

**EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA
DALAM MEWUJUDKAN DESA MANDIRI
DI KECAMATAN SELAT NASIK KABUPATEN BELITUNG
PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

Oleh:

**Deska Anandya Putra Gani¹,
H.M. Aries Djaenuri², Muh. Ilham³**

¹⁾ Cabang Dinas Wilayah IV Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
Program Magister Terapan Studi Pemerintahan Daerah Institut Pemerintahan Dalam Negeri
mariam.novaleska@gmail.com

^{2,3)} Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRACT

This research focuses on looking at the effectiveness of Village-Owned Enterprises (BUMDes) as a village economic institution that manages village assets and local economic potential and supports local investment supported by the infrastructure needed to develop the productivity of local businesses in the village. This study aims to describe and analyze how the effectiveness of BUMDes in realizing an independent village in Selat Nasik District of Belitung Regency. Researchers used the theory of organizational effectiveness by Duncan and Steers, and conducted a SWOT analysis and litmus test to determine strategy. The study uses qualitative methods with a descriptive approach. In collecting data, researchers conducted in-depth interviews and collected documents about the management of BUMDes in three Villages in Selat Nasik District of Belitung Regency.

Keywords: *BUMDes, effectiveness, achievement goals, integration, adaptation, village independence*

ABSTRAK

Penelitian ini memfokuskan untuk melihat efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga ekonomi desa yang mengelola aset dan potensi ekonomi lokal desa serta mendukung investasi lokal ditunjang dengan sarana prasarana yang dibutuhkan untuk mengembangkan produktivitas usaha lokal pada desa. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana efektivitas BUMDes dalam mewujudkan desa mandiri di Kecamatan Selat Nasik Kabupaten Belitung. Peneliti menggunakan teori efektivitas organisasi oleh Duncan dan Steers, serta melakukan analisis SWOT dan litmus test untuk menentukan strategi. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Dalam mengumpulkan data, peneliti melakukan wawancara mendalam dan mengumpulkan dokumen tentang pengelolaan BUMDes pada tiga Desa di Kecamatan Selat Nasik Kabupaten Belitung.

Kata kunci: BUMDes, efektivitas, pencapaian tujuan, integrasi, adaptasi, kemandirian desa

PENDAHULUAN

Kewirausahaan Desa ini dapat diwadahi dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dikembangkan oleh pemerintah maupun masyarakat Desa.¹ Namun program BUMDes tidak bersifat *mandatory*, lebih mengarah ke *voluntary*. Mengapa demikian, dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 87 Ayat 1, dijelaskan bahwa Desa dapat mendirikan BUMDes. Kata dapat, diartikan sebagai mampu, sanggup, bisa, boleh dan mungkin. Jadi dapat disimpulkan bahwa pendirian BUMDes bukan merupakan suatu kewajiban bagi desa. Oleh karenanya diperlukan peran Pemerintah baik Pusat dan Daerah untuk memberikan pembinaan agar memunculkan kesadaran masyarakat Desa tentang pembangunan Desa.

BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa diharapkan mampu memperkuat ekonomi desa dengan jalan: (1) meningkatkan pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan karakter masyarakat; (2) Bentuk interaksi BUMDes dengan lembaga lain seperti kerja sama harus difasilitasi dan dilindungi oleh pemerintah desa atau daerah, terutama keberadaan dan keberlanjutan BUMDes dapat dipertahankan; dan (3) Aturan kelembagaan BUMDes harus selaras dengan esensi dari desa sebagai badan hukum publik untuk mengurus kepentingan masyarakat setempat.²

Pendirian BUMDes bertujuan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa di mana dalam memulai suatu kegiatan usaha diperlukan modal usaha. Peranan dana sangat menentukan keberhasilan pembangunan desa. Di samping itu yang tidak kalah pentingnya adalah kesiapan sumber daya manusia dalam mengelolanya.³ BUMDes termasuk dalam prioritas program Dana Desa yang dianggarkan Pemerintah sejak tahun 2015 hingga dengan sekarang. Penganggaran Dana Desa terus mengalami peningkatan setiap tahunnya dengan rata-rata kenaikan sebesar 42,365%. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi dalam empat tahun terakhir telah menyalurkan dana desa sebesar Rp 187 triliun, yakni Rp 20,67 triliun pada 2015, Rp 46,98 triliun pada 2016, Rp 60 triliun pada 2017 dan Rp 60 triliun pada 2018. Sedangkan tahun 2019, total dana desa yang akan disalurkan sebesar Rp 70 triliun.⁴ Sehingga total dana desa yang disalurkan dalam lima tahun berjalan sebesar Rp 257 triliun. Pada 2015 rata-rata setiap desa mendapatkan alokasi sebesar Rp 280 juta terus meningkat hingga Rp 1 miliar setiap desa di tahun 2019. Kenaikan anggaran dana desa merupakan bentuk komitmen dan kehadiran pemerintah dalam membangun Indonesia dari pinggiran.

Desa Mandiri mencerminkan kemauan masyarakat Desa yang kuat untuk maju, dihasilkannya produk/karya Desa yang membanggakan dan kemampuan Desa memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Dalam istilah lain, Desa mandiri bertumpu pada trisakti Desa, yaitu karsa, karya, sembada.

1 Prabowo, T.H.E. 2014. "Developing BUMDes (Village-owned Enterprise) for Sustainable Poverty Alleviation Model Village Community Study in Bleberan-Gunung Kidul-Indonesia". World Applied Sciences Journal 30 (Innovation Challenges in Multidisciplinary Research & Practice): 19-26, hlm. 21.

2 Sihabudin. 2009. "Legal Entity form of village-owned enterprises (BUMDes) Potential-Based Village Economy". Journal of Social Sciences (Social Sciences), 21 (1): 33-41.

3 Tadjuddin Noer Effendy. 1993. "Sumber Daya Manusia Peluang Kerja dan Kemiskinan". Yogyakarta: Tiara Wacana.

4 Moch Prima Fauzi. (2019, 6 Februari). <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-4416833/selama-4-tahun-8983-pasar-tercipta-dari-dana-desa>. diakses pada 17 Juli 2019, pukul 7:18 WIB.

Jika Trisakti Desa dapat dicapai maka Desa itu disebut sebagai Desa berdikari. Karsa, karya, sembada Desa mencakup bidang ekonomi, budaya dan sosial yang bertumpu pada tiga daya yakni berkembangnya kegiatan ekonomi Desa dan antardesa, makin kuatnya sistem partisipatif Desa, serta terbangunnya masyarakat di Desa yang kuat secara ekonomi dan sosial-budaya serta punya kepedulian tinggi terhadap pembangunan serta pemberdayaan Desa.⁵

Pada Provinsi Kepulauan Bangka Belitung hanya 31 desa (10%) yang dikategorikan sebagai desa mandiri, sementara desa lainnya masih berstatus desa berkembang (89%) dan desa tertinggal (1%). Melalui BUMDes diharapkan desa berkembang dan desa tertinggal tersebut dapat meningkatkan perekonomian desa yang berefek pada pembangunan desa dan kesejahteraan masyarakat desa. Kemudian, berdasarkan data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung hingga 2018 baru 225 Desa (73 %) yang memiliki BUMDes aktif. DPMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mengklasifikasi BUMDes tersebut ke dalam lima kategori, yaitu : (1) Pemula; (2) Berkembang; (3) Maju; (4) Mandiri; dan (5) Unggulan.

Dalam APBDes Desa Selat Nasik pada anggaran 2017, belanja desa di bidang pemberdayaan masyarakat sebesar 453.326.960,86 rupiah (16,14%) sementara bidang pembangunan sebesar 1.330.478.020 rupiah (47,37%) dari total belanja desa sebesar 2.808.795.305,86 rupiah (100%). Kemudian pada anggaran 2018, belanja desa di bidang pemberdayaan masyarakat

sebesar 394.501.000 rupiah (14,46%) sementara bidang pembangunan sebesar 1.398.099.512 rupiah (51,25%) dari total belanja desa sebesar 2.727.984.572,86 rupiah (100%). Kemudian dalam APBDes Desa Suak Gual pada anggaran 2018, belanja desa di bidang pemberdayaan masyarakat sebesar 483.034.370 rupiah (20,07%) sementara bidang pembangunan sebesar 1.028.449.180 rupiah (42,74%) dari total belanja desa sebesar 2.406.115.098 rupiah (100%). Berdasarkan hal sebagaimana tersebut, terlihat bahwa desa condong ke pembangunan infrastruktur dibandingkan pemberdayaan masyarakat, seperti pengembangan BUMDes.

Adapun BUMDes di Kecamatan Selat Nasik Kabupaten Belitung yang telah beroperasi dengan baik adalah BUMDes Karang Panjang milik Desa Suak Gual dengan jenis usaha transportasi laut dan dagang. Dalam penilaian BUMDes kategori pemula tahun 2018 yang diselenggarakan oleh DPMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mendapatkan peringkat kelima. Sementara di desa lainnya, BUMDes tidak berjalan sebagaimana mestinya. Tidak ada jaminan BUMDes akan selalu berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Setiap usaha yang dijalankan baik usaha perdagangan ataupun usaha jasa, tentunya akan mengalami suatu masalah atau kendala dalam menjalankannya. BUMDes salah satunya, walaupun tujuan didirikannya BUMDes ini adalah untuk membantu masyarakat, namun tidak menutup kemungkinan BUMDes tersebut mendapatkan masalah yang menyebabkan BUMDes tidak optimal dalam menjalankan usahanya.

BUMDes sebagai lembaga sosial diharapkan dapat berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Dalam kemitraan ekonomi pendirian BUMDes terikat oleh nilai-nilai sosial: saling pengertian (*shared value*), kepercayaan (*trust*) dan budaya kerja sama (*a culture of*

5 Paper Prof. Dr. Kgs. M.Sobri, M.Si., et al. 2018. "Model Pembangunan Desa Mandiri Berdasarkan Kinerja Pendamping Desa dan Berbasis Partisipasi Masyarakat di Kabupaten Muaraenim Sumatera Selatan". Bandung : International Conference on Education and Regional Development 2018 (ICERD 3rd 2018) "Curriculum for Millennial Generation in Disruptive Era and 4.0 Industrial Revolutions", hlm. 9.

cooperation), Nilai-nilai tersebut merupakan bagian dari modal sosial (*social capital*) yang dianggap sebagai hal yang penting untuk pengembangan ekonomi masyarakat.⁶ Partisipasi warga Kecamatan Selat Nasik dalam mendukung program BUMDes dapat dilihat pada tingkat kehadiran warga yang masih rendah dalam musyawarah desa berkenaan dengan BUMDes di Kecamatan Selat Nasik.

Berdasarkan uraian di atas, kehadiran BUMDes seharusnya dapat membantu pemerintah dalam memberdayakan masyarakat Desa dan mengentaskan kemiskinan dengan mengelola sumber daya dan potensi yang dimiliki Desa, serta mewujudkan kemandirian desa. Pemerintah dan Pemerintah Daerah terus memberikan bantuan finansial dan teknis guna mendukung pengembangan BUMDes agar nantinya Desa dapat berdikari dalam perekonomian sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

KAJIAN PUSTAKA

Efektivitas Organisasi

Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Georgopolous dan Tannenbaum mengemukakan, "Efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, di mana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dalam mengejar sasaran. Dengan kata lain, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan masalah

sasaran maupun tujuan".⁷ Selanjutnya Steers mengemukakan bahwa, "Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya".⁸ Maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

Menurut Duncan yang dikutip oleh Richards M. Steers mengatakan mengenai ukuran efektivitas organisasi, sebagai berikut : 1) Pencapaian Tujuan; 2) Integrasi; dan 3) Adaptasi.⁹ Adapun 4 (empat) faktor yang memengaruhi efektivitas organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yaitu: 1) Karakteristik Organisasi; 2) Karakteristik Lingkungan; 3) Karakteristik Pekerja; serta 4) Kebijakan dan Praktik Manajemen.¹⁰

BUMDes

BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.¹¹ Menurut Maryunani, BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan

6 Abdullah Kafabih. 2008. "Analisis Peran Modal Sosial Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Pengentasan Kemiskinan". Surabaya : *OECOMICUS Journal Of Economics* Volume 5, No. 1, Des 2018: 60-77, hlm. 61.

7 Georgopolous dan Tannenbaum. 1985. "Efektivitas Organisasi". Jakarta : Erlangga, hlm. 50.

8 Steers, M. Richard. 1985. "Efektivitas Organisasi". Jakarta : Erlangga, hlm. 87.

9 M. Richard Steers, *Op.cit.*, hlm. 53.

10 *Ibid*, hlm. 9.

11 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa

membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.¹² Jadi dapat diartikan, BUMDes sebagai suatu lembaga/usaha yang dikelola pemerintah dan masyarakat desa yang bertujuan untuk memperkuat perekonomian desa.

Dalam pengelolaan BUMDes terdapat enam prinsip yang harus dipahami bersama antara pemerintah desa dan masyarakat desa agar dalam pengimplementasian program-program BUMDes akan berjalan dengan baik. Enam prinsip dalam pengelolaan BUMDes, yaitu: 1) Kooperatif; 2) Partisipatif; 3) Emansipatif; 4) Transparan; 5) Akuntabel; dan 6) Sustainable.¹³ Ada 4 (empat) agenda pokok yang perlu dilakukan untuk mengoptimalkan peran BUMDes, yaitu:¹⁴

- 1) Pengembangan dan penguatan kelembagaan;
- 2) Penguatan kapasitas (*capacity building*), mencakup pemberdayaan, pelatihan, dan difasilitasi secara berjenjang;
- 3) Penguatan pasar, setelah BUMDes berdiri diharapkan melakukan kerja sama dengan pihak ketiga, perluasan pasar, dan mendapatkan fasilitas akses terhadap berbagai sumber daya;
- 4) Keberlanjutan, mencakup pengorganisasian, forum advokasi, dan promosi sehingga mendapatkan wujud BUMDes yang ideal serta semakin mendapatkan dukungan dari berbagai kalangan terutama masyarakat dan dunia usaha.

12 Maryunani. 2008. "Pembangunan Bumdes dan Pemberdayaan Pemerintah Desa". Bandung : CV Pustaka Setia, hlm. 35.

13 Joko Purnomo. 2016. "Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)". Jakarta : Tim Infest.

14 B. Winarto. "Peran BUMDes" Mandiri" Dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Desa Joho Kecamatan Purwantoro, <http://e-print.umpo.ac.id/3615/>, diakses pada 10 Juni 2019, pukul 17:13 WIB.

Strategi

Tjokroamindjojo menyatakan bahwa, "Strategi merupakan "perhitungan" mengenai rangkaian kebijaksanaan dan langkah-langkah pelaksanaan".¹⁵ Sedangkan menurut Bryson menyatakan bahwa, "Strategi secara luas dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dikerjakan organisasi, dan mengapa organisasi itu melakukannya".¹⁶

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka strategi dapat diartikan sebagai suatu rencanayangdisusunolehmanajemenpuncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi: tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan menenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif.

METODOLOGI PENELITIAN

Realisasi setiap pendekatan penelitian memerlukan metode penelitian yang relevan. Sehubungan dengan hal tersebut serta memperhatikan tujuan penelitian ini yakni untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena-fenomena yang terjadi berkaitan dengan efektivitas BUMDes dalam mewujudkan Desa Mandiri di Kecamatan Selat Nasik Kabupaten Belitung, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer

15 Bintoro Tjokroamindjojo. 1988. "Teori dan Strategi Pembangunan Nasional". Jakarta : CV. Haji Mas Agung, hlm. 13.

16 John M. Bryson. 2008. "Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial Diterjemahkan oleh M. Miftahuddin Cetakan ke 9". Yogyakarta : Pustaka Pelajar, hlm. 188.

dan data sekunder. Sumber data primer merupakan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan informan yang telah ditentukan. Sementara itu, sumber data sekunder adalah peraturan perundang-undangan, APBDes Kecamatan Selat Nasik, serta Rencana Strategi DPPBPM Kabupaten Belitung dan lain sebagainya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan informan yang telah ditentukan dan dokumentasi pada penelitian ini berupa peraturan perundang-undangan, profil Kecamatan Selat Nasik, serta Berita Acara Musyawarah Desa.

Adapun penentuan informan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan mendapatkan keterangan. Selain purposive sampling, penulis juga menggunakan teknik snowball atau dilakukan secara berantai dengan meminta informasi pada orang yang diwawancarai atau dihubungi sebelumnya demikian seterusnya.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis Miles dan Huberman yang meliputi : pengumpulan data (*data collection*), kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan simpulan dan verifikasi (*conclusions drawing and verifying*). Sehubungan dengan tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan analisis SWOT merupakan akronim dari kata-kata "*strengths*" (kekuatan), "*weaknesses*" (kelemahan), "*opportunities*" (peluang), "*threats*" (ancaman).¹⁷

17 Sondang P. Siagian. 2008. "*Manajemen Strategik*". Jakarta : Bumi Aksara, hlm 172.

HASIL PENELITIAN

Efektivitas BUMDes di Kecamatan Selat Nasik Kabupaten Belitung Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam mewujudkan desa mandiri masih belum optimal, dilihat dari dimensi pencapaian tujuan, integrasi dan adaptasi sebagai berikut.

- a. Pencapaian tujuan, BUMDes di Kecamatan Selat Nasik masih kurang dalam hal memetakan potensi desa dan penyusunan *business plan* unit usaha BUMDes yang dijalankan sehingga dalam kurun waktu tahun 2017-2019 PADes di Kecamatan Selat Nasik dari bagi hasil BUMDes tidak mengalami peningkatan yang signifikan, bahkan mengalami penurunan.
- b. Integrasi, dapat dilihat dari sistem dan prosedur yang digunakan dalam mengelola BUMDes di Kecamatan Selat Nasik. Terdapat beberapa desa yang belum menyusun AD/ART dan laporan keuangan BUMDes, serta kemampuan SDM dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat dan pemerintah hanya terbatas dalam musyawarah desa saja, tanpa memanfaatkan teknologi lainnya.
- c. Adaptasi, BUMDes di Kecamatan Selat Nasik dilihat dari sumber daya dalam meningkatkan kemampuan atau potensi, yaitu dengan mengikuti bimbingan teknis maupun sosialisasi yang diberikan oleh Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan Pemerintah Kabupaten Belitung, serta studi banding ke beberapa daerah. Kemudian sarana dan prasarana yang tersedia cukup memadai dalam mendukung pengelolaan BUMDes di Kecamatan Selat Nasik, namun belum dimanfaatkan secara maksimal.

Faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas BUMDes dalam mewujudkan desa mandiri di Kecamatan Selat Nasik Kabupaten Belitung berdasarkan fakta empiris dan temuan di lapangan, sebagai berikut.

- a. Karakteristik organisasi, BUMDes di Kecamatan Selat Nasik telah memiliki karakteristik organisasi yang baik di mana struktur organisasi telah tersusun, serta tugas pokok dan fungsi yang jelas. BUMDes di Kecamatan Selat Nasik melaksanakan kegiatan usahanya secara gotong royong dan menggunakan musyawarah dalam mengambil keputusan, serta terus berkembang melalui pelatihan-pelatihan yang diikuti pengelola BUMDes. Meskipun demikian BUMDes belum memanfaatkan teknologi informasi dengan maksimal, meskipun telah tersedia sarana prasarana yang mendukung.
- b. Karakteristik lingkungan, iklim organisasi BUMDes Selna Mandiri dan Baner Petaling kurang kondusif, sehingga pengelolaan BUMDes di dua desa tersebut menjadi kurang efektif. Terlihat dari ketidakharmonisan pelaksana operasional dengan desa sebagai pemberi modal usaha. Salah satu bentuk ketidakpercayaan desa kepada pengelola BUMDes adalah tidak diserahkannya aset desa yang dapat dimanfaatkan untuk dikelola BUMDes. BUMDes di Kecamatan Selat Nasik masih terkendala pada dukungan infrastruktur yang menyebabkan lambatnya distribusi barang dari pemasok. Pengelola BUMDes menghadapi masalah di mana terjadi persaingan dengan warga yang memiliki jenis usaha yang sama dengan BUMDes.
- c. Karakteristik pekerja, keterikatan pekerja terlihat pada antusiasme dan komitmen untuk menjalankan peran yang diberikan dalam mengelola usaha BUMDes. Namun kejelasan peran masih ditemukan masalah di mana terjadi tumpang tindih pekerjaan. BUMDes di Kecamatan Selat Nasik yang menunjukkan kinerja positif adalah BUMDes Karang Panjang milik Desa Suak Gual, yang mana dalam penilaian BUMDes kategori pemula menduduki peringkat kelima di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Sementara dua BUMDes lainnya, yaitu BUMDes Selna Mandiri dan BUMDes Baner Petaling kinerjanya masih belum efektif dalam menjalankan usaha yang ada dan menghambat efektivitas BUMDes tersebut.
- d. Kebijakan dan praktik manajemen terdapat lima indikator, yaitu penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta inovasi dan adaptasi organisasi. BUMDes di Kecamatan Selat Nasik belum menyusun rencana strategis, tidak melakukan *mapping* potensi desa, penyampaian informasi tentang pengelolaan BUMDes belum transparan dan akuntabel, memberikan preseden buruk kepada pegawai dan tidak memiliki inovasi dalam mengembangkan usaha BUMDes. Maka kebijakan dan praktik manajemen pada BUMDes di Kecamatan Selat Nasik belum berjalan dengan efektif.
- Strategi yang dapat dilakukan BUMDes di Kecamatan Selat Nasik untuk meningkatkan efektivitas BUMDes dalam mewujudkan desa mandiri berdasarkan hasil analisis SWOT, yaitu:
- Optimalisasi kinerja BUMDes di Kecamatan Selat Nasik dengan pengembangan teknologi informasi;
 - Menganalisis potensi Desa di Kecamatan Selat Nasik dalam membentuk unit usaha BUMDes;
 - Menjalin kemitraan terkait permodalan, pemanfaatan teknologi dan pendampingan pelaksanaan kegiatan usaha;
 - Memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan SDM BUMDes di Kecamatan Selat Nasik;

- e. Menjadikan BUMDes di Kecamatan Selat Nasik sebagai distributor usaha atau pemasok barang.

SIMPULAN

1. Efektivitas pengelolaan BUMDes di Kecamatan Selat Nasik masih jauh dari kata maksimal dan belum memberikan kontribusi yang besar dalam upaya mewujudkan kemandirian desa hal ini terlihat dari dimensi pencapaian tujuan, integrasi dan adaptasi.
2. Faktor yang memengaruhi efektivitas BUMDes di Kecamatan Selat Nasik adalah masih lemahnya dan kurangnya sumber daya manusia, masih terbatasnya sarana dan prasarana, serta kurangnya perhatian dan peran serta masyarakat desa
3. Strategi/konsep ideal yang dapat dilakukan oleh BUMDes di Kecamatan Selat Nasik adalah dengan merumuskan strategi, menerapkan strategi, melakukan evaluasi dan pengawasan secara bersama, baik dari Pemerintah maupun masyarakat dan LSM.

SARAN

Adapun saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut.

1. Memberikan sosialisasi BUMDes kepada masyarakat mengenai pentingnya peran BUMDes dalam menggerakkan perekonomian desa dan meningkatkan pembangunan di desa, agar meningkatkan kesadaran dan partisipasi dalam pengembangan usaha BUMDes di Kecamatan Selat Nasik.
2. Diperlukannya kerja sama yang lebih banyak antara kepala desa dengan pengelola BUMDes agar tidak terjadi kesalahpahaman dan agar terjalin harmonisasi kepada seluruh pihak guna meningkatkan kinerja BUMDes di Kecamatan Selat Nasik.

3. Memanfaatkan teknologi informasi dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat, karena dengan menggunakannya dirasa lebih memudahkan akses masyarakat dan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes, karena dikelola secara transparan, serta meningkatkan fasilitas atau sarana dan prasarana untuk menunjang unit usaha yang dijalankan BUMDes di Kecamatan Selat Nasik
4. Meningkatkan komitmen pengelola BUMDes di Kecamatan Selat Nasik dengan cara memberikan motivasi untuk menjalankan tugasnya dengan optimal ketika bekerja.
5. Kiranya pemerintah dapat terus memberikan pengawasan, pembinaan dan pelatihan kepada pengelola BUMDes, terutama berkaitan dengan pemetaan potensi desa, penyusunan rencana bisnis dan rencana strategis serta laporan keuangan BUMDes.

DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, John M. 2008. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial Diterjemahkan oleh M. Miftahuddin Cetakan ke 9*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Creswell, John W. 2014. *Research Design : Qualitative, Quantitative and Mixed Method Approaches 4th Edition*. California: Sage Publication Inc.
- Eko, Sutoro, et al. 2014. *Desa Membangun Indonesia*. Yogyakarta : FPPD bekerja sama dengan ACCESS Phase II-AusAID
- Georgopolous dan Tannenbaum. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Gibson, James. L, et al. 2008. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan proses, terjemahan oleh Joerban Wahid*. Jakarta : Erlangga
- Hall, Richard H. 2006. *Implementasi Manajemen Strategik Kebijakan dan Proses terjemahan Nganam Maksensius*. Yogyakarta : Amara Books

- Hatten, Kenneth and Hatten, M.L. 1988. *Effective Strategic Management*. Englewood Cliffs : Prentice Hall
- Kartohadikoesoemo, Soetardjo. 1984. *Desa*. Jakarta : Balai Pustaka
- Kirk, Jerome dan Miller, Marc L. 1986. *Reliability and Validity in Qualitative Research*. Beverly Hills & London & New Delhi : Sage Publications Inc.
- Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael & Saldana, Johnny. 2014. *Qualitative Data Analysis: a Methods Sourcebook 3rd Edition*. California : Sage Publications, Inc.
- Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis* Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Robbins, Stephen P. 1990. *Organization Theory Struture, Design, and Applications*. New Jersey : Prentice Hall
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior 15th Edition*. Essex : Pearson
- Seyadi. 2003. *BUMDes sebagai Alternatif Lembaga Keuangan Desa*. Yogyakarta: UPP STM YKPN
- Simangunsong, Fernandes. 2016. *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung : Alfabeta
- Steers, M. Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Terry, George R.. 1972, *Priciples of Management, 6th Edition*. Illinois: Richard D. Irwin Homewood
- Wheelen, T.L. & Hunger, J.D. 2010. *Strategic Management and Business Policy : Achieving Sustainability, 12th Edition*. New Jersey : Pearson International Edition
- Jurnal, Karya Tulis dan Publikasi**
- Ansari, B., et al. 2013. *Sustainable Entrepreneurship in Rural Areas*. Maxwell Scientific Organization : Research Journal of Environmental and Earth Science Vol. 5 No. 1: 26-31
- Mintzberg, Henry. 1987. *The Strategy Concept I : Five Ps for Strategy*. California : Management Review Vol. 30 : 11-24
- Prabowo, T.H.E. 2014. *Developing BUMDes (Village-owned Enterprise) for Sustainable Poverty Alleviation Model Village Community Study in Bleberan-Gunung Kidul-Indonesia*. World Applied Sciences Journal 30 (Innovation Challenges in Multidiciplinary Research & Practice): 19-26
- Price, James L. 1997. *Handbook of Organizational Measurement*. International Journal of Manpower. 18 (4/5/6): 305-558
- Sihabudin. 2009. *Legal Entity form of village-owned enterprises (BUMDes) Potential-Based Village Economy*. Journal of Social Sciences (Social Sciences), 21 (1): 33-41