

**PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DALAM MENINGKATKAN
KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DI DESA MAWEA KECAMATAN TOBELO
TIMUR KABUPATEN HALMAHERA UTARA**

YOSIAS M. HIDETE

FEMMY M.G. TULUSAN

VERY Y. LONDA

Abstrak : Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran pengelolaan BUMDesa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Mawea Kecamatan Tobelo Timur Kabupaten Halmahera Utara. Penelitian menggunakan metode pendekatan kualitatif. Temuan penelitian bahwa perencanaan telah dilakukan dengan cukup baik. Rencana program kerja menetapkan sasaran usaha, strategi usaha, kebijaksanaan dan program kerja, serta rincian anggaran program kerja. Rencana program kerja dapat dilaksanakan, dan telah memberikan hasil usaha. Namun karena modal usaha dan volume usaha masih kecil maka hasil usaha juga masih kecil dan belum dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan. Pengorganisasian dilakukan dengan cukup baik dilihat dari penyusunan dan pengisian personil pengelola/pengurus, pembagian kerja, dan menetapkan mekanisme kerja. Namun para pengurus/pengelola belum berkonsentrasi penuh melaksanakan tugas di BUMDesa. Penggerakan dilakukan dengan cukup baik terhadap SDM pengelola/pengurus maupun terhadap modal usaha/kerja. Namun pengurus/pengelola yang ada belum berkonsentrasi penuh melaksanakan tugas di BUMDesa. Pengawasan dilakukan dengan cukup baik oleh pengawas terhadap kebijaksanaan pengurusan dan jalannya pengurusan BUMDesa, pelaksanaan program kerja, dan dalam melakukan audit investigasi laporan keuangan, dan juga telaah atas laporan semesteran dan laporan tahunan.

Kata Kunci : Pengelolaan; Badan Usaha Milik Desa; Kesejahteraan Masyarakat.

PENDAHULUAN

Pengembangan basis ekonomi di perdesaan sudah lama dijalankan oleh pemerintah melalui berbagai program. Namun upaya itu belum membuahkan hasil yang memuaskan sebagaimana diinginkan bersama. Salah satu faktor yang paling dominan adalah intervensi pemerintah terlalu besar, akibatnya justru menghambat daya kreativitas dan inovasi masyarakat desa dalam mengelola dan menjalankan mesin ekonomi di perdesaan. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi di pedesaan tidak berjalan efektif dan berimplikasi pada ketergantungan terhadap bantuan pemerintah sehingga mematikan semangat kemandirian. Berdasarkan asumsi itulah maka sudah seharusnya eksistensi desa mendapatkan perhatian yang serius dari pemerintah pusat dengan lahirnya kebijakan-kebijakan terkait dengan pemberdayaan ekonomi yang

dilakukan dengan cara menghimpun dan melembagakan kegiatan ekonomi masyarakat. Oleh karena itu pemerintah menerapkan pendekatan baru yang diharapkan mampu menstimulus dan menggerakkan roda perekonomian di perdesaan adalah melalui pendirian kelembagaan ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) sebagai salah satu program andalan dalam meningkatkan kemandirian perekonomian desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDES juga merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*comercial institution*). Selain itu

BUMDES berperan sebagai lembaga sosial yang berpihak pada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam pengelolaan pelayanan masyarakat. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal.

Keberadaan BUM Desa sebagaimana UU No.23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, bahwa desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi Desa. Secara khusus BUM Desa ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yaitu pada 87-90, yang menyebutkan : (1) Desa dapat membentuk BUM Desa; BUM Desa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan; BUM Desa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan peraturan perundang-undangan (pasal 87). (2) Pendirian BUM Desa disepakati melalui musyawarah desa. Pendirian BUM Desa ditetapkan dengan Peraturan Desa (pasal 88). (3) Hasil usaha BUM Desa dimanfaatkan untuk pengembangan usaha, dan untuk pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

Dari amanat undang-undang tersebut jelas bahwa BUM Desa lahir sebagai suatu pendekatan baru dalam usaha peningkatan ekonomi desa berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Pengelolaan BUM Desa sepenuhnya dilaksanakan oleh masyarakat desa, yaitu dari desa, oleh desa, dan untuk desa. Cara kerja BUM Desa adalah dengan jalan menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional, namun tetap bersandar pada potensi asli desa. Hal ini dapat menjadikan usaha masyarakat lebih produktif

dan efektif. Kedepan BUMDES akan berfungsi sebagai pilar kemandirian bangsa yang sekaligus menjadi lembaga yang menampung kegiatan ekonomi masyarakat yang berkembang menurut ciri khas desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Melalui kegiatan yang diselenggarakan oleh BUM Desa juga diharapkan mampu menjadi sentra pemberdayaan masyarakat yang ada dipedesaan dengan jenis pelayanan yang ada.

Pendirian dan pengelolaan BUM Desa adalah merupakan kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable. Oleh karena itu perlu upaya serius dalam menjadikan pengelolaan BUM Desa tersebut berjalan efektif, efisien, proposional dan mandiri. Untuk mencapai tujuan BUM Desa dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan pemerintah desa. Adapun Tujuan dan fungsi BUM Desa menurut Kementerian Desa dan PDTT adalah meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa (PADes), meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat, menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 (pasal 89 ayat (b) bahwa salah satu manfaat yang diharapkan dari hasil BUM-Desa adalah pemberdayaan masyarakat, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin. Secara teoritis diketahui bahwa pemberdayaan masyarakat merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, melalui beberapa kegiatan antara lain peningkatan prakarsa dan swadaya masyarakat, perbaikan lingkungan dan perumahan, pengembangan usaha ekonomi desa, pengembangan lembaga keuangan desa, serta kegiatan-kegiatan yang dapat

meningkatkan kemampuan masyarakat dalam menaikkan hasil produksinya. Memberdayakan masyarakat adalah upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat bawah yang dalam kondisi sekarang tidak mampu untuk melepaskan diri dari perangkap kemiskinan dan keterbelakangan. Dengan kata lain, pemberdayaan adalah memampukan dan memandirikan masyarakat miskin. Pemberdayaan bukan hanya meliputi penguatan individu anggota masyarakat tetapi juga pranata-pranatanya. Menanamkan nilai-nilai budaya modern seperti kerja keras, hemat, keterbukaan, kebertanggung jawaban, adalah bagian pokok dari upaya pemberdayaan ini. Demikian pula pembaharuan lembaga-lembaga sosial dan pengintegrasian kedalam kegiatan pembangunan serta peranan masyarakat di dalamnya.

Menyimak beberapa poin pokok tersebut diatas nampak bahwa dengan adanya BUMDesa diharapkan mampu mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi serta sebagai penggerak perekonomian masyarakat desa sehingga tingkat kesejahteraan masyarakat desa dapat meningkat. Hal ini hanya bisa terwujud jikalau BUMDesa dapat dikelola dengan baik dan efektif sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen. Fenomena umum serta beberapa hasil penelitian (Koso, 2018, Liow, 2019) menunjukkan bahwa pengelolaan BUM Desa belum dilakukan dengan baik dan efektif, sehingga belum banyak dirasakan oleh masyarakat desa manfaatnya untuk perbaikan atau peningkatan kesejahteraan. Dari studi pendahuluan atau prasurevi di Desa Mawea Kecamatan Tobelo Timur ditemukan indikasi yang dapat menunjukkan kelemahan dalam pengelolaan BUM Desa. Perencanaan kegiatan usaha belum dilakukan dengan profesional sehingga kegiatan usaha yang ditetapkan tidak dapat berjalan baik sebagaimana yang ditetapkan dalam rencana program/kegiatan. Pengorganisasian BUM

Desa juga ada indikasi masih ada kelemahan terutama dalam pemilihan dan penetapan pengurus/pengelola, dan pembagian tugas para pelaksana. Dalam hal penggerakkan sumberdaya organisasi (modal usaha dan sumberdaya manusia pengurus/pengelola) yang ada juga nampaknya belum dilaksanakan dengan baik sehingga kegiatan usaha belum memberikan hasil maksimal sebagaimana diharapkan. Demikian pula pengawasan kegiatan BUM Desa belum maksimal dilakukan oleh Badan Pengawas BUM-Desa yang ada, dan juga pengawasan BPD belum maksimal.

TINJAUAN PUSTAKA

Berkaitan dengan pengelolaan BUMDes terlihat dalam temuan Pakaya, Rorong dan Tulusan (2018) terdapat permasalahan dalam hal tidak transparan dalam pengelolaannya, terlihat dari ketersediaan dokumen yang tidak disediakan oleh pengelola, dan masyarakat yang belum mengetahui program BUMDes, demikian pula halnya dengan Pemerintah terkesan tertutup dalam memproses dan menjalankan program BUMDes. Kurangnya pengorganisasian kepengurusan menjadi penyebab tidak dilaksanakannya manajemen yang sempurna (Koso, Ogotan dan Mambo, 2018). Sementara itu menurut Liow, Lengkong dan Palar (2018) bahwa penerapan SOP belum maksimal karena kurangnya kompetensi sumber daya manusia dan kurangnya sumber daya keuangan serta kurangnya koordinasi antar lembaga menjadi akibat dari program BUMDes belum berjalan secara maksimal. Akan tetapi bagi Rorimpandey, Ogotan dan Londa (2019) bahwa manajemen atau pengelolaan keuangan desa termasuk dalam pengelolaan BUMDesa akan menjadi baik ketika berpedoman pada peraturan yang jelas dan tepat.

Berkaitan dengan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat maka secara

konseptual dapat dikemukakan bahwa istilah pengelolaan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah sebagai terjemahan dari istilah manajemen. Secara etimologis kata “manajemen” berasal dari bahasa Italia “*maneggiare*” yang berarti “mengendalikan” atau “mengelola”. Kata manajemen ini dalam bahasa Perancis adalah “*manege*” yang berarti seni mengendalikan, dan dalam bahasa Inggris disebut *Management* yang berarti *to manage* yang artinya mengatur atau mengelola (Hasibuan (2006). Robert Kreitner dalam Manullang (2014) menguraikan bahwa “*manajemen is the process of working with and through other to active organizational objective and changing environment. Central to this process is the effective and efficient use of limited resources*”. Dari pengertian ini jelas adalah kata kunci dari proses manajemen, yaitu : (1) bekerja dengan dan melalui orang-orang lain; (2) mencapai tujuan organisasi; (3) mengubah lingkungan; (4) mendayagunakan sumberdaya yang sangat terbatas; dan (5) menyeimbangkan efektivitas dan efisiensi.

Terry (2000) mengatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya. Henry Fayol dalam Siagian (2000) menyebutkan proses manajemen terdiri dari fungsi-fungsi : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pemberian komando (*commanding*), koordinasi (*coordination*), dan pengawasan (*controlling*). Koontz dan O'Donnel dalam Siagian (2000) membagi proses manajemen terdiri dari fungsi-fungsi : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengadaan pegawai (*staffing*), pemberian bimbingan (*directing*), dan pengawasan (*controlling*).

Sebagaimana dikutip dalam Pakaya, dkk (2018); Koso, dkk (2018) maupun Liow, dkk (2018) bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) secara etimologi berasal dari beberapa kata yaitu badan usaha yang diartikan kesatuan yuridis (hukum), teknis, dan ekonomis yang bertujuan mencari laba atau keuntungan sedangkan milik dapat diartikan sebagai kepemilikan atau kepunyaan sementara Desa adalah kesatuan wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga yang mempunyai sistem pemerintah sendiri (KBBI). Dengan demikian, BUMDes merupakan usaha yang dilakukan oleh sistem pemerintah yang terdapat hukum yang menaungi secara teknis dalam sektor perekonomian masyarakat. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Badan usaha Milik Desa dilakukan oleh Pemerintah Desa Bersama dengan masyarakat. Pengelolaan BUMDes dengan langsung melibatkan masyarakat diharapkan mampu untuk mendorong perekonomian masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Setiap desa yang telah membentuk Badan Usaha Milik Desa diberikan dana dari pemerintah. Setiap usaha desa yang dijalankan memiliki keunggulan masing-masing sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang terdapat di desa-desa tersebut. Operasional pengelolaan BUMDes dijalankan dengan mengacu pada anggaran rumah tangga yang disepakati pada awal pendirian BUMDes.

Menurut Pigou dalam Martin (2006), teori ekonomi kesejahteraan adalah bagian dari kesejahteraan sosial yang dapat dikaitkan secara langsung maupun tidak langsung dengan pengukuran uang. Kesejahteraan dapat didekati berdasarkan dua hal (Campbell, 1976; Sumawan dan Tahira,

1993; Milligan et al., 2006), yaitu: 1) kesejahteraan subjektif dan 2) kesejahteraan objektif. Sayogyo (1984) mengkaji kesejahteraan dan mendefinisikan kesejahteraan keluarga sebagai penjabaran delapan jalur pemerataan, yaitu: 1) peluang berusaha; 2) peluang bekerja; 3) tingkat pendapatan; 4) tingkat pangan, sandang, perumahan; 5) tingkat pendidikan dan kesehatan; 6) peran serta; 7) pemerataan antar daerah, desa/kota; dan 8) kesamaan dalam hukum.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini yang didasari oleh sejumlah masalah yang tertuang dalam latar belakang peneliti, serta disesuaikan dengan tujuan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, dimana peneliti akan menggambarkan bagaimana Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Mawea Kecamatan Tobelo Timur. Sebagaimana dikemukakan oleh Moleong (2009) bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian (misalnya perilaku, persepsi, tindakan, dan lainnya), secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Dalam penelitian kualitatif data dituangkan secara deskriptif dalam bentuk laporan dan uraian. Adapun informan penelitian ini diambil dari unsur pemerintah Desa, unsur BPD, unsur LPM, dan unsur warga masyarakat. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan; selebihnya ialah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Instrumen utama pengumpulan data dalam penelitian ini ialah peneliti sendiri. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif sebagaimana konsep

dari Bogdan dan Biklen dalam Moleong (2009).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Mawea adalah salah satu Desa yang secara administratif merupakan bagian dari Kecamatan Tobelo Timur, Kabupaten Halmahera Utara. Ditinjau dari segi budaya bahwa Desa Mawea termasuk Suku Tobelo yang berada dalam satu rumpun suku – suku yang berada di Halmahera atau disebut Hibualamo. Desa Mawea berpenduduk sebanyak 1321 jiwa yang terdiri dari laki-laki 668 jiwa dan perempuan 653 jiwa, dengan jumlah kepala keluarga sebanyak 446 KK. Mata pencaharian penduduk Desa Mawea sebagian besar adalah sebagai petani, sedangkan yang lainnya ada yang bermata pencaharian sebagai nelayan, pedagang, dan lainnya.

Perencanaan tujuan/sasaran dan program kegiatan usaha BUM-Desa yang ada di Desa Mawea ditetapkan melalui musyawarah desa yang dihadiri oleh Pemerintah Desa, BPD, dan tokoh masyarakat tertentu. Tujuan/sasaran yang hendak dicapai ditetapkan berdasarkan petunjuk pelaksanaan pengelolaan BUM-Desa yang ditetapkan oleh Kementerian Dalam Negeri. Rencana kerja operasional BUMDesa disusun oleh pelaksana operasional (pengurus/pengelola) dan setelah ditelaah oleh penasehat BUMDesa (kepala desa) dan pengawas, kemudian dibawa ke musyawarah desa untuk ditetapkan.

Pelaksana operasional (pengurus/pengelola) BUMDesa wajib menyusun rencana kegiatan yang meliputi sasaran usaha dan program kerja, serta rincian anggaran untuk setiap program kerja/kegiatan. Tapi pelaksanaan dari program kerja itulah yang belum maksimal yang disebabkan oleh berbagai kendala/hambatan, sehingga hasilnya belum maksimal sesuai yang direncanakan. Pelaksana operasional (pengurus/pengelola) BUM-Desa melakukan strategi usaha dalam mengelola kegiatan

usaha BUMDesa berpedoman pada petunjuk pelaksanaan/teknis yang ada. Upaya-upaya untuk meningkatkan keberhasilan usaha ada terus dilakukan seperti meningkatkan efisiensi biaya operasional. Namun hasilnya belum maksimal. Pelaksana operasional (pengurus/pengelola) BUMDesa itu dipilih dan ditetapkan melalui musyawarah desa; pelaksana operasional (pengurus/pengelola) yang dipilih dan ditetapkan sebagai pengurus/pengelola dianggap cukup mampu mengelola BUM-Desa. Menurut penilaian kami pengurus yang ada sekarang ini cukup mampu mengelola kegiatan usaha BUMDesa karena punya pendidikan memadai dan pengalaman di bidang usaha.

Organisasi BUMDesa itu sederhana, hanya terdiri dari Penasehat (Kepala Desa), Pelaksana Operasional atau Direktur, Pengawas Internal, dan Pegawai (Sekretaris dan Bendahara), sehingga pembagian tugas/kerja tidak sulit diatur. BUM-Desa Mawea sudah ada susunan organisasi yang lengkap, serta pembagian tugas yang jelas. Karena organisasinya sederhana maka mekanisme kerja BUMDesa juga tidak rumit, tidak panjang dan tidak berbelit-belit; dan sejauh ini mekanisme kerja yang ada dapat dilaksanakan. Semua pengurus/pegelola (pelaksana operasional, pengawas dan sekretaris dan bendahara BUMDesa Mawea yang ada saat ini aktif dalam melaksanakan tugas mengelola BUMDesa; mereka bekerja sesuai bidang tugas masing-masing.

Adalah menjadi tanggung jawab Kepala Desa selaku Penasehat BUMDesa untuk membina dan mengarahkan semua pengurus di dalam melaksanakan tugas mengelola BUMDesa. Hal demikian terus dilakukan oleh kepala desa. Modal usaha yang dimiliki BUMDesa Mawea sudah digunakan dan digerakkan dengan tepat sesuai yang telah ditetapkan dalam rencana program kegiatan usaha BUMDesa. Usaha ini berjalan baik dan lancar serta sudah menghasilkan, namun hasilnya masih belum maksimal sesuai yang

ditargetkan dan belum dapat digunakan untuk mengembangkan usaha yang ada karena masih digunakan untuk pembayaran angsuran kredit usaha yang dijalankan. Sesuai tugasnya, pengawas melakukan pemantauan kepada kegiatan BUMDesa baik terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan BUMDesa maupun terhadap pelaksanaan program kerja. Pengawas BUMDesa melakukan pemeriksaan atau audit investigasi laporan keuangan BUMDesa yang disampaikan oleh pelaksana operasional, dan melakukan telaah atas laporan semesteran dan laporan tahunan pelaksanaan program kerja. Badan Permusyawaratan Desa (BPD) sesuai kewenangannya juga melakukan pengawasan eksternal terhadap pelaksanaan program kerja BUMDesa.

1. Perencanaan.

Sebagaimana telah dikemukakan dalam kajian pustaka di atas bahwa perencanaan merupakan fungsi manajemen pertama dari proses manajemen. Perencanaan merupakan fungsi manajemen fungsi manajemen yang berkenaan dengan menyusun, memilih, dan menentukan rencana yang komprehensif terhadap semua kegiatan yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan dan sasaran (Kinard Jerry dalam Manullang,2014).

Berdasarkan hasil ini penelitian ini ditemukan bahwa perencanaan program kerja/kegiatan usaha sudah dilakukan di BUMDesa Mawea. Rencana program kerja/kegiatan usaha disusun oleh pelaksana operasional (pengurus/pengelola), kemudian disampaikan kepada penasehat BUMDesa (Kepala Desa) untuk selanjutnya dibahas dan diputuskan dalam musyawarah desa. Rencana program kerja/kegiatan usaha yang ada memuat sasaran usaha, strategi usaha, kebijaksanaan dan program kerja, serta rincian anggaran program kerja/kegiatan usaha. Rencana program kerja/kegiatan usaha yang sudah ditetapkan itu dapat dilaksanakan sesuai rencana, dan sudah memberikan hasil usaha

dalam beberapa tahun terakhir. Namun karena modal usaha dan volume usaha masih kecil maka hasil usaha juga masih kecil dan belum dapat memberikan kontribusi kepada pendapatan desa sehingga belum dirasakan langsung oleh masyarakat desa dalam meningkatkan kesejahteraan. Hasil usaha yang didapat selama ini masih digunakan untuk cicilan pembayaran angsuran kredit usaha dan biaya operasional dan insentif pengelola. Implikasi dari hasil penelitian tersebut adalah ke depan pengurus/pengelola BUM-Desa Mawea perlu memperbaiki atau meningkatkan perencanaan sasaran usaha, strategi usaha dan program kerja yang dapat memberikan hasil usaha yang lebih baik atau lebih besar dari yang ada sekarang ini.

2. Pengorganisasian.

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang berkenaan dengan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai satu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan (Siagian, 2000). Pengorganisasi juga berarti mengkoordinasi dan mengerahkan sumberdaya manusia dan sumberdaya material yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Stoner dan Wankel, 2001) atau mengerahkan sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan strategis. Strategi menjelaskan apa yang harus diterapkan, sedangkan pengorganisasian menjelaskan bagaimana mengerjakannya (Daft Richard dalam Manullang,2014).

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengorganisasian sudah dilakukan dengan cukup baik pada BUMDesa Mawea dilihat dari penyusunan dan pengisian personil organisasi pengelola/pengurus, pembagian kerja, dan menetapkan mekanisme kerja. Pelaksana operasional (pengurus/pengelola) BUMDesa Mawea dipilih dan ditetapkan melalui musyawarah desa, dan para pengurus/pengelola yang

ditunjuk memiliki kemampuan SDM yang cukup untuk mengelola kegiatan usaha BUMDesa karena berpendidikan memadai (SLTA) dan berpengalaman di bidang kegiatan usaha. Hanya saja para pengurus/pengelola tersebut belum berkonsentrasi penuh melaksanakan tugas di BUMDesa karena punya pekerjaan/aktivitas lain. Mekanisme kerja sudah ditetapkan; dan karena organisasinya sederhana maka mekanisme kerja BUMDesa dalam menjalankan usaha tidak rumit dan mudah dilaksanakan. Implikasi penting dari hasil temuan ini adalah para pengurus/pengelola BUMDesa Mawea perlu lebih berkonsentrasi dalam melaksanakan tugas di BUMDesa; artinya walaupun para pengurus/pengelola punya pekerjaan atau aktivitas lain, namun harus berusaha mencurahkan waktu yang lebih banyak di BUMDesa.

3. Penggerakkan.

Penggerakan merupakan fungsi manajemen yang berkenaan dengan bagaimana pemimpin mengarahkan dan memengaruhi semua anggota kelompok, dan bagaimana cara agar orang-orang lain melaksanakan tugas-tugas secara esensial (Stoner dan Wankel, 2001); atau bagaimana membuat semua anggota kelompok agar mau bekerjasama dan bekerja dengan ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian (Terry, 2000). Singkatnya, fungsi ini menyangkut kegiatan manajemen yang dimaksudkan agar para anggota organisasi dapat bekerja dengan cara-cara yang akan membantu tercapainya tujuan yang telah ditetapkan (Stoner dan Wankel, 2001).

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penggerakan SDM pelaksana operasional (pengurus/pengelola) dan modal usaha sudah dilakukan dengan cukup baik. Potensi SDM pelaksana operasional (pengurus/pengelola) dan tenaga administrasi yang ada digerakkan untuk mencapai tujuan/sasaran dan hasil usaha yang

diharapkan, namun karena pengurus/pengelola belum berkonsentrasi penuh di BUMDesa, sehingga belum terwujud secara optimal. Penasehat BUMDesa (Kepala Desa) selalu membina, mengarahkan dan memotivasi/mendorong pelaksana operasional (pengelola/pengurus) BUMDesa dalam melaksanakan tugas mereka dengan baik dan dengan semangat yang tinggi. Modal usaha yang ada juga sudah digerakkan dengan baik dan tepat untuk melaksanakan program kerja/kegiatan usaha BUMDesa. Implikasi dari hasil penelitian ini ialah ke depan pemerintah desa hendaklah dapat lebih memotivasi para pengurus/pengelola BUMDesa agar dapat melaksanakan tugas dengan lebih baik, antara lain dengan memberikan insentif yang mamadai yang dialokasikan dalam APB-Desa.

4. Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berkenaan dengan bagaimana pemimpin berusaha untuk menjamin bahwa organisasi bergerak kearah tujuannya; melalui fungsi pengawasan/pengendalian ini pemimpin dapat menjaga organisasi tetap melintas di atas rel yang benar dan tidak membiarkannya terlalu jauh menyimpang dari tujuannya (Stoner dan Wankel, 2001). Terry (1996) merumuskan pengawasan/pengendalian adalah proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan tindakan perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar (Terry,2001), atau menurut Robbin Stephen dalam Manullang (2014) adalah proses memonitor aktivitas guna memastikan apakah teah tercapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dan koreksi signifikan yang telah dilakukan untuk memperbaiki deviasi yang terjadi.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan terhadap

pelaksanaan program kerja/kegiatan usaha dan hasil usaha BUMDesa Mawea dilakukan oleh Pengawas BUMDesa yang ditunjuk/ditetapkan dalam musyawarah desa. Pengawas sudah dapat melaksanakan tugasnya dengan cukup baik dalam melakukan pengawasan terhadap kebijaksanaan pengurusan dan jalannya pengurusan BUMDesa dan terhadap pelaksanaan program kerjayang sudah ditetapkan. Pengawas BUMDesa juga melakukan pemeriksaan (audit investigasi) terhadap laporan keuangan BUMDesa, dan juga melakukan telaah atas laporan semesteran dan laporan tahunan BUMDesa. Pengawasan secara umum juga dilakukan oleh Badan Permusyawarah Desa, sesuai dengan fungsinya sebagai lembaga pengawasan terhadap pemerintah desa dan penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, dan pemberdayaan serta pembinaan kemasyarakatan di desa.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengelolaan BUMDesa Mawea dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa sebagaimana telah dideskripsikan dan dibahas di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan program kerja/kegiatan usaha sudah dilakukan dalam pengelolaan BUMDesa Mawea. Rencana program kerja/kegiatan usaha menetapkan sasaran usaha, strategi usaha, kebijaksanaan dan program kerja, serta rincian anggaran program kerja/kegiatan usaha. Rencana program kerja/kegiatan usaha dapat dilaksanakan, dan telah memberikan hasil usaha dalam beberapa tahun terakhir. Namun karena modal usaha dan volume usaha masih kecil maka hasil usaha juga masih kecil dan belum dapat memberikan kontribusi kepada pendapatan desa sehingga belum dirasakan langsung oleh masyarakat desa dalam meningkatkan kesejahteraan. Hasil usaha yang didapat selama ini masih digunakan untuk cicilan

pembayaran angsuran kredit usaha dan biaya operasional usaha dan insentif pengelola.

Pengorganisasian sudah dilakukan dengan cukup baik dalam pengelolaan BUMDesa Mawea dilihat dari penyusunan dan pengisian personil organisasi pengelola/pengurus, pembagian kerja, dan menetapkan mekanisme kerja. Namun para pengurus/pengelola belum berkonsentrasi penuh melaksanakan tugas di BUMDesa karena punya pekerjaan/aktivitas lain. Penggerakan dilakukan dengan cukup baik dalam pengelolaan BUMDesa Mawea baik terhadap SDM pengelola/pengurus maupun terhadap modal usaha/kerja. SDM pelaksana operasional (pengurus/pengelola), namun pengurus/pengelola yang ada belum berkonsentrasi penuh melaksanakan tugas di BUMDesa. Pengawasan terhadap pelaksanaan program kerja/kegiatan usaha dan hasil usaha dilakukan dengan cukup baik oleh pengawas, baik dalam hal baik pengawasan terhadap kebijaksanaan pengurusan dan jalannya pengurusan BUMDesa, terhadap pelaksanaan program kerja, maupun dalam melakukan pemeriksaan (audit investigasi) terhadap laporan keuangan BUMDesa, dan juga dalam melakukan telaah atas laporan semesteran dan laporan tahunan BUMDesa.

Bertolak dari kesimpulan dan beberapa temuan dalam penelitian ini, maka dapat direkomendasikan beberapa hal sehubungan dengan pengelolaan BUMDesa Mawea, yaitu dalam hal perencanaan, ke depan pengurus/pengelola BUMDesa Mawea perlu mengarahkan perencanaan sasaran usaha, strategi usaha dan program kerja yang dapat memberikan hasil usaha yang lebih baik atau lebih besar dari yang ada sekarang ini, sehingga hasilnya dapat memberikan kontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Dalam hal pengorganisasian, ke depan perlu dipilih pengurus/pengelola BUMDesa Mawea yang mempunyai waktu lebih banyak

berkonsentrasi dalam melaksanakan tugas di BUMDesa. Dalam hal penggerakan, ke depan pemerintah desa hendaklah dapat lebih memotivasi para pengurus/pengelola BUMDesa agar dapat melaksanakan tugas dengan lebih baik, antara lain dengan memberikan insentif yang memadai yang dialokasikan dalam APB-Desa. Dalam hal pengawasan, hendaklah hasil audit investigasi laporan keuangan BUMDesa diinformasikan/diumumkan secara transparan kepada masyarakat desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Koso,J, Ogotan.M dan Mambo. R, 2018: Manajemen Pengelolaan BUMDes (Suudi di Desa Watuliney Amian Kecamatan Lembean Timur Kabupaten Minahasa). Jurnal Administrasi Publik. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP>
- Liow.H, Lengkong. F.D.J dan Palar.N.R.A 2018. Impementasi Kebijakan Pengelolaan BUMDes di Desa Tondegesean Kecamatan Kawangkoan Kabupaten Minahasa. Jurnal Administrasi Publik. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP>
- Hasibuan,M. 2006, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta : Gunung Agung.
- Manullang L. A. 2014, *Teori dan Aplikasi Manajemen : Komprehensif Integralistik*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Moleong, L. 2009, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Redoskarya.
- Pakaya. N, Rorong.A.J dan Tulus.F.M.G. 2018. *Transparansi Pengelolaan BUMDes di Desa Kamanga Kecamatan Tompaso*. Jurnal Administrasi Publik. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP>

- Rorimpandey.C, Ogotan.M, dan Londa V.Y
2019. Manajemen Keuangan Desa di
Desa Tompaso Dua Kecamatan
Tompaso Kabupaten Mianahasa. Jurnal
Administrasi Publik.
[https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/
JAP](https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP)
- Siagian, S.P., 2000, *Filsafat Administrasi*,
Jakarta : Gunung Agung.
- Stoner, L.J. dan C. Wankel, 2001, *Manajemen*
(terjemahan), Jakarta : Intermedia.
- Terry,R George., 2000, *Asas-Asas*
Manajemen (terjemahan), Bandung :
Alumni.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014
tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014
tentang Desa