

## **PENGUATAN KELEMBAGAAN BUMDES DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA DI DESA LABUH AIR PANDAN KECAMATAN MENDO BARAT**

Mia Hanita<sup>1</sup>, Widya Handini<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup>Ilmu Administrasi Negara, STISIPOL Pahlawan 12  
Email : miahanita2406@gmail.com

### **ABSTRAK**

Permasalahan yang sering terjadi dalam proses penguatan kelembagaan BUMDes dalam meningkatkan PADes Desa Labuh Air Pandan. Secara umum masalah yang dihadapi saat ini oleh BUMDes Desa Labuh Air Pandan antara lain para pengurus BUMDes belum bisa sepenuhnya memahami fungsi dan peranannya dalam manajemen kelembagaan BUMDes, dan masih membutuhkan pendampingan agar mampu menampung aktivitas ekonomi yang berkembang di Desa Labuh Air Pandan. Melihat fenomena kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki oleh Desa Labuh Air Pandan, dan diimbangi dengan tata kelola manajemen kelembagaan yang belum maksimal yang dilakukan oleh BUMDes Desa Labuh Air Pandan. Penelitian ini menggunakan metode kuasi kualitatif yang menjelaskan secara rinci bagaimana penguatan kelembagaan BUMDes dalam meningkatkan PADes Desa Labuh Air Pandan dengan menggunakan data primer dan sekunder yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik Analisa menggunakan teknik triangulasi yang melihat dari proses sejak pengumpulan hingga penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian penulis menyimpulkan bahwa: sejauh ini penguatan kelembagaan di Badan Usaha Milik Desa Labuh Air Pandan secara umum sudah baik namun belum maksimal. Hal ini ditunjukkan oleh beberapa upaya penguatan seperti adanya pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan namun meskipun upaya tersebut dilakukan optimalisasi pada PADes masih belum maksimal hal ini dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia jaringan sebagai media online yang digunakan dalam mengembangkan usaha BUMDes di Desa Labuh Air Pandan.

**Kata kunci:** Penguatan Kelembagaan, Pendapatan Asli Desa, Badan Usaha Milik Desa

### **ABSTRACT**

Research emerged on basic problems that often occur in the process of strengthening BUMDes in increasing PADes in Labuh Air Pandan Village. In general, the problems currently faced by BUMDes in Labuh Air Pandan Village include that BUMDes officials have not fully understood their functions and roles in BUMDes institutional management, and still need assistance to be able to accommodate developing economic activities in Labuh Air Pandan Village. Seeing the phenomenon of the lack of human resources owned by Labuh Air Pandan Village, and balanced with institutional management that has not been optimally carried out by the BUMDes of Labuh Air Pandan Village. This study uses a quasi-qualitative method which explains in detail how to strengthen BUMDes in increasing PADes in Labuh Air Pandan Village using primary and secondary data, namely interviews, observation and documentation. The analysis technique uses a triangulation technique that looks at the process from collection to drawing conclusions. Based on the results of the research, the authors conclude that: so far institutional strengthening in Labuh Air Pandan Village-Owned Enterprises has generally been good but not optimal. This is shown by several strengthening efforts such as the development of human resources, organizational and institutional strengthening, but even though these efforts are optimized for PADes it is still not optimal, this is influenced by the human resource factor and obstacles as network problems found

**Keywords:** Institutional Strengthening, Village Original Income, Village-Owned Enterprises

## PENDAHULUAN

Pemerintah saat ini berfokus pada pembangunan Indonesia dari desa. Ini ditunjukkan dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, bertujuan dalam melakukan pemerataan pembangunan di Indonesia dan memberi pemerintah desa lebih banyak kebebasan untuk mengelola pemerintahannya sendiri. Kepala desa dipilih langsung oleh komunitas melalui pemilu kepala desa. Badan Permusyawaratan Desa bertanggung jawab atas pemerintahan desa (Farida, 2018).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Dalam hal ini desa di tuntun agar mandiri dalam menjalankan urusan pemerintahannya terutama dalam pengelolaan keuangan desa yang dimana dalam hal ini salah satu sumber pendapatan desa yang berasal dari Pendapatan Asli Desa (PADes) sebagai bentuk kemandirian desa dalam mengelola keuangan. Dalam sistem pemerintahan yang ada saat ini, desa mempunyai peran yang strategis dalam membantu pemerintah daerah dalam proses penyelenggaraan pemerintahan (Atmadja, 2018).

Menurut Khosyi (2018) Kebijakan strategis pembangunan desa adalah titik awal pembangunan nasional, pengembangan kekuatan ekonomi masyarakat merupakan prioritas utama dalam pembangunan desa. Perputaran dari satu keadaan nasional ke keadaan

yang lain dapat dianggap lebih berharga, seperti yang ditunjukkan oleh konsep pembangunan. Sebagai lembaga ekonomi, BUMDes diharapkan dapat meningkatkan pendapatan dan pembangunan desa dengan mengembangkan potensi perekonomian dan aset desa, yang memungkinkan masyarakat untuk berkembang dan lingkungan.

Pemerintah pusat memberikan hak otonomi kepada desa untuk mengembangkan perekonomian mereka sendiri dan menggunakan kekayaan mereka untuk kepentingan bersama. Salah satu bukti pentingnya adalah Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, yang mewajibkan pemerintah desa untuk memberikan dana desa untuk kegiatan ekonomi yang menghasilkan dengan membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes adalah lembaga perekonomian yang tinggal di desa dengan badan hukum yang kuat, memiliki dan dikelola secara langsung oleh desa, dan memiliki modal pemerintah desa sendiri (Dewi, 2014).

Pendapatan asli desa (PADes) ialah hasil dari berbagai sumber, termasuk aset, hasil usaha, swadaya, partisipasi, gotong royong, dan pendapatan asli desa lainnya, seperti yang disebutkan di atas. Setelah memberikan penjelasan tentang bagaimana badan usaha milik desa (BUMDes) dibentuk dan fungsinya terhadap pendapatan asli desa, dapat dipahami bahwa jika badan usaha milik desa (BUMDes) dapat dibuat sesuai dengan kebijakan dan strategi pengelolaan yang tepat dari Pemdes sebagai fasilitator, lembaga tersebut bisa memperkuat

keuangan desa pada pembangunan dan pengelolaan desa (Amelia, 2014).

Konsep otonomi desa telah berubah. Pemerintah desa memiliki otoritas untuk merencanakan program pembangunan dan mengurus serta memenuhi kebutuhan masyarakat mereka sendiri tanpa bantuan dari pemerintah daerah. Desa berfungsi sebagai jalur pertama yang paling dekat dengan masyarakat sehingga dapat mencapai kebutuhan (Aji, 2021). Dengan demikian, desa dapat dinilai secara strategis untuk berkontribusi pada pembangunan nasional. Ini selaras pada program nawacita, disebutkan sebagai "membangun Indonesia dari bawah dengan memperkuat provinsi dan kota dalam kerangka negara kesatuan". Program ini menunjukkan perhatian pemerintah terhadap keberadaan desa dan telah berusaha untuk meningkatkan wilayah terendah, yaitu desa, untuk berkompetisi secara global (Buchari, 2017).

Desa harus mengatasi masalah kemiskinan dan keterbelakangan dengan melakukan inovasi dan mengatur kegiatan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes ialah lembaga berbadan hukum yang melaksanakan pengembangan ekonomi dengan tujuan mendukung kesejahteraan masyarakat. BUMDes adalah lembaga keuangan yang memberikan bantuan kepada masyarakat desa meningkatkan taraf hidup mereka. BUMDes didirikan dan dikelola dengan tujuan meningkatkan perekonomian masyarakat desa dan meningkatkan PAD (Sasmito, 2022). Ini memiliki payung hukum formal dari sisi hukum (UU Nomor 6 Tahun 2014).

Berdasarkan hasil observasi awal, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) telah terbentuk dan tersebar diberbagai desa, akan tetapi tidak semua BUMDes yang telah terbentuk mempunyai perkembangan yang sangat baik, tetapi banyak di antaranya yang masih membutuhkan bimbingan agar dapat mengikuti perkembangan ekonomi yang berkembang di desa. Khususnya kelembagaan yang menjadi latar belakang keberhasilan BUMDes salah satunya dipengaruhi dengan kelembagaan yang baik. Berdasarkan temuan awal BUMDes yang menjadi objek peneliti masih dalam kategori rintisan sesuai dengan umur BUMDes yang masih relatif muda, sehingga masih belum memberikan dampak peningkatan ekonomi BUMDes secara signifikan.

Uraian dan hasil wawancara awal dengan pengurus BUMDes yaitu kepala desa labuh Air Pandan, Menyatakan bahwa realitas kelembagaan BUMDes masih jauh dari ideal di lihat secara komprehensif kelembagaann BUMDes di desa labuh belum mencapai penataan secara optimal. Sehingga pendapatan asli desa di desa labuh air pandan belum mengalami peningkatan yang signifikan dan dinilai belum berimbang oleh BUMDes, tidak meningkatnya pendapatan asli desa merupakan salah satu kegagalan pengelolaan oleh BUMDes terhadap unit usaha yang dikelola, hal ini disebabkan oleh yang masih rendah dalam hal jumlah kualitas.

Dalam hal ini, kelembagaan merupakan aturan dalam suatu organisasi untuk membantu anggotanya berkolaborasi untuk mencapai tujuan

bersama. Permasalahan BUMDes di desa labuh ditunjukkan dengan tidak adanya implementasi kewajiban dan tanggung jawab sesuai dengan struktur hierarki termasuk belum mempunyai aturan yang mengatur hubungan pengurus dan pembagian tugas utama fungsi. *Planing, organizing, actuating, dan controlling* adalah fungsi manajemen yang diperlukan untuk menjalankan fungsi organisasi atau lembaga (Wirdani, 2021). Di samping itu, rendahnya tingkat pendidikan pengurus BUMDes juga mempengaruhi kualitas kelembagaan serta tidak adanya perencanaan yang baku untuk program dan kegiatan BUMDes, disebabkan rendahnya literasi pengurus BUMDes mengenai kelembagaan BUMDes yang ideal.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penelitian tentang penguatan kelembagaan BUMDes penting dilakukan upaya meningkatkan pendapatan asli desa. Hal ini menjadi alasan dilakukan penelitian sehingga penulis tertarik mengambil judul “Penguatan Kelembagaan Bumdes Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Labuh Air Pandan Kecamatan Mendo Barat”. Untuk mengetahui bagaimana penguatan kelembagaan BUMDes dalam meningkatkan pendapat asli desa di Desa Labuh Air Pandan.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kelembagaan**

Kelembagaan didefinisikan oleh Veblen sebagai sekumpulan standar dan kondisi ideal, yang telah mengalami perubahan besar, yang secara tidak sempurna dibawa oleh kebiasaan ke

generasi berikutnya (Yustika, 2013). Oleh karena itu, kelembagaan memberikan insentif dan petunjuk bagi individu untuk berperilaku. Dalam situasi ini, keinginan individu—juga dikenal sebagai preferensi individu—bukan faktor utama dalam pengambilan keputusan, jadi suatu teori tidak akan dibutuhkan.

Kelembagaan didefinisikan oleh Douglas C Nort sebagai kumpulan aturan, prosedur, dan etika yang digunakan untuk membatasi perilaku individu dalam interaksi politik, sosial, dan ekonomi. Menurut Nort, kelembagaan berfungsi sebagai aturan permainan dalam masyarakat, atau aturan permainan (Arqum, 2017).

Kelembagaan adalah suatu sistem jaringan kerja yang mempengaruhi satu sama lain untuk mencapai tujuan dalam organisasi pemerintah dan swasta dalam rangka menciptakan alat untuk kepuasan hidup manusia secara keseluruhan. Organisasi ini dirancang untuk menawarkan pedoman kerja dan jaringan sosial (Makmur, 2011).

Menurut Selepole (2018), tujuan pengembangan kapasitas terdiri dari dua (dua) komponen:

1. Biasanya dikaitkan dengan pengembangan sistem yang berkelanjutan.
2. Khususnya ditujukan untuk meningkatkan kinerja dari berbagai komponen.
3. Efisiensi pada hal jumlah waktu dan tenaga (sumber daya) dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

4. Efektifitas sebagai hasil dari kemampuan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
5. Responsitas, yaitu menyinkronkan kemampuan dan kebutuhan untuk tujuan tertentu.
6. Pembelajaran berdampak pada kinerja individu dalam organisasi, sistem dan kelompok.

### **BUMDes**

BUMDes didirikan dan dikelola oleh pemerintah desa. BUMDes memiliki seluruh atau sebagian besar modal melalui kontribusi langsung dari berbagai kekayaan desa. BUMDes didirikan dengan tujuan meningkatkan pendapatan asli desa (PADes) dan bertanggung jawab atas aset, jasa pelayanan, dan operasi lainnya yang bermanfaat bagi masyarakat dan pemerintah desa (Athsil, 2017). Sebab itu, jika BUMDes dapat memperoleh PADes, pemerintah desa harus mendukung pendirian BUMDes. BUMDes meningkatkan perekonomian desa, upaya untuk mengelola potensi ekonomi desa, dan kesejahteraan masyarakat.

Cara terbaik untuk memaksimalkan potensi masyarakat desa ialah dengan menciptakan adan usaha milik desa (BUMDes). Tujuan pembentukan BUMDes adalah untuk nemampung atau mendorong semua kegiatan yang meningkatkan pendapatan masyarakat, baik berkembang sesuai dengan adat istiadat dan budaya lokal ataupun kegiatan ekomomi yang diserahkan kepada masyarakat setempat pada program atau proyek dari pemerintah pusat dan daerah.

### **Pendapatan Asli Desa (PADs)**

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No.113, semua uang yang diterima melalui rekening desa dianggap sebagai pendapatan desa selama tahun anggaran. Ini adalah hak yang diberikan kepada desa selama tahun anggaran dan tidak memerlukan pembayaran kembali dari desa. Pendapatan desa dapat dari pendapatan asli desa, pendapatan transfer, atau jenis pendapatan lainnya. Pendapatan asli desa ialah hasil yang dihasilkan oleh kemampuan desa untuk melakukan kegiatan ekonomi sesuai dengan potensinya, seperti hasil BUMDes dan tanah kas desa (Putra, 2018).

Sumber PADes terdiri dari empat bagian, menurut Rusmianto (2016): 1. Hasil usaha; 2. Hasil aset; 3. Swadaya, partisipasi, dan gotong royong; dan 4. Pendapatan tambahan desa. Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No.113 tahun 2014, pendapatan tambahan terdiri dari dua bagian: 1. Sumbangan dan hibah dari pihak ketiga yang tidak mengikat; 2. Pendapatan Tambahan Desa yang Sah: Sumbangan dan hibah dari pihak ketiga yang tidak mengikat berasal dari uang pihak ketiga, sedangkan kerja sama dengan pihak ketiga dan bantuan perusahaan desa adalah sumber pendapatan tambahan desa yang sah..

### **METODE PENELITIAN**

Desa Labuh Air Pandan di Kecamatan Mendo Barat adalah lokasi penelitian ini. Fokus penelitian ini adalah bagaimana BUMDes dapat diperkuat untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Menurut (Bungin, 2008), deskriptif kualitatif dapat disebut sebagai kuasi

kualitatif atau kualitatif semu. Ini menunjukkan bahwa penelitian ini belum benar-benar kualitatif karena bentuknya dipengaruhi oleh tradisi kuantitatif, terutama ketika teorinya diterapkan pada data yang dikumpulkan. Penelitian ini menggunakan data kualitatif menggunakan wawancara dengan data informan Kepala Desa Labuh Air Pandan, Sekretaris Desa Labuh Air Pandan, Kepala Urusan Pemerintahan, Direktur BUMDes dan Pegawai BUMDes, dokumentasi, atau observasi sebagai metode pengumpulan data. Teknik analisis data sebagai berikut 1. Reduksi Data (*data reduction*): Tahapan reduksi data yang dilakukan oleh peneliti dilakukan dengan merangkum semua data yang telah diperoleh di lapangan dan memfokuskan pada hal-hal yang penting untuk dicari tema dan polanya melalui kegiatan penajaman dan penggolongan data. 2. Penyajian data (*data display*) Pereduksian data yang dilakukan oleh peneliti, dengan melakukan penyusunan data secara sistematis, dilanjutkan dengan penulisan data yang diperoleh di lapangan dalam bentuk naratif. 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Proses selanjutnya penarikan kesimpulan sementara dari informasi yang didapat dari lapangan. Kesimpulan awal masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

#### Lingkungan Kerja

Disebabkan fakta bahwa lingkungan kerja di suatu perusahaan atau organisasi memengaruhi langsung kinerja karyawan, penting untuk memperhatikan lingkungan kerja. Jika lingkungan kerja positif

misalnya dapat meningkatkan produktivitas karyawan, sedangkan jika lingkungan tempat kerja buruk dapat menurunkannya. Ketika orang dapat melakukan pekerjaan dengan optimal, sehat, aman, dan nyaman di tempat kerja mereka, lingkungan kerja mereka dianggap baik. Akibat dari ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat setelah beberapa waktu. Lingkungan kerja yang tidak sesuai dapat membuat lebih banyak orang bekerja dan menghabiskan lebih banyak waktu, dan tidak membantu membuat rancangan sistem kerja yang efektif.

Peneliti dapat menyimpulkan berdasarkan temuan wawancara di atas bahwa lingkungan kerja dalam kepengurusan BUMDes sampai saat ini terlihat sangat kondusif dan baik-baik saja. Terbukti dari kedekatan antara pengurus BUMDes dan Aparatur Pemerintah desa sangat saling membantu dan bekerja sama untuk sama-sama membangun desa labuh air pandan menjadi lebih baik dan juga unit usaha BUMDes terus berkembang. Menurut peneliti lingkungan kerja BUMDes sudah baik karena melihat kondisi kerja pengurus BUMDes terjalin chemistry yang baik dengan pengurus aparatur desa.

#### Pelatihan Kerja

Pemerintah membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) untuk membantu pembangunan Indonesia dengan memperkuat daerah dan desa. Tujuan BUMDes adalah untuk memastikan bahwa desa dan masyarakatnya tetap mandiri dan memiliki ketahanan sosial, ekonomi, dan ekologi. Pelatihan adalah upaya untuk meningkatkan pengetahuan

dan kemampuan karyawan sehingga mereka dapat melakukan lebih banyak efisien dan efektif. Program pelatihan terdiri dari berbagai program yang dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan terkait pekerjaan mereka. Istilah "efektivitas program pelatihan" mengacu pada seberapa efektif program pelatihan dijalankan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara diatas BUMDes Labuh Air Pandan mendapatkan pendampingan dari pemerintah desa yang melibatkan pelajar mahasiswa dan melibatkan dosen Universitas Bangka Belitung pada tahun 2020 pada kesempatan tersebut BUMdes mendapatkan materi tentang digitalisasi dan pemasaran secara digital untuk unit usaha, BUMDes Labuh Air Pandan juga sudah banyak menerima pelatihan secara tatap muka langsung dan dilaksanakan dengan mengundang seluruh pengurus BUMDes se-Kabupaten Bangka. BUMDes Labuh Air Pandan juga menyelenggarakan pelatihan kerja dan mengundang BUMDes lain untuk ikut berpartisipasi dalam pelatihan tersebut. Menurut peneliti pelatihan kerja yang diterima oleh BUMDes Labuh Air Pandan sudah cukup bagus sejauh ini, meskipun masih ada beberapa kelemahan seperti kurang maksimal dalam melakukan pelatihan kerja dan kurang terstruktur maka dari itu harus dimaksimalkan sehingga pelatihan kerja lebih tepat sasaran.

#### **Proses Perekrutan**

Proses perekrutan adalah serangkaian langkah yang diambil oleh suatu organisasi untuk mencari, menarik,

dan memilih kandidat yang sesuai untuk mengisi posisi yang tersedia. Proses rekrutmen yang dimaksud adalah proses penerimaan pegawai BUMDes. Dari wawancara diatas dijelaskan bahwa proses penerimaan tenaga kerja pada BUMDes Labuh Air Pandan dilaksanakan secara terbuka dan akuntabel dengan melibatkan multi stakeholder dari semua unsur pemerintahan desa, baik unsur legislative dalam hal ini BPD dan Eksekutif dalam hal ini aparat desa. Hasil pengumuman terpilihnya pengurus BUMDes diberitahukan oleh Aparatur Desa dan biasanya ada di tempel dipapan pemberitahuan yang berada di Desa Labuh Air Pandan, Menurut peneliti proses perekrutan pengurus BUMDes sudah cukup baik karena dilaksanakan secara musyawarah, terbuka dan transparan.

## **2. Penguatan Organisasi**

### **Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merujuk pada susunan atau tata letak formal yang menentukan hubungan, otoritas, tanggung jawab, dan alur komunikasi antara berbagai unit atau bagian dalam suatu organisasi. Struktur organisasi memberikan kerangka kerja yang jelas dan terorganisir untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Struktur organisasi melibatkan pembagian kerja, pembagian tanggung jawab, dan pengaturan hubungan hierarkis antara posisi-posisi atau bagian-bagian dalam organisasi.

Menurut peneliti yang menyelidiki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), struktur organisasi BUMDes telah memfasilitasi pembagian wewenang, tanggung jawab, dan peraturan. Ini

menunjukkan bahwa BUMDes memiliki sistem manajerial yang baik untuk melaksanakan dimensi penguatan organisasi, menurut Grindle (2019).

### **Strategi Promosi**

Dari wawancara diatas dapat peneliti simpulkan bahwa sudah banyak strategi promosi yang dijalankan oleh pengurus BUMDes Labuh Air Pandan. Mulai dari grand launching kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah kabupaten Bangka, menggunakan media sosial (Instagram dan facebook) hingga membuat even sosial tebus sembako murah. Hal ini merupakan salah satu dasar indicator keberhasilan dalam proses pengelolaan usaha BUMDes meskipun mengalami kesulitan dalam mempromosikan melalui media sosial karena tidak adanya akses jaringan sinyal sehingga menghambat masyarakat dalam mengembangkan usaha produknya. Hal ini yang masih menjadi perhatian untuk pemerintah desa agar bisa mengoptimalkan teknologi yang ada dengan adanya sinyal untuk masyarakat. BUMDes labuh air pandan juga dalam mengembangkan unit usahanya telah melaksanakan Corporate Social Relationship (Csr) untuk membantu masyarakat yang terkena musibah meninggal dunia dalam bentuk peminjaman kursi dengan harga murah. Menurut peneliti strategi promosi yang dilakukan sudah cukup baik meskipun masih terkendala dengan jaringan internet tetapi sudah berusaha untuk mengembangkan produk usahanya melalui sosial media yang ada.

### **Proses Bagi Hasil**

Pencapaian tujuan BUMDes dilakukan melalui pengembangan fungsi BUMDes antara lain adalah stimulasi dan pengembangan bisnis masyarakat Desa serta bisnis masyarakat Desa. Hasil usaha Bumdes bersama ialah pendapatan yang diperoleh dari kegiatan usaha dikurangi dari biaya selama satu tahun buku. Hasil usaha Bumdes yang diberikan kepada desa dibagi menjadi pendapatan desa, dengan prioritas penggunaan yang ditetapkan secara khusus dan diputuskan dalam musyawarah desa.

Dari wawancara diatas penulis menyimpulkan bahwa bagi hasil Usaha BUMDes dilaksanakan melalui beberapa tahapan mekanisme musyawarah bersama perangkat desa dan unsur BPD selaku pengawas. Ketentuan besaran bagi hasil disepakati dalam rapat tersebut. Selain itu juga disampaikan bahwa pendapatan BUMDes pertahun masih dibawah 50 Juta, hal ini karena mengingat kondisi ekonomi masyarakat Labuh air pandan yang notabene masih dibawah rata-rata.

### **Sarana dan Prasarana**

Dalam menjalankan tanggung jawab dan fungsi sebagai Lembaga usaha milik desa, BUMDes diberikan banyak fasilitas diantaranya Gedung dan bangunan usaha berupa ruko dan kendaraan operasional. Selain itu Bumdes juga punya sarana dan prasarana berupa alat tenda dan kursi yang hari ini dijadikan sebagai salah sumber usaha BUMDes.

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa asset yang dimiliki oleh BUMDes desa labuh air pandan hanya berupa gedung dan bangunan serta kendaraan operasional pick up, kendaraan

roda dua dan dukungan sarana kantor. Menurut peneliti yang dimiliki oleh BUMDes Air Labuh Pandan sudah cukup karena tidak ada komplain dari pengurus terkait sarana dan prasarana yang diterima oleh BUMDes.

### **3. Reformasi Kelembagaan**

#### **Kerja sama**

Robiah (2015: 22) menyatakan bahwa kemitraan adalah adaptasi hubungan kerja sama yang diperlukan untuk kapasitas dan proses kerjasama mitra BUMDes. Kemitraan selalu diperlukan dalam mitra persaudaraan dan pertemanan untuk mencapai kebahagiaan dalam kehidupan bersama. Pelaksanaan mitra BUMDes Desa Labuh Air Pandan dibagi menjadi mitra dari luar dan dari dalam. Mitra dari dalam meliputi pengelolaan sumber daya sungai, dan mitra dari luar meliputi kerja sama dengan toko bangunan untuk menyediakan bahan bangunan bagi komunitas dan desa.

Didasarkan pada wawancara yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa BUMDes labuh air pandan telah membangun kerja sama dengan beberapa instansi seperti melakukan kerja sama dengan pemerintah untuk mendapatkan dukungan dalam hal pengembangan infrastruktur, pelatihan, akses ke pasar, atau program pemberdayaan ekonomi desa. Kerja sama ini dapat berupa pengadaan dana, bantuan teknis, atau pendampingan dalam mengelola kegiatan usaha, kemudian kerja sama dengan perusahaan hari ini BUMDes baru kerja sama dengan salah satu CV. Pongki Jaya yang bergerak dibidang penjualan material bangunan kemudian kerja sama dengan lembaga keuangan kerja sama ini dapat

membantu BUMDes dalam pengembangan usaha, modal kerja, atau investasi. BUMDes Labuh Air Pandan juga melakukan kerja sama dengan komunitas lokal guna mengembangkan usaha bersama-sama. Namun tentunya dalam hal melakukan kerja sama dengan beberapa instansi harus melakukan musyawarah terlebih dulu untuk mendapatkan persetujuan terkait asset-aset yang akan digunakan, akan tetapi untuk satu tahun terakhir kerja sama BUMdes yang masih dikatakan belum optimal karena kolaborasi hanya di dalam desa, seperti dengan komunitas lokal. Menurut peneliti kerja sama yang dilakukan oleh BUMDes Labuh Air Pandan sudah cukup baik tetapi masih harus lebih di optimalkan agar pengembangan usaha yang dimiliki BUMDes dapat berkembang.

#### **Peraturan dan Sanksi**

Peraturan merujuk pada aturan atau ketentuan yang dibuat oleh lembaga atau otoritas yang berwenang untuk mengatur perilaku dan kegiatan masyarakat. Peraturan ada undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan daerah, keputusan, atau instruksi lainnya yang memiliki kekuatan hukum. Tujuan peraturan adalah untuk menjaga ketertiban, keadilan, dan keamanan dalam suatu masyarakat atau organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara diatas menurut peneliti BUMDes Labuh Air Pandan belum mempunyai produk hukum yang kuat sehingga dikatakan hampir belum ada sanksi yang diterapkan kepada pengurus, karena dalam hal ini BUMDes belum memiliki banyak peraturan, kecuali SOP dalam pelaksanaan

bisnis dan kerja pegawai. Menurut peneliti dalam hal BUMDes Labuh Air

#### **Landasan Hukum**

Landasan hukum adalah dasar atau fondasi yang menjadi pijakan dalam pembentukan, interpretasi, dan penerapan hukum. Secara umum, landasan hukum mencakup peraturan-peraturan hukum yang berlaku di suatu negara atau yurisdiksi tertentu. Landasan hukum memberikan kerangka hukum yang diperlukan untuk menjalankan kehidupan sosial, melindungi hak dan kepentingan masyarakat, serta menyelesaikan konflik hukum.

Berdasarkan hasil wawancara di atas BUMDes Labuh Air Pandan hanya mengikuti landasan hukum yang sudah tertera di Peraturan Undang-Undang, menurut peneliti maka sebaiknya dalam hal ini pemerintah desa maupun BUMDes harus benar-benar mempunyai landasan hukum yang kuat karena penting bagi BUMDes untuk memahami dan mematuhi landasan hukum yang berlaku, serta berkoordinasi dengan pemerintah desa atau pemerintah daerah terkait agar kegiatan Bumdes dapat sesuai dengan tujuan pemberdayaan ekonomi desa yang diharapkan.

#### **KESIMPULAN**

Hasil penelitian tentang penguatan organisasi Untuk meningkatkan PADes Desa Labuh Air Pandan, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) akan melakukan hal-hal berikut: Sampai saat ini, tidak ada masalah atau konflik antara pengelola atau pengurus badan usaha milik desa (BUMDes) dan aparat pemerintah desa. Pelatihan kerja dan pengelolaan badan

usaha milik desa telah disediakan oleh pemerintah daerah dan pemerintah desa melalui APBD dan APBDes. Rekrutmen, prekrutan, dan perekrutan pengurus telah dilakukan sesuai prosedur. Anggota BUMDes dipilih dari masyarakat yang tidak memiliki posisi struktural di Aparatur Pemerintah Desa. Dalam waktu satu bulan, hasil pengumuman diumumkan melalui SK Kepala Desa.

BUMDes Desa Labuh Air Pandan telah membagi wewenang, tanggung jawab, dan peraturan. BUMDes telah menggunakan berbagai strategi untuk mempromosikan dirinya, baik secara langsung kepada masyarakat maupun dengan teknologi modern seperti media sosial. Setiap BUMDes telah menyetujui peraturan Anggaran Dasar atau Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), tetapi mereka belum diterapkan dengan benar. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Labuh Air Pandan Belum memiliki sarana dan prasarana yang cukup untuk mendukung dan mendukung kegiatan mereka. Dengan demikian, kegiatan BUMDes masih dilakukan di kantor desa. Tetapi BUMDes sudah memiliki kendaraan operasional dan ruko Bumdes Mart.

BUMDes Desa Labuh Air Pandan masih belum mampu memaksimalkan kerja sama dengan pihak luar dan internal. Kerja sama seringkali hanya terjadi di dalam desa, seperti dengan komunitas setempat. Peraturan badan usaha milik desa (BUMDes), yaitu AD/ART, ditetapkan oleh Musyawarah Desa (MUSDES). Namun, praktik buruk masih ada. Semua BUMDes tunduk pada peraturan tambahan, seperti Peraturan Desa (PERDES) dan Keputusan Kepala Desa,

selain peraturan utama seperti UU Desa, PERMENDES, dan PP. Dari kesimpulan yang telah di uraikan di atas, maka ada beberapa hal yang menjadi rekomendasi peneliti adalah Dalam rekomendasi teoritis mereka, peneliti mengusulkan penelitian tambahan tentang penguatan kelembagaan

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan menggunakan variabel kebijakan publik lainnya. Tujuan dari rekomendasi ini adalah untuk memperluas penelitian keilmuan kebijakan publik tentang penguatan kelembagaan dan pengembangan kapasitas BUMDes.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aji, 2021. Pengaruh Kemiskinan, Pertumbuhan Ekonomi, Dan Rasio Ketergantungan Terhadap Indeks Pembangunan Manusiadi Jawa Timur', INDEPENDENT: Journal Of Economics, 1(2).
- Amelia, 2014. Peranan badan usaha milik desa (BUMDes) sebagai upaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa (Pades) serta menumbuhkan perekonomian desa, Journal Of rural and Development / Volume V No. 1 Feb 2014.
- Athsil, 2017. Pengembangan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Hanura Kecamatan Teluk Pandan Kabupaten Pesawaran.
- Buchari, 2017. Pengembangan kapasitas kelembagaan desa tangguh bencana dikabupaten garut.
- Bungin, 2015. Metode penelitian kualitatif: komunikasi, ekonomi, dan kebijakan publik serta ilmu-ilmu sosial lainnya. Jakarta: Kencana Prenada.
- Dewi, 2014. Penguatan kelembagaan BUMDes menjadi kekuatan baru ekonomi di desa di desa wajah jaya dan desa mulia jaya kabupaten buton.
- Farida, 2018. Analisis Akuntabilitas pengelolaan alokasi dana desa (ADD) di Kecamatan candipuro Kabupaten Lumajang. Jurnal Akademi Akuntansi (JAA) Vol. 1 No 1 2018.
- Haryanto, 2018. Penguatan Kapasitas dan Kemandirian Tokoh Petani Maju sebagai Penyuluh Swadaya. IPB.
- Khosyi, 2018. Analisis Pelaksanaan Program Social Enterprise di BUMDes Nglanggeran.
- Makmur, 2011. Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan, Jakarta PT. Refika Aditama

- Putra, 2018. Strategi manajemen asset BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa sebagai penguatan ekonomi desa (Studi pada BUMDES Maju Makmur di Desa Minggirsari, Kecamatan Kanigoro, Kabupaten Blitar).
- Rusmianto, 2018. Pengembangan partisipasi masyarakat dan transparansi kebijakan terhadap hubungan antara pengetahuan badan permusyawaratan desa (BPD) tentang anggaran dengan pengawasan keuangan desa. Jurnal ilmiah ESAI, 2018.
- Selepole, 2018. Pengembangan Kapasitas Kelompok Tani Dalam Penerapan Pertanian Terpadu Di Nglebak, Karanganyar.
- Sugiyono, 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- Wijaya, 2018. Bum Desa. Jakarta: Penerbit. Gava Media.
- Wirdani, 2021. Penerapan Prinsip-prinsip Manajemen di yayasan pendidikan rumah Qur'an El-Tahfidz Desa pematang Rambai Kecamatan Nibung Hangus Kabupaten Batu bara. UIN 2021.
- Yustika, 2013. Ekonomi Kelembagaan. Jakarta: Erlangga.