Peraturan Desa Nomor 6 Tahun 2016 tidak lagi berlaku, sehingga perlu dibenahi.

Pada tahun 2022 melalui proses musyawarah desa menetapkan dan menyepakati peraturan baru yang disesuaikan dengan kebijakan yang ada. Hal ini menghasilkan Peraturan Desa Kutanagara Nomor 1 tahun 2022 tentang Pendirian/Penyesuaian Badan Usaha Milik Desa Kuta Kencana Kutanagara, yang saat ini dijadikan sebagai pedoman bagi BUMDes dalam pelaksanaan kegiatannya. Selain menetapkan peraturan baru, juga disepakati anggaran dasar dan anggaran rumah tangga (AD/ART) yang tercantum dalam Perdes tersebut. AD/ART merupakan peraturan tertulis yang menjadi pedoman utama dalam pengelolaan BUMDes.

Kepatuhan BUMDes Kuta Kencana terhadap AD/ART dan Perdes tercermin dalam pembentukan kebijakan, pengelolaan, pembentukan unit usaha, pembagian laba, dan pengambilan keputusan. Selain AD/ART terdapat juga Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dibuat oleh pengawas dan Direktur BUMDes serta diketahui oleh BPD dan Kepala Desa. SOP yang dibuat, memberikan pedoman bagi para pelaksana atau pengelola BUMDes agar lebih transparan serta untuk meningkatkan kinerja BUMDes secara kelembagaan.

SOP dibentuk dan mulai dijalankan pada tahun 2022, mencakup SOP pelaksana operasional pengurus BUMDes dan unit kegiatan usaha. Meskipun BUMDes Kuta Kencana berupaya mematuhi aturan, penerapannya masih menghadapi tantangan. Beberapa pengelola tidak sepenuhnya memahami SOP, sehingga terkadang tidak dipatuhi. Terdapat sanksi yang diberlakukan atas pelanggaran kode etik dan prosedur, namun berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas BUMDes yaitu Sekretaris Desa, tindak lanjut terhadap pelanggaran masih belum optimal.

Selain SOP untuk operasional BUMDes, BUMDes Kuta Kencana juga mengembangkan SOP untuk setiap kegiatan unit usaha yang mencakup ketentuan umum, prosedur pengajuan dan pengembalian, deskripsi kegiatan, pembagian keuntungan, dan sanksi atas pelanggaran. Namun, sayangnya berdasarkan wawancara dengan Pengurus BUMDes, dalam praktiknya SOP ini kerap diabaikan oleh masyarakat. Untuk memastikan kevalidan data dalam implementasinya di masyarakat, penulis melakukan triangulasi sumber dengan mewawancarai masyarakat. Hasil wawancara menunjukkan bahwa keterbatasan pengetahuan dan mindset masyarakat Kutanagara tentang BUMDes sebagai entitas yang bukan berorientasi pada profit menjadi alasan utama mengapa SOP tidak selalu dipahami atau diikuti dengan benar.

Selain itu, adanya ketentuan dari pemerintah yang menyatakan bahwa BUMDes harus memiliki status badan hukum, yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, serta peraturan lanjutan dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan,

Pemeringkatan, Pembinaan, Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama. BUMDes Kuta Kencana menjadi salah satu desa yang telah memperoleh status badan hukum. Pembentukan status badan hukum BUMDes Kuta Kencana dilakukan pada tahun 2022 seiring dengan dilakukannya revitalisasi oleh BUMDes tersebut. Namun, menurut hasil wawancara dengan direktur BUMDes, dampak dari perubahan ini masih belum dirasakan. Selain mendapatkan status badan hukum, BUMDes Kuta Kencana juga telah mengajukan izin usaha berbasis risiko untuk unit usaha Penyediaan Jasa Transportasi/Sewa Mobil dan PPOB.

2. Akuntabilitas

Mampu bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan segala aktivitas yang dilakukannya kepada masyarakat, merupakan suatu bentuk akuntabilitas (Utomo, 2012). Akuntabilitas dibutuhkan dalam suatu organisasi agar para pelaksananya dapat bertanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya. Dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana, pengurus BUMDes telah menerapkan prinsip akuntabilitas dengan membuat laporan berupa laporan keuangan, laporan kegiatan dan laporan kinerja yang disampaikan dan dipertanggungjawabkan kepada pemerintah desa dan masyarakat melalui musyawarah desa. Selain itu juga terdapat monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan BUMDes dari pemerintah tingkat Kecamatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan direktur BUMDes, akuntabilitas dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana dilakukan melalui penyusunan laporan pertanggungjawaban, yang terdiri dari laporan semesteran dan laporan tahunan. BUMDes Kuta Kencana menyusun laporan keuangan dan laporan kegiatan, serta sedang mengembangkan laporan kinerja untuk tahun ini. Laporan tersebut mencakup seluruh aktivitas yang dilakukan oleh BUMDes Kuta Kencana selama satu tahun.

Laporan keuangan BUMDes Kuta Kencana merupakan laporan pokok yang harus dipertanggungjawabkan oleh pengelola BUMDes kepada seluruh komponen yang terlibat baik masyarakat, maupun pemerintah desa. Laporan ini mencatat semua aktivitas keuangan BUMDes Kuta Kencana selama periode tertentu, baik

bulanan maupun tahunan. Laporan tersebut mencakup rincian pengeluaran dan pemasukan uang BUMDes Kuta Kencana serta pendapatan dari berbagai kegiatan usaha seperti permodalan, rental mobil, PPOB, dan pengelolaan gedung olahraga (GOR). Dalam penyusunan laporan keuangan, BUMDes Kuta Kencana telah mengikuti standar akuntansi keuangan nasional, termasuk neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas. Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDes, pengelola BUMDes terkadang merasa kesulitan dalam menyusun laporan tersebut.

Selain laporan keuangan, BUMDes Kuta Kencana juga menyusun laporan kegiatan yang mencakup informasi tentang berbagai unit usaha yang dijalankan. Laporan tersebut mencakup proses pembentukan unit usaha, hambatan yang dihadapi dalam menjalankan kegiatan usaha, solusi yang diambil oleh pengelola BUMDes untuk mengatasi masalah tersebut, serta evaluasi hasilnya. Selain aspek keuangan dan kegiatan, BUMDes Kuta Kencana sedang mengembangkan laporan kinerja. Laporan ini dianggap sebagai hal yang baru dan belum menjadi fokus utama.

Pada tahap pertanggungjawaban, BUMDes Kuta Kencana menyampaikan pertanggungjawabannya kepada masyarakat dan pemerintah desa melalui rapat musyawarah desa yang dilakukan pada akhir periode kepengurusan di akhir tahun. Rapat musyawarah desa dihadiri oleh perwakilan-perwakilan dari masyarakat seperti tokoh masyarakat, Rukun Warga, kelompok tani dan tokoh masyarakat lainnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat Kampung Citarik, Tokoh Masyarakat Gedobaya dan RT Kamayangan, proses pertanggungjawaban dalam pengelolaan BUMDes selalu melibatkan partisipasi masyarakat dengan mengundang perwakilan masyarakat untuk turut hadir dalam musyawarah desa.

Selain itu, terdapat monitoring dan evaluasi dengan berbagai indikator pertanyaan terhadap BUMDes Kuta Kencana. Pada tahun 2023, monitoring dan evaluasi baru dilaksanakan 1 kali. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasi PMD Kecamatan Malangbong menjelaskan bahwa dalam evaluasi dan monitoring ini, BUMDes Kuta Kencana telah memenuhi indikator dari pengawasan yang dilakukan oleh Kecamatan. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes Kuta Kencana telah menerapkan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaannya.

3. Transparansi

Transparansi merupakan adanya keterbukaan informasi sehingga masyarakat memiliki kebebasan untuk mengakses informasi yang dibutuhkan. Transparansi memberikan kesempatan kepada semua unsur masyarakat dalam memberikan kritik dan saran (Utomo, 2012). Dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana, belum menerapkan prinsip transparansi secara optimal. Penyampaian informasi yang dilakukan oleh pengelola BUMDes terhadap masyarakat hanya melalui musyawarah desa dan pendekatan yang dilakukan kepada tokoh masyarakat. Selain itu juga kurangnya ketersediaan sarana informasi, baik melalui kegiatan sosialisasi maupun media lainnya sehingga menyebabkan minimnya pemahaman masyarakat mengenai fungsi keberadaan bumdes serta kurangnya dukungan yang diterima oleh BUMDes dari masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara, pengelola BUMDes menyadari bahwasannya penerapan prinsip transparansi yang dilakukan dalam penyediaan informasi yang jelas terhadap masyarakat masih kurang. Pengelola BUMDes kurang aktif dalam memberikan sosialisasi kepada masyarakat terkait informasi mengenai BUMDes secara jelas. Sosialisasi yang dimaksudkan yaitu upaya penyampaian informasi, pembekalan atau penjelasan terkait keberadaan, fungsi, tujuan maupun potensi yang dimiliki BUMDes. Selain kurang optimalnya upaya sosialisasi dari pengelola BUMDes, pemerintah desa sebagai penyelenggara pemerintahan desa dan yang memberikan kewenangan terhadap BUMDes, juga belum memberikan dukungan yang memadai terhadap pengelolaan BUMDes.

Selain melihat aspek penyediaan informasi yang jelas dan ketersediaan akses informasi yang terbuka. Meningkatkan arus informasi melalui kerjasama dengan media massa dan lembaga non pemerintah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDes, diketahui bahwa saat ini BUMDes Kuta Kencana tidak bekerjasama baik dengan media massa maupun lembaga non pemerintah untuk meningkatkan arus informasi. Mengingat keadaan BUMDes Kuta Kencana yang masih berkembang dan belum terlalu memberikan dampak yang besar terhadap desa sehingga untuk saat ini hal tersebut belum dibutuhkan oleh BUMDes Kuta Kencana.

4. Partisipasi

Partisipasi memiliki peranan yang penting dalam mencapai keberhasilan BUMDes, kesadaran dari semua pihak baik pengurus, masyarakat maupun pemerintah desa diperlukan untuk mencapai keberhasilan BUMDes. Penerapan prinsip partisipasi dapat memungkinkan masyarakat turut aktif terlibat dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan serta pengawasan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh BUMDes.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Desa dan Direktur BUMDes, partisipasi masyarakat Desa Kutanaegara masih rendah, masih terdapat masyarakat yang tidak hadir dalam Musdes dan yang hadir pun tidak selalu aktif menyampaikan pendapat. Namun, tidak semua warga menunjukkan sikap apatis terhadap BUMDes, seperti yang terlihat dari wawancara dengan warga Kampung Citarik yang memberikan saran tentang pendirian unit usaha Koperasi. Namun, usulan tersebut belum dapat terlaksana karena keterbatasan sumber daya. Selain melalui musyawarah desa, peneliti juga mengamati bagaimana prinsip partisipasi diterapkan dalam pengambilan keputusan di internal BUMDes. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola BUMDes, pengambilan keputusan di internal BUMDes dilakukan secara kolaboratif melalui pertemuan dan diskusi yang melibatkan semua anggota, termasuk bendahara dan sekretaris BUMDes.

Penerapan prinsip partisipasi dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana juga dilihat dari partisipasi aktif seluruh komponen dalam kegiatan pengelolaan BUMDes. Kontribusi yang diberikan oleh masyarakat sebagai pengurus atau pengelola BUMDes menjadi penting untuk mendukung pencapaian tujuan BUMDes. Dengan demikian, terlibatnya masyarakat dalam pengelolaan dan kegiatan usaha BUMDes tidak hanya memperkuat keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan, tetapi juga memberikan dukungan nyata dalam mewujudkan tujuan BUMDes untuk meningkatkan kesejahteraan bersama.

Namun, tingkat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana masih menunjukkan angka yang rendah. Hasil wawancara dengan Sekretaris Desa dan Direktur BUMDes menjelaskan bahwa banyak masyarakat yang kurang antusias dan minat untuk terlibat dalam kepengurusan BUMDes. Hal

ini tercermin dalam proses rekrutmen direktur BUMDes serta dalam kepengurusan pengelolaan BUMDes secara keseluruhan. Hal ini juga disampaikan oleh masyarakat bahwa rendahnya minat masyarakat untuk menjadi pengelola BUMDes disebabkan karena terdapat masyarakat yang bekerja diluar kota, memiliki profesi lain serta memang secara khusus tidak ada ketertarikan dari masyarakat untuk menjadi pengurus BUMDes.

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis dokumen terhadap laporan kegiatan usaha BUMDes Kuta Kencana, diketahui bahwa masyarakat Desa Kutangara lebih cenderung berpartisipasi dalam kegiatan unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Bentuk partisipasi yang diberikan masyarakat yaitu sebagai mitra yang menerima permodalan dari BUMDes dan juga menyewa fasilitas yang dikelola oleh BUMDes seperti jasa rental mobil, PPOB dan sewa gor. Terdapat kerjasama dengan swasta yaitu bank dalam unit usaha PPOB, untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam aktivitas pembayaran online.

Partisipasi masyarakat ini memberikan dampak positif terhadap pendapatan dari setiap unit usaha, di mana sebagian dari pendapatan tersebut, sebesar 30%, disumbangkan pada Pendapatan Asli Desa. Peningkatan partisipasi Masyarakat tersebut, berkontribusi pada peningkatan pendapatan bersih BUMDes Kuta Kencana pada tahun 2023 yaitu mencapai Rp 20.132.500, sehingga sumbangan terhadap PADes tahun 2023 sebesar Rp. 6.039.750 meningkat jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

5. Profesionalisme

Penerapan prinsip profesionalisme sangat penting untuk memastikan bahwa setiap komponen di dalam BUMDes memiliki kualifikasi, keterampilan, dan kompetensi yang dibutuhkan dalam menjalankan tugasnya. Hasil wawancara dengan Sekretaris BUMDes Kuta Kencana, terdapat kesulitan yang dialami oleh pengelola BUMDes dalam menyusun laporan, terutama laporan keuangan, sehingga Direktur BUMDes terkadang turut serta dalam proses penyusunan laporan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat pengelola BUMDes yang belum memiliki kualifikasi memadai. Dampak dari hal ini adalah peningkatan beban kerja bagi direktur dan keterlibatan langsung dalam aktivitas operasional sehari-hari,

yang seharusnya dapat dihindari agar setiap anggota BUMDes dapat fokus pada tugas dan tanggung jawabnya. Ini menandakan bahwa penerapan prinsip profesionalisme dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana masih belum optimal.

Pengelola BUMDes Kuta Kencana telah melakukan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Pengelola BUMDes mengambil inisiatif untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dengan melakukan pelatihan secara mandiri, melakukan studi banding dengan BUMDes lain dan mengikuti program pembinaan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Pembinaan dan pelatihan dalam upaya meningkatkan kapasitas SDM dalam pengelola BUMDes merupakan hal yang penting, mengingat para pengelola BUMDes memiliki peran krusial dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Oleh karena itu, dukungan dari pemerintah, baik di tingkat pusat maupun desa diperlukan dengan mengadakan pelatihan secara intensif bagi para pengelola BUMDes.

Berdasarkan wawancara dengan Sekretaris Desa, peningkatan kompetensi SDM bagi pengelola BUMDes Kuta Kencana hanya dilaksanakan sebanyak 2 kali selama masa BUMDes berdiri. Hal ini menunjukkan kurangnya dukungan dari pemerintah desa dalam meningkatkan kompetensi pengelola BUMDes, sehingga perlu adanya peningkatan komitmen dan upaya dari pemerintah desa untuk meningkatkan kualitas SDM pengelola BUMDes. Selain itu, pembinaan juga dilakukan oleh Kecamatan kepada BUMDes, berdasarkan hasil wawancara dengan Seksi Kasi PMD Kecamatan Malangbong, telah dilakukan pembinaan dasar mengenai administrasi baik kepada perangkat desa maupun pengelola BUMDes yang dilaksanakan secara simultan dengan monitoring dan evaluasi. Dengan komitmen tinggi yang dimiliki oleh pengelola BUMDes, para pengelola BUMDes selalu mengupayakan hadir dalam kegiatan pembinaan ataupun pelatihan yang diadakan.

Pembahasan

BUMDes Kuta Kencana telah menerapkan prinsip rule of law dengan adanya payung hukum dan aturan tertulis yang mengatur pengelolaan BUMDes dan

dijadikan sebagai pedoman dalam pengelolaan BUMDes yaitu Perdes, AD/ART, dan juga SOP pengelolaan BUMDes. Selain itu, BUMDes Kuta Kencana juga telah membuat kebijakan dengan menetapkan SOP dalam pelaksanaan kegiatan unit usahannya.

Dalam pembentukan dan pengelolaannya, BUMDes Kuta Kencana mengacu pada regulasi yang berlaku yaitu Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia No 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pegurusan, dan pengelolaan, dan pembubaran BUM Desa, Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, dan Peraturan desa Kutanegara nomor 1 tahun 2022 tentang pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Kuta Kencana.

Laporan yang disusun oleh pengelola BUMDes diawasi dan dimonitor oleh pengawas BUMDes, yang terdiri dari perwakilan dari pemerintah desa dan tokoh masyarakat. Saat ini, pengawasan yang langsung diterima oleh pengelola BUMDes berasal dari pemerintah desa, sedangkan dari tokoh masyarakat berupa pengawasan tidak langsung. Pengawasan dilakukan dengan memantau dan memeriksa laporan keuangan BUMDes. Selain itu, pengawas juga berupaya untuk mengingatkan BUMDes agar menyusun laporan keuangan, laporan kegiatan, dan laporan kinerja. Seluruh laporan tersebut akan dipertanggungjawabkan oleh Pengelola BUMDes kepada seluruh komponen baik pemerintah desa maupun masyarakat.

Untuk meningkatkan transparansi dan memberikan pemahaman kepada masyarakat, meskipun belum terdapat program sosialisasi secara formal, pengelola BUMDes menyampaikan informasi terkait BUMDes melalui musyawarah desa serta melakukan pendekatan kepada tokoh-tokoh masyarakat yang ada seperti RT/RW, para pemuda dan tokoh masyarakat lainnya secara informal dengan melibatkan percakapan ringan, dan sesekali mengundang tokoh masyarakat untuk mengadakan rapat bersama dalam penyampaian informasinya. Informasi terkait BUMDes, termasuk laporan keuangan, dapat diakses oleh siapa pun dengan mengunjungi Kantor BUMDes.

Dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana, prinsip Partisipasi belum sepenuhnya optimal. Penerapan prinsip partisipasi yang dilakukan oleh BUMDes

yaitu dengan melibatkan semua pihak seperti masyarakat, pemerintah desa maupun swasta dalam pengelolaannya. Namun, partisipasi dari masyarakat masih rendah, khususnya dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan BUMDes Kuta Kencana. Masyarakat Kutanagara cenderung lebih berpartisipasi dalam unit usaha yang dijalankan BUMDes baik sebagai mitra maupun konsumen.

Dalam pelaksanaan musyawarah desa yang diinisiasi oleh pemerintah desa, pengelola BUMDes aktif mengundang perwakilan masyarakat, termasuk tokoh atau kelompok masyarakat. Masyarakat berpartisipasi melalui partisipasi tidak langsung dalam pengambilan keputusan melalui perwakilan dalam musyawarah desa. Musyawarah desa terkait BUMDes secara resmi telah dilaksanakan sebanyak tiga kali, mencakup pembentukan BUMDes, pengunduran direktur sebelumnya dan penunjukan direktur BUMDes yang baru, serta saat pergantian Peraturan Desa BUMDes. Keterlibatan semua pihak, termasuk pemerintah desa dan masyarakat, dalam proses pengambilan keputusan di musyawarah desa dianggap penting, sesuai dengan tujuan BUMDes untuk meningkatkan kesejahteraan Bersama.

Dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana, penerapan prinsip profesionalisme dalam meningkatkan pendapatan asli desa belum sepenuhnya terwujud terutama terkait dengan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia. Penerapan prinsip profesionalisme dalam pengelolaan BUMDes Kuta Kencana menghadapi tantangan yang signifikan, terutama terkait dengan kurangnya sumber daya manusia. Hal ini menyebabkan kinerja BUMDes masih belum terasa dampaknya secara keseluruhan oleh masyarakat. Selain itu, kualitas sumber daya manusia yang ada belum mampu dalam menjalankan tugas dan fungsi sesuai tupoksinya sehingga terdapat peningkatan beban kerja yang dialami oleh direktur BUMDes.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara umum tata kelola BUMDes Kuta Kencana sudah menerapkan 5 prinsip tata kelola yang baik, namun masih terdapat beberapa kekurangan dalam penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik diantaranya dalam prinsip *rule of law*, transparansi, partisipasi dan profesionalisme. Dalam prinsip *rule of law*, terdapat kendala dalam pemahaman

dan penerapan standar operasional oleh pengelola dan masyarakat. Selain itu, transparansi perlu ditingkatkan lagi dengan menyediakan akses informasi secara terbuka baik melalui media cetak, media sosial maupun media lainnya. Partisipasi masyarakat masih rendah khususnya dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan BUMDes Kuta Kencana. Hal ini disebabkan karena kurangnya minat masyarakat terhadap BUMDes dan kurangnya pemahaman masyarakat terhadap tujuan BUMDes. Prinsip profesionalisme juga tampaknya belum sepenuhnya terwujud, terlihat dari kualitas sumber daya manusia yang ada belum mampu menjalankan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Meskipun demikian, pengelola BUMDes telah berupaya untuk meningkatkan kualitasnya melalui pelatihan secara mandiri, mengikuti program pembinaan atau pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah serta melakukan studi banding dengan BUMDes lainnya. Prinsip akuntabilitas juga telah diterapkan dengan cukup baik melalui laporan kegiatan, keuangan dan kinerja yang dipertanggungjawabkan dalam musyawarah desa. Selain itu, meskipun dalam pengelolaannya masih mengalami kendala, namun dengan komitmen yang tinggi dari pengelola BUMDes, kontribusi terhadap pendapatan asli desa mengalami peningkatan signifikan. Pada tahun 2022, kontribusi BUMDes terhadap PADes sebesar Rp. 3.807.000, meningkat menjadi Rp. 6.039.750 pada tahun 2023.

DAFTAR PUSTAKA

- Arindhawati, A. T., & Utami, E. R. (2020). Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Tlogo, Ceper dan Manjungan Kabupaten Klaten). *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 43–55. <https://doi.org/10.18196/rab.040152>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Febryany, A., Bkti, H., & Ismanto, S. U. (2023). Manajemen Badan Usaha Milik Desa Mitra Maju Sejahtera Desa Gunung Putri Kabupaten Bogor. *JANE - Jurnal Administrasi Negara*, 14(2), 581. <https://doi.org/10.24198/jane.v14i2.45110>
- Peraturan Desa Kutanagara Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Pendirian/Penyesuaian Badan Usaha Milik Desa “Kuta Kencana” Kutanagara

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik

Sari, R. N., Junita, D., Anugerah, R., Nanda, S. T., & Zenita, R. (2022). Effect of governance practices on value co-creation and organizational performance: Evidence from village-owned enterprises in Riau, Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 20(4), 532–543. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(4\).2022.40](https://doi.org/10.21511/ppm.20(4).2022.40)

Suartini, S., & Rohaya, N. (2022). Implementasi Nawa Cita Dalam Pembangunan Desa Melalui Bum Desa. *Jurnal Magister Ilmu Hukum*, 7(2), 1. <https://doi.org/10.36722/jmih.v7i2.1262>

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Alfabeta (ed.)).

Tomisa, M. E., & Syafitri, M. (2020). Pengaruh Badan Usaha Milik Desa Terhadap Pendapatan Asli Di Desa Sukajadi Kecamatan Bukit Batu Kabupaten Bengkalis. *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 9(1), 91–101. <https://doi.org/10.46367/iqtishaduna.v9i1.219>

Utomo, W. (2012). *Administrasi Publik Baru Indonesia* (Cetakan IV). Pustaka Pelajar.