

**MENKAKAJI EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA  
SEBAGAI PENOPANG PEREKONOMIAN DESA  
(Studi Kasus Kegagalan BUMDES di Desa Beji Kecamatan Kedungbanteng  
Kabupaten Banyumas)**

**Farida Nur Aini<sup>1\*</sup>, Taufik Purboyo<sup>2\*</sup>**

**\*Dosen Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Wijaya Kusuma Purwokerto  
E-mail: [faridanurainifisip@gmail.com](mailto:faridanurainifisip@gmail.com)**

**ABSTRAK**

Salah satu program pemerintah yang tercantum dalam undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 adalah dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDES, BUMDES dirancang memiliki dua tujuan pokok yaitu meningkatkan perekonomian masyarakat dan meningkatkan PAD. Namun di dalam perjalanannya BUMDES banyak yang tidak berhasil. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian ada dua aspek yang paling menonjol sebagai penyebab kegagalan BUMDES. Pertama adalah profesionalisme pengurus dan yang kedua adalah lemahnya pembinaan dan pengawasan dari pengawas dan pemerintah desa. Oleh karena itu yang perlu diperhatikan adalah bagaimana caranya agar BUMDES dapat berjalan secara ketat dengan pembinaan pengawasan yang intensif.

Kata kunci : Efektivitas, BUMDES

**ABSTRACT**

*One of the government programs listed in Law Number 6 of 2014 is to be able to establish a Village-Owned Enterprise called BUMDES, BUMDES is designed to have two main objectives, namely improving the community's economy and increasing PAD. However, along the way, many BUMDES did not succeed. The method used in this research is descriptive qualitative with data collection through interviews, observation and documentation. Based on the results of the study, there are two aspects that stand out the most as the cause of the failure of BUMDES. The first is the professionalism of the administrators and the second is the lack of guidance and supervision from supervisors and village government. Therefore, what needs to be considered is how to make BUMDES run strictly with intensive supervision.*

*Keywords: Effectiveness, BUMDES*

**PENDAHULUAN**

Sejak diundangkannya Undang-undang no.6 Tahun 2014 telah terjadi pergeseran pembangunan dari pusat pemerintahan ke desa-desa. Istilah desa membangun menjadi sangat strategis dan menjadi nuansa baru bagi masyarakat desa. Pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat dan pemberian bantuan bagi

masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial dan kegiatan bantuan dana bergilir di tetapkan dalam anggaran pendapatan dan belanja desa

Salah satu program pemerintah yang dituangkan dalam undang-undang no 6 Tahun 2014 adalah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang di sebut BUMDES. BUMDES yang dirancang sebagai tonggak peningkatan perekonomian di desa dibentuk melalui musyawarah desa dan pendirian BUMDES di tetapkan dengan peraturan Desa. BUMDES merupakan Instrumen perdayagunaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis potensi perdayagunaan potensi ini terutama bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi mereka. Keberadaan BUMDES juga memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber pendapatan asli desa yang memungkinkan desa mampu melaksanakan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan rakyat secara optimal

Untuk dapat menjalankan kegiatan usaha BUMDES, BUMDES berpedoman pada:

1. Undang-undang no 32 Tahun 2004 Pasal 213 tentang BUMDES
2. Undang-undang no 1 tahun 2013 tentang lembaga keuangan mikro (LKM)
3. Undang-undang no. 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 87
4. PP No 43 Tahun dan PP No. 47 tahun 2015
5. Peraturan Menteri PDTT RI no 4 tahun 2015 tentang pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran BUMDES

Begitu program BUMDES dicanangkan maka seperti jamur di musim hujan, di tiap-tiap desa berdirilah BUMDES, di awal pendirian begitu antusias dan semangat, namun tidak diimbangi dengan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya yang lain, seperti dana dan sumber daya alam.

Banyak BUMDES yang tidak bisa berjalan, bahkan berhenti dan bubar. Misalnya di Kecamatan Kedungbanteng dari 14 desa yang masih bisa bertahan hanya tiga desa, lainnya pada bubar, hal tersebut di atas menurut pengamatan para ahli disebabkan oleh empat faktor :

1. Rendahnya inisiatif pemerintah desa dan masyarakat dalam mendirikan BUMDES
2. Ketidakjelasan posisi BUMDES apakah sebagai institusi sosial apa komersial
3. Tingkat Profesional pengurus, hal ini disebabkan oleh tingkat pendidikan sumber daya manusianya

4. Lemahnya pengawasan dan pembinaan Pemdes terhadap BUMDES sehingga banyak BUMDES yang tidak bisa berjalan dan bangkrut.

Di Desa Beji Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas pada tahun 2015 di dirikanlah Badan Usaha Milik Desa dengan nama “BUMDES Mitra Sehati.” Dengan didirikannya BUMDES Mitra Sehati diharapkan mampu memanfaatkan potensi dan Aset Desa untuk membangun perekonomian dan sekaligus meningkatkan PAD bagi desanya. Pada awal berdirinya BUMDES Mitra Sehati bermodalkan dana exs PNPM dalam bentuk kepemilikan saham di PT LM KedungMas. Namun Sejak Tahun 2017 BUMDES Mitra Sehati tidak lagi memegang saham di PT LKM (Lembaga Keuangan Mikro) yang berdomisili di kedungbanteng. Pemegang saham di alihkan ke Pemdes Beji sesuai hasil rapat umum pemegang saham dan selanjutnya deviden yang menerima adalah pemdes setiap tahunnya.

Pada bulan Juli 2015 pemdes menyertakan modal sebesar Rp. 448.300.000 sebagai saham di PT LKM Kedungmas dan pada tanggal 11 Februari 2016 BUMDES memperoleh deviden sebesar Rp. 9.000.000 dan pada tanggal 23 Maret 2017 memperoleh deviden sebesar Rp. 41.900.000 kemudian deviden ini di jadikan modal BUMDES untuk melakukan kegiatan yang telah direncanakan.

Pada tahun 2016 Pengurus BUMDES Mitra Sehati pernah merencanakan beberapa program kerja, antara lain:

- a. Jasa Penyewaan
- b. Kampung Kreatif
- c. Bank Sampah
- d. Wifi Desa
- e. Pengembangan Sentra Telor Gurameh
- f. Pengembangan Sistem Pertanian Terpadu
- g. Pengembangan Toko Material desa

Dari 7 program kerja di atas sampai dengan sekarang tidak ada satupun yang bisa terealisasi. Bahkan program yang tidak dicanangkan malahan dilaksanakan, contohnya usaha simpan pinjam yang seharusnya tidak boleh dilakukan oleh BUMDES. Ujung-ujungnya banyak peminjam yang tidak mengembalikan sesuai dengan perjanjian alias banyak uang yang macet tidak berjalan.

Program yang kedua yang jelas-jelas bertentangan dengan peraturan pendirian BUMDES pada BUMDES Mitra Sehati adalah melakukan pendampingan Unit Air

Bersih yang sebenarnya bukan ranah dan bidang kerjanya. Akhirnya terjadi carut marut fungsi BUMDES, yang seharusnya menjadi sebuah lembaga bisnis profesional tetapi beralih menjadi lembaga sosial yang membantu masyarakat menyelesaikan permasalahannya, akhirnya dana atau modal yang seharusnya bisa digunakan untuk usaha malah di gunakan untuk membantu membeli paralon, pemasangan perlengkapan pelanggan air bersih, dalam hal ini BUMDES tidak memperoleh keuntungan dari pengelolaan air bersih, karena keuntungan dari air bersih digunakan hanya untuk menggaji para penarik iuran setiap bulan dan laporannya sama sekali tidak transparan dan akuntabel

Kesimpulannya dari latar belakang masalah di atas BUMDES Mitra Sehati banyak kelemahan-kelemahan antara lain :

1. Para Pengurus BUMDES Mitra Sehati tidak paham apa fungsi BUMDES bagi masyarakat desa dan keuntungannya bagi pemerintah Desa
2. Tidak profesional dan kebingungan mau merancang bentuk usaha yang sesuai dengan potensi desa beji
3. Banyak pengeluaran modal yang tidak produktif hanya untuk rapat-rapat dan mengikuti pokakarya dari rumah makan satu ke rumah makan yang lain.
4. Tidak pernah ada laporan keuangan baik secara periodik maupun tiap akhir tahun anggaran
5. Dari pengawas BUMDES tidak aktif menegur dan cenderung membiarkan terjadi kesalahan yang terus menerus tiap tahun

Untuk lebih jelasnya tentang keadaan keuangan di BUMDES Mitra Sehati dari tahun 2016 – 2020 dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 1. Laporan Keuangan Bumdes Mitra Sehati Desa Beji  
Tahun 2016 – 2020

Uraian	Masuk	Keluar	Saldo
Modal Awal	448,300,000		448,300,000
Saham PT LKM		448,300,000	0
Hasil Deviden Saham PT LKM			
Tahun 2016	9,000,000		9,000,000
Tahun 2017	41,900,000		50,900,000
Tahun 2018	0		50,900,000
Tahun 2019	0		50,900,000
Tahun 2020	0		50,900,000
Keuntungan Jasa Simpan Pinjam 2017	2,570,000		53,470,000
Pengeluaran			

Talikasih Pengurus Bumdes 2017		1,765,000	51,705,000
Santunan Duafa		100,000	51,605,000
Studi Banding Bank Sampah		200,000	51,405,000
ATK		118,000	51,285,000
Konsumsi Rapat Pengurus		100,000	51,187,000
Operasional Kerja Luar Desa		1,300,000	49,887,000
Piutang Nasabah		21,485,500	28,401,500
Piutang Air Bersih KP. Asih		2,866,250	25,535,250
Piutang Air Bersih Pansimas		2,000,000	23,535,250
Total	501,770,000	<b>478,234,750</b>	23,535,250

Saldo di Kas Rek BNI Bumdes
-----------------------------

23,535,250

Note ;

(Tersimpan dalam bentuk saham di PT LKM Kedungbanteng Makmur Sentosa)  
448,300,000

(Tersimpan di Nasabah belum lunas)  
26,351,750

(Tersimpan di Buku Rekening BNI Bumdes Mitra Sehati Beji)  
23,535,250

Sumber : Laporan BUMDES Tahun 2020

Berdasarkan data laporan keuangan di atas menunjukkan bahwa dari tahun 2016 – 2020 tidak terjadi transaksi penambahan modal dan tidak ada keuntungan yang masuk pada Bumdes Mitra Sehati Desa Beji.

Atas dasar latar belakang di muka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian, efektivitas BUMDES sebagai penopang perekonomian desa. Perumusan masalah dalam penelitian ini bagaimana efektivitas Bumdes sebagai penopang perekonomian di desa Beji Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas. Sedangkan Tujuan Penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menjelaskan efektivitas BUMDES sebagai penopang perekonomian desa di desa Beji.

## **METODE PENELITIAN**

Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif metode penentuan informan menggunakan purposive sampling untuk dapat menganalisis data di gunakan model interaktif mail and gaverment di awali dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan

## **PEMBAHASAN**

## 1. Kejelasan Tujuan

Kejelasan Tujuan bagi suatu organisasi sangat penting, dalam hal ini akan diukur dengan:

### a. Tujuan Bumdes

Setelah diadakan wawancara dengan informan tentang tujuan BUMDES dapat ditarik kesimpulan bahwa BUMDES Mitra Sehati belum menemukan secara jelas apa tujuan yang akan dicapai, hal ini seperti yang diterangkan oleh NF :

“Bahwa visi pendiri BUMDES Mitra Sehati adalah mewujudkan desa mandiri berdikari maksudnya tujuan Bundes ini adalah mewujudkan desa yang tidak terlalu tergantung dengan bantuan pemerintah tapi bisa memenuhi sendiri kebutuhannya”  
(wawancara bulan juni 2021)

Berdasarkan jawaban NF di atas dapat disimpulkan bahwa tujuannya Bumdes jelas tidak tepat, BUMDES tidak sama dengan desa, seharusnya Bumdes itu bertujuan untuk mengembangkan kegiatan perekonomian masyarakat desa dan meningkatkan pendapat asli desa (PAD)

Ternyata jawaban NF di atas hampir sama dengan jawaban ES yang menyatakan bahwa tujuan Bundes Mitra Sehati adalah “Menjadikan desa Mandiri dan Berdikari”. Begitu juga jawaban SA bahwa tujuan Bumdes Mitra sehati, “membangun desa mandiri dan berdikari”.

Dari jawaban dua orang informan di atas sudah jelas bahwa pengurus BUMDES Mitra sehati tidak tahu dan tidak faham maksud dibentuknya Bumdes di desa-desa sesuai dengan amanat undang-undang no 6 Tahun 2014.

### b. Terukur dengan sumber daya yang ada

Dari hasil wawancara bagaimana dan aspek aspek apa yang di perhatikan dalam menyusun tujuan BUMDES, berikut hasil wawancaranya

Menurut SU. “ Pada waktu menyusun tujuan BUMDES Mitra Sehati tidak melibatkan BPD dan Tokoh Masyarakat sehingga tujuan BUMDES tersebut kurang mempertimbangkan sumber daya yang ada “(wawancara bulan Juni 2021).

Begitu juga jawaban dari HK:

“pada waktu itu tokoh masyarakat tidak dilibatkan dalam rapat pembentukan dan perumusan tujuan BUMDES, sehingga tidak ada saran dan masukan agar tujuan BUMDES di sesuaikan dengan kemampuan dan kondisi desa.” (wawancara bulan juni 2021)

Mencermati jawaban diatas menandakan bahwa penentuan tujuan tidak mempertimbangkan kemampuan sumber daya yang ada, misalnya kemampuan

SDM, Potensi perekonomian apa yang menonjol yang paling banyak dilakukan oleh masyarakat

Verifikasi /kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan penyajian data di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Tujuan bumdes belum dipahami dan dimengerti oleh pengurus Bumdes sehingga visi atau tujuannya belum benar, seolah-olah tujuan Bumdes sama dengan tujuan desa/Pemdes
- b. Terukur dengan sumber daya juga tidak disesuaikan dengan SDM dan potensi desa, sehingga dalam pelaksanaan pencapaian tujuan sangat sulit terealisasi

## **2. Aspek kejelasan strategi**

Kejelasan strategi merupakan aspek penting dalam organisasi mencapai tujuan manakala tujuan organisasi diterapkan secara benar, arah untuk mencapai tujuan menjadi lebih mudah. Strategi pencapaian tujuan dengan jelas dapat diukur dari:

- a. Telah terancang dengan baik

Dari beberapa informan yang diwawancarai menunjukkan bahwa kejelasan strategi belum tersusun dan terancang dengan baik, misalnya SM berpendapat :

“bahwa strategi yang dibangun oleh para pengurus nampak tidak jelas dan bahkan menyimpang dari aturan, misalnya BUMDES dilarang mengadakan usaha simpan pinjam, lho ko malah dananya digunakan untuk simpan pinjam.” (wawancara bulan juli 2021)

“strategi pencapaian tujuan bumdes mitra sehati tidak jelas, dan pola pikir pengurus melompat lompat, tidak fokus kepada usaha Bumdes“(wawancara bulan juni 2021)

- b. Terstruktur /Sistematis

Dari pertanyaan apakah strategi sudah terancang secara sistematis dan terstruktur, dapat diperoleh jawaban sebagai berikut :

Verifikasi /Kesimpulan

- a. Strategi pencapaian tujuan Bumdes belum terancang dengan baik, bahkan tidak jelas hal ini terlihat dari kegiatan yang dilakukan pengurus Bumdes yang menyimpang dari aturan
- b. Strategi Bumdes sering melompat tidak sistematis dan tidak terstruktur, hal ini jelas membuat Bumdes salah arah dan melenceng dari aturan

### **3. Proses Analisis dan kebijakan**

Analisis data dan kebijakan merupakan suatu langkah dalam membuat suatu perencanaan organisasi, data yang valid sangat penting bagi seorang pemimpin dalam membuat kebijakan.

Proses analisis dan kebijakan dalam penelitian ini diukur dengan:

- a. Tersedia data yang valid

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan menunjukkan jawaban yang beragam, data yang valid memang sulit di dapatkan manakala pra pengurus tidak serius dan fokus terhadap pekerjaannya.

Menurut NF:

“bahwa data sebagai dasar pendukung kebijakan, namun data yang sampai pimpinan terlalu banyak dan sulit untuk memilah-milah, mana yang lebih penting.”

“data untuk mendukung pengambilan kebijakan sebenarnya sudah terkumpul melalui analisa data-data dari masyarakat, namun karena terlalu banyak jadi malah membingungkan.”

(wawancara bulan juli 2021)

Dari dua orang pengurus yang diwawancarai menunjukkan bahwa para pengurus merasa kesulitan menganalisis data, memilih dan menetapkan keputusan menjadi lebih sulit

- b. Kebijakan yang menunjang

Setelah data dan penganalisisan data di laksanakan langkah berikutnya adalah pengambilan kebijakan dari seorang pemimpin untuk membuat perencanaan, setelah di lakukan wawancara dengan informan, rata-rata menjawab kebijakannya pimpinan kurang menunjang pelaksanaan usaha Bumdes.

Seperti wawancara dengan SM:

“dari awal sudah diingatkan bahwa usaha Bundes di sesuaikan dengan sumber daya di desa Beji, tetapi malah usaha simpan pinjam dan pendampingan air bersih”.

(wawancara bulan juni 2021)

Begitu juga menurut ES:

“kebijakan pimpinan beralih dari usaha jasa penyewaan, pengembangan toko material kampung kreatif menjadi simpan pinjam dan pendampingan air bersih yang tidak menghasilkan.” (wawancara bulan mei 2021)

Dari hasil wawancara ini menunjukkan bahwa pemiimpin kurang cermat di dalam membuat kebijakan sehingga tidak menguntungkan BUMDES, malahan menderita kerugian karena kegiatan pendampingan air bersih dan simpan pinjam mengalami kerugian.

Verifikasi /Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan penyajian data di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Data sebagai sumber informasi belum teranalisis dengan baik, bahkan pemimpin belum bisa memilah milah sebagai dasar pengambilan keputusan
2. Kebijakan yang dibuat seorang pemimpin cenderung membingungkan bawahan, karena tidak di dasari data yang valid dan bisa sebagai pijakan untuk melakukan dan memilih jenis usaha BUMDES

#### **4. Perencanaan yang matang**

Perencanaan yang matang merupakan kunci keberhasilan dari suatu organisasi. Suatu rencana akan bagus apabila :

- a. Meliputi aspek apa, siapa, kapan dan bagaimana

Setelah diadakan wawancara mendalam menunjukkan bahwa perencanaan yang matang belum secara jelas siapa yang melakukan, mau melakukan apa, kapan dan bagaimana

Hal di atas dapat di simak wawancara dengan ES

“menurut saya direktur utama belum menyusun rencana, apa yang mau di lakukan, siapa yang melaksanakan, kapan dan bagaimana” (wawancara bulan mei 2021)

Begitu juga pendapat SA :

“saya bingung sebenarnya BUMDES ini mau usaha apa, dimana, berapa biayanya karena pimpinan BUMDES tida pernah laporan ( wawancara bulan juni 2021)

b. Terdapat target waktu dan hasil

Target waktu pencapaian dan hasil juga sama sekali tidak ditarget, hal ini sangat membingungkan dan menunjukkan pemimpin BUMDES tidak mempunyai target, dan hasil yang akan di capai. Menurut SU:

“BUMDES Mitra Sehati itu satu Bundes yang aneh tidak mempunyai target capaian baik waktu dan hasil, jadi sangat sembrono dan ngawur” (wawancara bulan juni 2021)

Begitu juga jawaban dari SM:

“mau mengevaluasi BUMDES bagaimana, karena BUMDES Mitra Sehati tidak pernah laporan mau melakukan apa, targetnya kapan dan apa yang akan di capai.” (wawancara bulan juni 2021)

Verifikasi / Kesimpulan

Berdasarkan data wawancara dan penyajian data dapat di simpulkan sebagai berikut :

- a. Aspek yang penting seperti apa yang akan di lakukan, siapa, kapan dan bagaimana cara melakukan usaha belum tersusun dengan jelas
- b. Target waktu dan hasil juga tidak dibuat bahkan sampai lima tahun BUMDES tidak laporan

**5. Penyusunan Program yang tepat**

Program kerja adalah penjabaran dari suatu rencana, kalau rencana adalah maket kegiatan yang bersifat makro, program adalah maket kegiatan yang bersifat mikro, penyusunan program yang tepat dapat di ukur dari :

- a. Terjabarkannya kegiatan dengan jelas

Berdasarkan hasil wawancara kepada para informan rata-rata menjawab tidak tahu program apa yang telah di rencanakan untuk usaha BUMDES Mitra Sehati.

SA Berpendapat :

“ kalau dahulu waktu rapat ada 7 program usaha, misalnya jasa penyewaan, kampung kreatif, bank sampah, wifi desa, centra telur gurame, pertanian terpadu, pengembangan toko material desa, tapi semua program itu tidak ada yang terealisasi” (wawancara bulan juli 2021).

Begitu juga ES, menyatakan :

“yang tahu program secara detail ya ketua BUMDES, kalau di tanya program, selalu jawabanya tidak jelas, ujung-ujungnya

simpan pinjam menjadi prioritas dan pendampingan air bersih.”  
(wawancara bulan juli 2021)

Dari dua orang pengurus tersebut sebenarnya pemimpin mempunyai program sayang sekali tidak dijabarkan secara jelas, sehingga para pengurus banyak yang tidak tahu dan mengerti.

b. Disesuaikan dengan kemampuan

Memperhatikan kemampuan sumber daya organisasi adalah sebuah keniscayaan, kalau organisasi membuat program tanpa mengukur kekuatan baik sumber daya manusia, maupun potensi lingkungan organisasi maka seperti pribahasa besar pasak dari pada tiang.

Menurut SU :

“progran BUMDES yang pernah di rencanakan tidak mempertimbangkan kekuatan bahkan cenderung tidak terprogram kemampuan SDM, potensi desa yang tersedia”. (wawancara bulan juli 2021)

Kemudian HK menambahkan :

“program tida bisa berjalan karena kemampuan SDM rendah, tidak potensial bahkan hanya menunggu inisiatif dari pimpinan“ (wawancara bulan juli 2021)

Mencermati dua pendapat di atas mengisyaratkan bahwa penetapan program tidak di sesuaikan dengan kamampuan SDM maupun potensi desa.

Verifikasi / Kesimpulan

Mendasari reduksi data dan penyajian data dapat di simpulkan sebagai berikut :

- a. Program BUMDES belum terjabarkan secara jelas, sehingga tidak ada pedoman untuk melakukan usaha yang jelas
- b. Program belum mendasarkan pada kemampuan SDM dan potensi desa, bahkan cenderung menyimpang dari tujuan BUMDES dan aturan.

## 6. Sarana dan Prasarana

Prasarana adalah berupa benda yang tidak bergerak dan tidak bisa di pindahkan, sedangkan sarana adalah benda-benda yang bisa di pindah dan di gerakkan, prasarana misalnya gedung, kantor, gudang, WC dan kamar mandi. Sarana misalnya komputer, print, perlengkapan kantor, lemari, meja, kursi dan lain-lain

Untuk mengukur sarana dan prasarana peneliti mengkategorikan ke dalam ketersediaan yaitu :

a. Ketersediaan Sarana

Menurut NF “

“ desa tidak memfasilitasi dengan sarana kerja, mau beli sendiri uangnya pasti berkurang, karena komputer dan print mahal, jadi untuk mengetik dan pembukuan terpaksa pinjam laptop saya dan teman yang lain” (wawancara di bulan juli 2021)

Begitu juga menurut ES:

“BUMDES Mitra Sehati tidak punya sarana seperti komputer, print dan meja kursi untuk bekerja (wawancara bulan juli 2021)

b. Tersedianya Prasarana

Menurut SA. “Prasarana memang desa tidak menyediakan, namun bisa menggunakan ruangan kosong, ruang PKK namun hal tersebut tidak di manfaatkan.” (wawancara bulan agustus 2021)

Namun menurut pendapat ES :

“BUMDES tidak memiliki kantor dan gedung mau menggunakan ruang yang ditawarkan pemdes tidak enak takut mengganggu, jadi kami terpaksa pindah-pindah dari rumah ke rumah.” (wawancara agustus 2021)

Verifikasi / Kesimpulan

Berdasarkan reduksi data dan penyajian data sudah jelas bahwa sarana dan prasarana belum tersedia oleh BUMDES, sehingga para pengurus tidak bisa melakukan kegiatan secara maksimal sarana dan prasarana Bumdes sampai tahun 2021 belum tersedia.

## 7. Efisien dan Efektif

Efisien adalah pertimbangan yang matang dan rinci terhadap input dan juga output. Dalam arti yang sederhana efisien itu adalah penghematan, baik dari segi dana, biaya, tenaga maupun waktu dan pikiran (berdaya guna)

Efektif kalau menurut bahasa indonesia adalah tercapainya suatu hasil yang telah di tentukan sebelumnya (berhasil guna)

Untuk mengukur efisien an efektifnya organisasi digunakan :

a. Pertimbangan yang matang antara input dan output.

Untuk bisa menjalankan organisasi bisnis seperti BUMDES diperlukan pertimbangan yang matang antara modal (input) dan hasil yang di peroleh (output). Namun setelah diwawancarai para pengurus BUMDES tidak bisa memberikan jawaban yang pasti tentang perhitungan modal dan hasil yang di peroleh.

Misalnya ES dan NF

“Kami pengurus memang tidak membuat pertimbangan yang rinci dan matang tentang kegiatan yang akan kami lakukan termasuk rincian modal untuk apa, dan berapa hasil yang akan kami peroleh.” (wawancara bulan juli 2021)

Kalau melihat laporan BUMDES, ketika diminta BPD (25 Nopember 2020) tercantum beberapa pendapatan (modal) dan pengeluaran yang sama sekali tidak menunjukkan laba.

b. Tercapainya sasaran atau hasil

Hasil atau laba /keuntungan merupakan tujuan dari suatu organisasi bisnis, entah itu perusahaan dagang, toko, PT, CV, dan warung-warung.

BUMDES di desa-desa sebenarnya diarahkan untuk menjadi organisasi bisnis yang bertujuan mensejahterakan dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa ( PAD). Namun dalam prakteknya dari tahun 2015-2020 malah BUMDES berubah fungsi menjadi pendampingan dan organisasi mirip bank simpan pinjam.

Hal diatas sesuai dengan jawaban direktur utama BUMDES ketika menjawab pertanyaan dari para anggota BPD yang minta penjelasan dan pertanggung jawaban dari tahun 2015-2020.

Menurut NF :

“Bahwa aktivitas BUMDES Mitra Sehati dari tahun 2016-2017, melaukan usaha simpan pinjam dan kegiatan pendampingan kepada unit exspansimas (air bersih) di kasud I desa Beji.”(wawancara hasil rapat bulan nopember 2020)

Dari jawaban di atas jelas bahwa BUMDES Mitra Sehati desa Beji telah menyimpang dari tujuan semula. Jangankan memperoleh keuntungan itu sangat tidak mungkin, yang diperoleh hanyalah kerugian.

Verifikasi/Kesimpulan

Dari uraian di atas baik dari reduksi data dari penyajian data dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pertimbangan yang cermat antara input (modal) dan output (hasil) pada BUMDES Mitra Sehati belum sepenuhnya dipertimbangkan secara matang dan lebih cenderung berjalan seadanya.
- b. Karena tidak diperhitungkan masalah modal untuk sebuah usaha, maka BUMDES Mitra Sehati jalannya juga tidak efisien dan efektif. Bahkan lebih kearah kehancuran BUMDES.

## 8. Sistem Pengawasan dan Pengendalian

Sistem pengawasan dan pengendalian organisasi adalah merupakan sistem kontrol yang bertujuan untuk mengevaluasi dan memberikan perbaikan apabila terjadi suatu penyimpangan atau kesalahan. Dalam penelitian ini untuk mengukur apakah sistem pengawasan dan pengendali sudah dilaksanakan apakah belum digunakan alat ukur antara lain :

### a. Bersifat evaluasi dan korektif

Pengawasan yang dilakukan pengawas BUMDES pada awal berdirinya cukup efektif namun setelah dua tiga tahun pengawasan sudah tidak berjalan.

Hal ini diungkapkan oleh SM :

“pada awalnya saya melakukan pengawasan dengan cara meminta laporan keuangan setiap akhir tahun, tetapi pengurus tidak pernah melaporkan, yang seharusnya saya dan teman-teman bisa mengevaluasi dan memberikan masukan.” (wawancara bulan Agustus 2021)

Begitu juga senada dengan pendapat SA :

“Pengurus BUMDES sudah lima tahun tidak memberikan laporan, sehingga pengawas merasakan kesulitan untuk mengevaluasi dan memberikan masukan, setelah diminta satu, dua, tiga kali akhirnya pengawas malah untuk menagih” (wawancara bulan Agustus 2021)

Berdasarkan jawaban dari dewan pengawas dan omisaris BUMDES diatas menunjukkan bahwa pengawas tidak bisa mengevaluasi dan mengevaluasi laporan BUMDES sampai berlanjut lima tahun, dan masa jabatan pengurus berakhir.

### b. Teratur dan Intensif

Pengawasan yang teratur dan intensif akan dapat mencegah kesalahan dan penyelewengan tujuan organisasi, akan tetapi hal tersebut membutuhkan komitmen dan kesepakatan antara pengurus dan pengawas.

Kalau melihat hasil wawancara di atas, jelas pengawasan tidak dapat dilakukan secara teratur dan intensif. Hal ini diperkuat oleh pendapat SM dan SA sebagai berikut :

“Bagaimana bisa pengawasan secara teratur dan intensif, kalau diminta laporan keuangan dan kegiatan BUMDES dalam satu tahun tidak diberikan.

Akhirnya saya dan teman-teman pengawa males untuk menagih kepada pengurus BUMDES.” (wawancara bulan Agustus 2021)  
BPD dan sekaligus Tokmas,SU dan KH menyatakan :

“setelah pengurus dipanggil BPD menjadi heran mengapa BUMDES yang sudah lama beroperasi lima tahun tidak pernah laporan setiap tahun dan mengapa pengawas seolah-olah membiarkan.” (wawancara Agustus 2021)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengawan dan pengendalian BUMDES tidak teratur dan intensif, bahkan sulit dilakukan.\

#### Verifikasi/Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pengawasan yang dilakukan oleh pengawas BUMDES tidak dapat dilakukan baik secara evaluatif maupun korektif. Hal ini disebabkan karena BUMDES tida pernah laporan secara periodik setiap akhir tahun.
- b. Pengawasan juga tidak dapat dilakukan secara teratur dan intensif. Hal ini disebabkan terjadinya komunikasi yang buntu antara pengawas dan pengurus BUMDES. Disamping itu pengurus BUMDES tidak pernah melakukan pelaporan secara teratur tiap tahun.

#### **KESIMPULAN**

##### 1. Kejelasan Tujuan

Tujuan BUMDES Mitra Sehati, belum benar sesuai dengan aturan dan tidak jelas, seolah-olah tujuan BUMDES sama dengan visi pemerintahan desa. Tujuan BUMDES teratur dengan SDM dannpotensi desa dam masyarakat Beji sehingga sulit untuk mencapainya.

##### 2. Kejelasan Strategi

Strategi pencapaian tujuan BUMDES Mitra Sehati tidak terancang dengan jelas, hal ini terlihat dari kegiatan yang menyimpang dari aturan. Di samping itu strateginya tida terstruktur dan sistematis, malah menjdai organisasi pendampingan dan simpan pindam.

##### 3. Prosesn dan Analisis Ebijakan

Proses dan analisis kebijakan tidak didasari deangan data potensi yang valid, sehingga pemimpin BUMDES merasa kebingungan dalam menetapkan kebijakan , usaha apa yang akan dirintis.

4. Perencanaan yang Matang

Perencanaan kegiatan BUMDES belum menerangkan kegiatan apa, siapa yang melaksanakan, kapan dan bagaimana. Target capaian, waktu dan hasil juga tidak direncanakan dengan matang dan jelas.

5. Penyusunan Program yang tepat

Program BUMDES Mitra Sehati tidak terjabarkan secara jelas, sehingga tidak ada pedoman untuk melangkah. Selain itu program yang dilaksanakan tidak berbasis kemampuan SDM dan potensi desa.

6. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana BUMDES tidak tersedia sehingga menyulitkan pengurus BUMDES untuk melakukan kegiatan organisasi dan administrasi

7. Efisiensi dan Efektif

BUMDES Mitra Sehati tidak mempertimbangkan secara cermat antara input (modal) dan output (hasil yang dicapai). Dari segi pencapaian hasil (efektifitas) jelas tidak memperoleh hasil yang menjadi tanggung jawabnya atau hasil yang ditetapkan.

8. Pengawasan dan Pengendalian

Pengawasan yang dilakukan oleh pengawas BUMDES Mitra Sehati tidak bisa berjalan baik berupa tindakan evaluatif maupun korektif. Lebih parah lagi pengawasan dan pengendalian tidak bisa dilakukan secara teratur dan intensif. Hal ini menambah kesalahan dan penyimpangan dari tujuan dibentuknya BUMDES di desa Beji.

## DAFTAR PUSTAKA

- 2004, Manajemen Keuangan Daerah, UPP AMP YKPN, Yogyakarta
- Halim, Abdul, 2010, Akuntansi Keuangan Daerah, Salemba Empat
- Mathew B. Miles & AM Huberman, 1984, *Qualitative Data Analysis A Source Book Of Methods*, Sage Publication, Beverly Hills, London
- Moleong, Ledy J, 2000, Metode Penelitian Kualitatif, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Ndraha Talizinduhu, 2005, Teori Budaya Organisasi, PT Rineka Cipta, Jakarta
- Porwadarminta, W.J.S, 2003, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Balai Pustaka, Jakarta
- Revianto, J, 1989, Kualitas dan Produktivitas, LSIU dan Produktivitas, Jakarta

Peraturan dan Undang-undang :

Keputusan Kepala Desa Beji no 147/10 Tahun 2015 tentang Pembentukan  
Pengurus BUMDESMitra Sehati

Undang-undang No 32 tahun 2004, Tentang Pemerintah Daerah, Smor Grafika,  
Jakarta

Undang-undang No 6 tahun 2014, Tentang Desa, Pustaka Mahardika, Yogyakarta

Perda No 6 Tahun 2016, Tentang BUMDES

Undang-undang No 32 Tahun 2004 pasal 213 tentang BUMDES

Undang-undang No 1 Tahun 2013 tentang lembaga keuangan mikro (LKM)

Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa

PP No. 43 Tahun 2014 dan PP No. 47 tahun 2015 tentang Perubahan PP No  
43 Tentang Peraturan Pelaksanaan UU Desa

Permendes PDTT no 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan pengelolaan  
dan pembubaran BUMDES

Peraturan Desa No 3 Tahun 2015 tentang berdirinya BUMDES Mitra Sehat Desa

Beji