

**PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)
TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DESA (PADES) DESA
BATETANGGA KECAMATAN BINUANG
KABUPATEN POLEWALI MANDAR PROVINSI SULAWESI BARAT**

Rahmawati Sururama ¹, Andy Ariskha Masdar ²

¹Institut Pemerintahan Dalam Negeri

²Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar Provinsi Sulawesi Barat

rahmawatisururama@ipdn.ac.id

ABSTRACT

Village-Owned Enterprises, hereinafter referred to as BUMDes or BUM Desa, are business entities whose entire or most of their capital is owned by the Village through direct participation from village assets that are separated for the management of assets, services, and other businesses for the welfare of the village community. BUMDes Batetangnga is a BUMDes that was established right in the Village of Batetangnga, one of the villages located in the District of Binuang, Polewali Mandar Regency, West Sulawesi Province. This research aims to analyze the management of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Towards Increased Village Original Income (PADes) Batetangnga Village, Binuang District, Polewali Mandar Regency, West Sulawesi Province. This research uses descriptive method with inductive approach. Data collection techniques are done through observation, interviews and documentation. The data analysis technique used is fishbone analysis. Based on the results of research conducted, BUMDes Batetangnga is a BUMDes which is considered quite good, but there are still some shortcomings. The most prominent problem is the decline in BUMDes revenue in 2018 due to several factors. Then the other problem is related to the problem of human resources management of BUMDes Batetangnga which is considered not to have maximum knowledge and still needs to be developed and improved

Keywords:

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUMDes ataupun BUM Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna pengelolaan aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat Desa. BUMDes Batetangnga merupakan suatu BUMDes yang didirikan tepat berada di Desa Batetangnga, salah satu Desa yang berada wilayah Kecamatan Binuang Kabupaten Polewali Mandar Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Desa (Pades) Desa Batetangnga Kecamatan Binuang Kabupaten

Polewali Mandar Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu, analisis tulang ikan (fishbone analysis). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, BUMDes Batetangnga merupakan BUMDes yang dinilai sudah cukup baik, namun masih terdapat beberapa kekurangan. Masalah yang paling menonjol adalah turunnya penerimaan BUMDes pada tahun 2018 dikarenakan beberapa faktor. Kemudian masalah yang lainnya yaitu terkait dengan masalah sumberdaya manusia pengelola BUMDes Batetangnga yang dinilai belum memiliki pengetahuan yang aksimal dan masih perlu dikembangkan dan ditingkatkan

Kata kunci: pengelolaan, badan usaha milik desa (Bumdes), peningkatan pendapatan asli desa (Pades)

PENDAHULUAN

Dalam otonomi Desa, Desa memiliki kewenangan meliputi kewenangan dibidang penyelenggaraan pemerintah Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa, hak asal-usul, dan adat istiadat Desa. pemerintah Daerah menyatakan bahwa Desa di Kabupaten atau kota memiliki kewenangan-kewenangan yang dapat diatur secara bersama antara pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat Desa. Berdasarkan dengan adanya penjelasan terhadap kewenangan, hak, dan kewajiban Desa, maka tentunya hal tersebut dapat dijalankan dengan adanya keuangan Desa, yang kita maksud dalam hal ini adalah Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa atau APBDes yang digunakan dalam melaksanakan segala kewenangan, dan kewajiban Desa yang sudah diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014. Maka dari itu kita akan mengkaji tentang keuangan Desa.

Pengelolaan keuangan Desa dikelola dengan asas transparansi, akuntabel, partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran.

Dan terkait hal itu juga dijelaskan pada ayat 2 bahwa APBDes merupakan dasar pengelolaan keuangan Desa dalam masa 1 (satu) tahun anggaran mulai dari tanggal 1 januari sampai pada tanggal 31 Desember.

Pengelolaan keuangan Desa yang diatur dalam permendagri Nomor 20 Tahun 2018 pasal 29 dijelaskan bahwa pengelolaan keuangan Desa meliputi: Perencanaan, Pelaksanaan, Penatausahaan, Pelaporan; dan Pertanggung jawaban. Salah satu sumber keuangan Desa melalui usaha yang dikelola oleh Desa yaitu Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes. BUMDes merupakan suatu usaha yang sepenuhnya dikelola oleh Desa, namun di Indonesia, tidak seluruhnya Desa memiliki BUMDes. BUMDes sangatlah banyak membantu atau berkontribusi meningkatkan perekonomian atau keuangan Desa Karena BUMDes menjadi wahana untuk pemanfaatan potensi suatu Desa yang dikelola sehingga menghasilkan nilai ekonomis yang tentunya diharapkan dapat meningkatkan PADes.

Dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan

pembubaran BUMDes dijelaskan bahwa pendirian BUMDes berdasarkan peraturan Desa tentang pendirian BUMDes, dengan pertimbangan bahwa BUMDes harus berasal dari inisiatif pemerintah Desa taupun masyarakat Desa, potensi usaha ekonomi Desa yang dimiliki, sumber daya alam Desa, sumber daya manusia untuk pengelolaan BUMDes dan penyertaan modal dari pemerintah Desa untuk dikelola sebagai bagian dari BUMDes. Dan pada dasarnya prinsip BUMDes sebenarnya adalah kemandirian, kerjasama dan usaha keras masyarakat Desa untuk memiliki sesuatu secara bersama secara ekonomi.

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 pasal 87 menjelaskan:

- 1) Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa;
- 2) BUMDes dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan;
- 3) BUMDes dapat menjalankan usaha dibidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BUMDes Batetangnga merupakan suatu BUMDes yang didirikan tepat berada di Desa Batetangnga, salah satu Desa yang berada wilayah Kecamatan Binuang Kabupaten Polewali Mandar Provinsi Sulawesi Barat. BUMDes Batetangnga memiliki beberapa jenis usaha yang menjadi potensi dan menjadi prioritas yang dapat meningkatkan PADes Desa Batetangnga. Adapun yang menjadi sumber pemasukan atau usaha yang dikelola oleh BUMDes Batetangnga yaitu jasa angkut sampah rumah tangga (mobil sampah), retribusi pariwisata,

retribusi pasar tradisional, retribusi traktor sawah, dan galian pasir, namun retribusi tersebut akan dibagi hasilnya dengan daerah.

Kedudukan BUMDes di Kabupaten Polewali Mandar dilandasi dengan peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar Nomor 4 tahun 2007 yang menjelaskan isi pasal 4 yaitu, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah usaha desa yang dikelola oleh pemerintah Desa yang berbentuk badan hukum sesuai peraturan perundang-undangan. Maka dari itu atas dasar inilah yang mendorong pemerintah Desa Batetangnga memiliki kemauan untuk mendirikan BUMDes dan dari dasar tersebut juga daerah akan memberikan bantuan modal pengembangan bagi BUMDes yang bersumber dari anggaran APBD Kabupaten yang tercatat sebagai usulan dari masing-masing Kecamatan dalam hasil musrembang Kecamatan dan musrembang Kabupaten. Hal ini yang menjadikan BUMDes yang diusulkan dalam musrembang Kecamatan untuk mendapatkan bantuan modal pengembangan usaha, telah memiliki kelengkapan usaha seperti halnya, perdes pebentukan, akta notaris atau serendah-rendahnya wamerking dan notaris, terdaftar pada pengadilan Negeri atau memiliki pengesahan depertemen kehakiman dan HAM Republik Indonesia sebagai Badan usaha formalnya.

BUMDes Batetangnga pernah dijadikan sebagai BUMDes tujuan tempat studi banding bagi beberapa BUMDes yang berada di Sulawesi Barat seperti yang dikemukakan Tim Tenaga Ahli pengembangan Ekonomi Desa Program Pembangunan Dan Pemberdayaan masyarakat Desa (TA PED P3MD) Kabupaten Polewali Mandar pada tahun

2017. BUMDes Batetangnga juga masuk dalam program “ *pilot project* ” dalam pengelolaan BUMDes di Kabupaten Polewali Mandar Sulawesi Barat.

Desa Batetangnga dikenal dengan Desa Wisata Alam yang masih terjaga. Maka dari itu Desa Batetangnga menjadikan potensi Pariwisata Alam tersebut sebagai sumber pendapatan dengan menarik retribusi yang akan dibagi dengan Daerah dari pengunjung dan langsung dikelola oleh BUMDes Batetangnga. Begitupun dari sektor lain, potensi sumber PADes yang lainnya seperti Retribusi Pasar Tradisional yang akan dibagi dengan Daerah yang dikelola oleh Desa dan juga jasa angkut sampah.

Retribusi yang dimaksud adalah bagi hasil dari retribusi yang diberikan oleh daerah kepada Desa yang besarnya sudah ditentukan. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar, yaitu Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar Nomor 3 Tahun 2007 tentang keuangan Desa pada pasal 2 (dua) angka 1 huruf b, yaitu sumber pendapatan Desa terdiri atas Bagi hasil pajak Daerah dan retribusi Daerah Kabupaten. Kemudian pada Perda ini juga dijelaskan pada pasal 3 (tiga) angka 1 ayat g, bahwa sumber kekayaan Desa terdiri atas hasil usaha milik Desa. Hitungan bagi hasil pendapatan retribusi tersebut dibagi 10% (sepuluh persen) untuk Desa dari penerimaan retribusi Daerah yang ditetapkan dalam APBD. Hal tersebut berpatokan pada Perda Nomor 3 Tahun 2007 pasal 8.

Namun yang menjadi kendala dilapangan terjadi terkait dengan pengelolaan BUMDes Batetangnga

dalam melaksanakan atau menjalankan BUMDes Batetangnga. Hal ini dilihat dari sistem pengelolaan keuangan BUMDes tidak transparan di sebagian Masyarakat, sehingga permasalahan ini diangkat sebagai salah satu topik dalam kegiatan pertemuan Dialog Publik yang dilaksanakan pada tahun 2018 yang dihadiri oleh ratusan Masyarakat Desa dan seluruh Tokoh Agama, tokoh adat, Tokoh pendidikan dan tentunya pemerintah Desa Batetangnga dan pada saat itu yang menjadi topik salah satunya yaitu tentang pengelolaan BUMDes Batetangnga yang masih kurang maksimal. Sehingga hal tersebutlah yang menjadi kendala dalam pengelolaan BUMDes serta akan mempengaruhi tujuan adanya BUMDes yaitu meningkatkan pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Batetangnga. Dengan demikian, hal tersebut menarik untuk diteliti untuk mengetahui hal-hal atau penyebab yang mempengaruhi pengelolaan BUMDes Batetangnga terhadap peningkatan PADes Desa Batetangnga. Hal tersebut berbanding terbalik dengan pernyataan yang dikemukakan dari tim Tenaga Ahli pengembangan Ekonomi Desa Program Pembangunan Dan Pemberdayaan masyarakat Desa (TA PED P3MD) Kabupaten Polewali Mandar pada tahun 2017 yang menyatakan bahwa BUMDes Batetangnga merupakan “pilot project” terhadap BUMDes-BUMDes lainnya yang berada di Kabupaten Polewali Mandar Sulawesi Barat.

Permasalahan yang terjadi di atas juga mempengaruhi BUMDes Batetangnga dari segi penerimaan atau realisasi capaian yang ditargetkan BUMDes Batetangnga dalam Tiga tahun terakhir. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 Realisasi Capaian BUMDes Batetangnga

Tahun	2016	2017	2018	2019
Target	80.000.000	85.000.000	85.000.000	85.000.000
Realisasi	78.050.000	87.850.000	76.750.000	90.000.000
Persentase	97,56%	103,35%	90,29%	105,00%

Sumber: Bendahara BUMDes Batetangnga 2016-2019

Dengan melihat tabel 1 tampak bahwa pada tahun 2016 target yang dicantumkan sebesar Rp.80.000.000 yang tercapai sebesar Rp.78.050.000 atau sekitar 97,56%. Kemudian pada tahun 2017 BUMDes menaikkan target penerimaan sebesar Rp.85.000.000 dan berhasil dicapai bahkan melebihi target sekitar Rp.87.850.000 atau sekitar 103,35%. Kemudian pada tahun 2018 BUMDes masih menggunakan besaran target yaitu Rp.85.000.000 dan realisasinya mengalami penurunan sebesar Rp.76.750.000 atau sekitar 90,29%. kemudian pada tahun 2019 targetnya masih sama dengan tahun-tahun sebelumnya, yaitu sebesar Rp.85.000.000 dan realisasi sebesar Rp.90.000.000 atau sekitar 105,00%.

Dari data yang di atas juga kita dapat melihat telah terjadi penurunan pada realisasi penerimaan pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp.78.050.000 dari target sebesar Rp.85.000.000. berbeda dengan tahun 2017 yang dimana realisasi penerimaan BUMDes mengalami peningkatan sebesar Rp.87.850.000 dari target Rp.85.000.000 atau peningkatannya sebesar 103,35%.

Untuk itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengelolaan BUMDes terhadap peningkatan PADES Desa Batetangnga

Kecamatan Binuang.

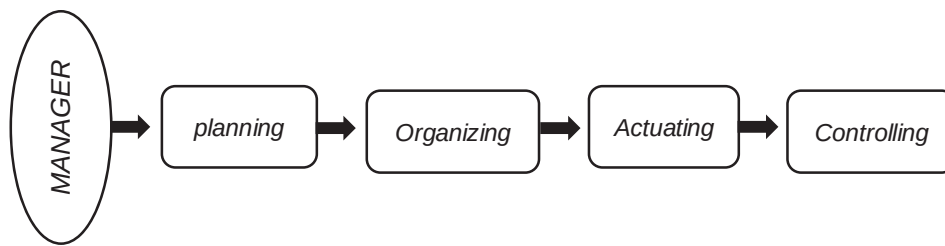
KAJIAN TEORETIS

Pengelolaan

Pengelolaan adalah suatu kegiatan yang berkaitan dengan manajemen, untuk itu landasan teori yang penulis gunakan mengacu pada teori manajemen oleh George R. Terry. Terry (2014:1) mendefinisikan bahwa “manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.”

Pelaksanaannya disebut *managing* dan orang yang melakukan manajemen disebut *manager*. Intinya, manajemen berfungsi untuk menghentikan kecenderungan untuk melaksanakan segala sesuatunya seorang diri saja.

Berdasarkan Gambar 2, terlihat jelas peran seorang *manager* sangat penting dalam mengambil alih kegiatan-kegiatan manajerial. Tugas operasional dicapai melalui usaha kerja para bawahan seorang manajer. Hakikatnya, tugas seorang *manager* adalah menggunakan usaha para bawahan secara berdaya guna.



Gambar 1
Fungsi Manajemen

Sumber: Terry (2009:16)

Lebih jelasnya, George R. Terry dalam bukunya *Guide to Management* sebagaimana telah diterjemahkan oleh J. Smith D.F.M (2009:17) menjelaskan fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

a. *Planning* (Perencanaan)

Planning ialah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing mencakup: (a) membagi komponen kegiatan yang dibutuhkan ke dalam kelompok-kelompok; (b) membagi tugas; (c) menetapkan wewenang diantara kelompok atau unit organisasi. Ketiga komponen tersebut dilakukan agar melahirkan peranan kerja yang memungkinkan manusia bekerja sama secara efektif.

c. *Actuating* (Dorongan)

Actuating disebut juga “gerakan aksi” mencakup kegiatan yang

dilakukan seorang *manager* untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan dapat tercapai.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki agar tujuan dapat tercapai dengan baik.

Dalam melaksanakan suatu kegiatan organisasi, yang harus diperhatikan yaitu pengelolaan atau manajemen. Karena terkait dengan pola pikir atau kerangka berpikir sehingga pelaksana dapat memberikan gambaran dan langkah-langkah yang harus dilaksanakan dalam pengelolaan suatu organisasi. Manajemen juga menjadi tolak ukur terhadap capaian yang diraih, apakah memberikan dampak efektif terhadap peningkatan suatu organisasi, atau pun kemuduran suatu organisasi yang tidak tepat terhadap sasaran yang ingin dicapai.

Dalam mengelola suatu organisasi, diharapkan organisasi tersebut dapat mengalami peningkatan dan

kemajuan serta memberikan efektifitas bagi organisasi atau kelompok yang dijalankan atau dikelolanya. Efektivitas suatu organisasi tentunya dipengaruhi dari pengelolaan dalam organisasi tersebut, sehingga peningkatan atau penurunan suatu organisasi dapat dijadikan tolak ukur suatu pola pengelolaannya.

Menurut Muhammad Arif (2017:23) pengelolaan keuangan Desa adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, penganggaran, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan Desa. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pengelolaan keuangan Desa adalah suatu rangkaian kegiatan yang berintikan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang bertujuan untuk menggali dan memanfaatkan sumber daya alam yang dimiliki oleh suatu desa secara efektif untuk mencapai tujuan Desa yang telah ditentukan dan diharapkan dapat memberikan efektifitas terkait Pendapatan Asli Desa atau PADes.

Badan Usaha Milik Desa

Badan usaha milik Desa merupakan badan usaha yang dikelola oleh Desa ataupun masyarakat Desa dengan memanfaatkan potensi-potensi dan sumberdaya yang terdapat pada suatu Desa guna menunjang perekonomian Desa. BUMdes merupakan salah satu lembaga usaha yang memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes).

Definisi BUMDes menurut Maryunani (2008:35) adalah suatu lembaga usaha Desa yang dikelola oleh

masyarakat dan pemerintah Desa dalam upaya memperkuat kebutuhan dan potensi Desa yang dimiliki. Jadi BUMDes adalah suatu lembaga usaha yang artinya memiliki fungsi untuk melakukan usaha dalam rangka mendapatkan suatu hasil seperti keuntungan ataupun laba.

Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap peningkatan perekonomian Desa, Menurut (Seyadi, 2003) adalah sebagai berikut:

1. Pembangunan dan pengembangan potensi dan kemampuan ekonomi masyarakat Desa pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya masyarakat.
2. Berperan secara aktif dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan manusia dan masyarakat Desa.
3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan BUMDes sebagai pondasinya.
4. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian masyarakat Desa.
5. Membantu para masyarakat untuk meningkatkan penghasilan sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan kemakmuran masyarakat.

Menurut Sholeh (2014) tentang pembentukan dan pengelolaan BUMDes harus dilakukan berdasarkan:

1. Azas Kesukarelaan, maksudnya keterlibatan seseorang dalam kegiatan pemberdayaan melalui kegiatan BUMDes harus dilakukan tanpa adanya paksaan, tetapi atas dasar keinginannya sendiri yang didorong oleh kebutuhan untuk memperbaiki dan memecahkan masalah kehidupan yang dirasakannya.

2. Azas Kesetaraan, maksudnya semua pihak pemangku kekuasaan yang berkecimpung di BUMDes memiliki kedudukan dan posisi yang setara, tidak ada yang ditinggikan dan tidak ada yang direndahkan.
3. Azas musyawarah, maksudnya semua pihak diberikan hak untuk mengemukakan gagasan atau pendapatnya dan saling menghargai perbedaan pendapat. Dalam pengambilan keputusan harus dilakukan musyawarah untuk mencapai mufakat.
4. Azas keterbukaan, dalam hal ini semua yang dilakukan dalam kegiatan BUMDes dilakukan secara terbuka, sehingga tidak menimbulkan kecurigaan, dan memupuk rasa saling percaya, sikap jujur dan saling peduli satu sama lain.

Namun banyak hal yang dapat membuat BUMDes mengalami penurunan sehingga tidak menjadi efektif. Hal ini disebabkan dari adanya kelemahan dari BUMDes Police Paper Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD) yang ditulis oleh Yunanto dkk (2014:3-4) menjelaskan ada sejumlah kelemahan yang secara inheren ada pada BUMDes, yaitu:

1. Penataan kelembagaan Desa belum berjalan secara maksimal sehingga BUMDes pun belum dilembagakan dalam format pemerintahan dan perekonomian Desa.
2. Keterbatasan kapasitas sumber daya manusia di Desa untuk mengelola dan mengembangkan BUMDes yang akuntabel dan berkinerja baik.
3. Rendahnya inisiatif lokal untuk menggerakkan potensi ekonomi lokal bagi peningkatan

kesejahteraan sosial dan ekonomi warga Desa.

4. Belum berkembangnya proses konsolidasi dan kerjasama antar pihak terkait untuk mewujudkan BUMDes sebagai patron ekonomi yang berperan memajukan ekonomi kerakyatan.
5. Kurangnya responsivitas Pemerintah daerah untuk menjadikan BUMDes sebagai program unggulan untuk memberdayakan Desa.

Hal-hal tersebutlah yang dapat memberikan penurunan terhadap BUMDes sehingga BUMDes sangat sulit untuk berkembang terhadap kemajuan suatu Desa ataupun kesejahteraan perekonomian di Desa.

Peningkatan

Menurut Adi S, (2003: 67) peningkatan berasal dari kata tingkat, yang berarti lapis atau lapis dari sesuatu yang kemudian membentuk susunan. Tingkat juga dapat berarti pangkat, taraf, dan kelas. Sedangkan peningkatan berarti kemajuan. Secara umum, peningkatan merupakan upaya untuk menambah derajat, tingkat, dan kualitas maupun kuantitas. Peningkatan juga dapat berarti penambahan keterampilan dan kemampuan agar menjadi lebih baik. Selain itu, peningkatan juga berarti pencapaian dalam proses, ukuran, sifat, hubungan dan sebagainya.

Peningkatan juga dapat berarti penambahan keterampilan dan kemampuan agar menjadi lebih baik. Selain itu, peningkatan juga berarti pencapaian dalam proses, ukuran, sifat, hubungan dan sebagainya. (Zamroni, 2007:2). Pengertian peningkatan secara epistemologi adalah

menaikkan derajat taraf dan sebagainya mempertinggi memperhebat produksi dan sebagainya (Peter salim, 1995:160).

Pendapatan Asli Desa

Pendapatan Asli Desa (PADes) adalah merupakan segala usaha yang dilakukan oleh pemerintah Desa untuk menunjang penyelenggaraan Pemerintahan Desa dalam rangka pelaksanaan otonomi Desa (Astuti, 2015). Pendapatan Asli Desa (PADes) merupakan bagian dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes), secara lebih khusus disebutkan bahwa PADes terdiri dari hasil usaha Desa, hasil kekayaan Desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli Desa yang sah. PADes juga menjadi salah satu sumber pendapatan Desa yang digunakan untuk memperkuat keuangan Desa dalam pembangunan dan pengelolaan Desa.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yaitu dengan Pengamatan (*Observation*), Wawancara (*Interview*) dan Dokumentasi Adapun teknik yang penulis gunakan dalam menentukan

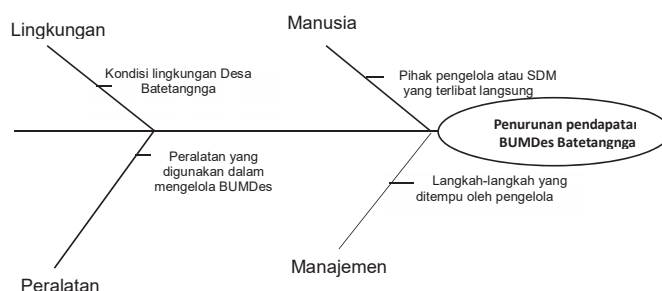
Informan yaitu menggunakan teknik purposive sampling.

Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu menggunakan konsep analisis diagram tulang ikan (*fishbone*). Terdapat enam kategori klasik dari diagram tulang ikan yang digolongkan sebagai penyebab utama dari masalah proses bisnis, yaitu orang, peralatan, bahan, lingkungan, manajemen dan proses. Keenam variabel analisis tersebut mengungkap alasan-alasan timbulnya masalah terlepas dari tipe atau tingkat kepentingannya.

Tabel 3 Daftar Informan

No.	Informan	Jumlah
1.	Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Polewali Mandar	1
2.	Kepala Sub Bagian Pengawasan dan Pelaporan Inspektorat Daerah Kabupaten Polewali Mandar	1
3.	Camat Kecamatan Binuang	1
4.	Kepala Desa Batetangnga	1
5.	Ketua BUMDes Desa Batetangnga	1
6.	Petugas Lapangan BUMDes Desa Batetangnga	3
7.	Pendamping Desa Batetangnga	2
8.	Masyarakat Desa Batetangnga	4
Jumlah		14

Sumber : Diolah Penulis



Gambar 2 Analisis *Fishbone*

Sumber : Diolah peneliti

Berkaitan dengan fokus penelitian ini dipaparkan *fishbone analysis* (analisis tulang ikan) yang diambil dari berbagai sumber dan analisis sementara yang penulis lakukan sebagaimana tampak pada gambar 2 di muka.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Batetangnga merupakan salah satu Desa yang memiliki suatu badan usaha atau BUMDes yang mengalami berbagai permasalahan yang belum sesuai dengan arah atau tujuan dan sasaran dari Desa Batetangnga sendiri. Desa Batetangnga telah mendirikan BUMDes dengan tujuan untuk dijadikan sebagai badan usaha yang dapat menunjang perekonomian Desa Batetangnga. BUMDes Batetangnga diharapkan dapat berkontribusi dalam peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) Batetangnga.

Dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agunggunanto dkk (2016) dengan judul Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didapatkan bahwa permasalahan yang dialami BUMDes adalah keterbatasan modal sehingga BUMDes tidak mampu menjalankan jenis usaha yang beragam serta kurangnya pengetahuan pengurus dalam manajemen BUMDes, sehingga kinerja kelembagaan BUMDes dalam pengembangan usaha kurang optimal. Tingkat pengetahuan dan wawasan masyarakat desa rendah terkait pentingnya membentuk kelompok usaha.

Dalam pelaksanaan observasi ditemukan berbagai masalah di lapangan, hal yang paling mendasar yaitu belum mampunya pengelola BUMDes dalam melaksanakan pengelolaan.

Hal itu dikaitkan dengan kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki oleh BUMDes dan juga Pemerintah Desa Batetangnga Belum sepenuhnya mampu untuk melakukan pengelolaan BUMDes. Serta regulasi-regulasi yang belum mampu untuk dilaksanakan.

Pada salah satu objek atau sumber utama BUMDes yaitu pemungutan retribusi bagi pengunjung objek wisata di Desa Batetangnga, salah satu kelemahan BUMDes dalam mengelola objek ini yaitu kurangnya tenaga kerja atau petugas pemungut retribusi yang tentunya petugas BUMDes. Hal ini mengakibatkan kemacetan panjang bagi pengunjung karena harus antri dalam melaksanakan pembayaran retribusi terhadap pengelola BUMDes, sehingga mengakibatkan beberapa pengunjung objek wisata lebih memilih untuk putar balik dan batal untuk berkunjung, sehingga hal tersebut kembali mengurangi pemasukan atau penerimaan BUMDes Batetangnga dari sektor pungutan retribusi.

Kemudian peneliti juga melakukan observasi terhadap salah satu objek usaha yang dikelola oleh BUMDes yaitu pengangkutan sampah rumah tangga (mobil sampah). Hambatan yang peneliti temukan dari pengelolaan mobil sampah yaitu mengenai tarif pembayaran yang dipungut dari masyarakat. Tarif yang disepakati yaitu RP.10.000 (sepuluh ribu rupiah) dalam satu minggu, dan dalam satu minggu tersebut BUMDes mengangkut sampah sebanyak dua kali dalam satu minggu. Dalam hal ini masalah yang didapat yaitu adanya sebahagian masyarakat yang kurang menerima dengan tarif tersebut, karena menganggap bahwa tarif seluruh masyarakat disamakan. Sementara ada

masyarakat yang memiliki sampah yang sangat banyak, dan ada juga masyarakat yang hanya memiliki sampah dengan jumlah sedikit. Sehingga masyarakat yang memiliki sampah sedikit tersebut kurang menerima dan meminta keringanan harga.

Pemungutan retribusi pasar yang dilakukan setiap hari pasar yaitu pada hari Selasa, Jumat, dan pada hari Minggu. Dalam pemungutan retribusi pasar tersebut, dikenakan RP. 2.000 (dua ribu rupiah) untuk pedagang yang tidak memiliki *los* atau stand atau bangunan berupa toko, sementara untuk pedagang yang memiliki stand atau toko, dikenakan tarif sebesar RP. 5.000. (lima ribu rupiah) yang menjadi masalah yaitu tidak tetapnya jumlah pedagang yang tidak memiliki stan.

Kadang-kadang pada hari Jumat ada dan pada hari Minggu tidak ada. Sehingga pengelola pungutan retribusi mengalami kesulitan dalam menentukan jumlah karcis yang akan dikeluarkan pada hari itu. Karena harus sesuai jumlahnya dengan karcis yang dikeluarkan, dan masalah yang lainnya apabila ada pedagang yang tidak berjualan dalam area pasar, namun berjualan di pekarangan rumahnya yang masih dalam lingkungan pasar tidak mau membayar retribusi dengan alasan bahwa tidak ada hak untuk berdagang di pekarangan rumah sendiri.

Peneliti tidak melakukan observasi terkait dengan objek yang lainnya, seperti retribusi penyewaan traktor sampah, dan retribusi tambang pasir sungai dikarenakan beberapa alasan, yaitu pada saat pelaksanaan penelitian yang dimulai pada bulan Desember sampai dengan akhir Januari merupakan bukan waktu untuk menanam atau

membajak sawah, karena pada saat itu umur padi sudah satu bulan lebih. Namun hanya memperoleh data yang menyatakan bahwa penyewaan traktor yaitu dalam satu hari dikenakan tarif sebesar RP. 75.000 diluar dari tanggungan bahan bakar, Dan dalam satu tahun biasanya petani melakukan penanaman padi sebanyak dua kali dan penanaman jagung satu kali.

Sementara retribusi galian pasir juga merupakan objek yang tidak didatangi dikarenakan bulan Desember merupakan puncak dari musim penghujan sehingga aktivitas galian pasir ditutup untuk sementara dengan alasan keselamatan. Dan data yang peneliti terima adalah sistem dari pungutan retribusi galian pasir yaitu dihitung dari jumlah mobil truk pengangkut pasir, tarif yang diberlakukan yaitu RP. 15.000 (lima belas ribu rupiah) untuk satu mobil truk pengangkut pasir.

Analisis *Fishbone* (Diagram Tulang Ikan)

Kemudian dalam tahap ini penulis akan mengaitkan operasional konsep yang telah disusun oleh penulis, dengan teknik analisis data yang dipilih oleh penulis yaitu kerangka tulang ikan atau *Fishbone* analisis yang diuraikan berdasarkan teori manajemen George Terry (2014).

Analisis *fishbone* merupakan teknik analisis data yang menghubungkan antara sebab akibat dalam suatu masalah yang ditemukan. Sehingga dapat diberikan gambaran berupa kerangka tulang ikan yang menampakkan bahwa inti dari masalah terletak pada kepala ikan, kemudian masalah masalah yang lainnya terdapat pada tulang-tulang ikan

tersebut yang merupakan sebab akibat yang saling berhubungan dalam analisis fishbone tersebut, peneliti mengambil empat kategori utama yang menjadi penyebab dari masalah yaitu dari faktor manusia, peralatan, lingkungan, dan manajemen.

Faktor Manusia (*Man*)

Faktor manusia yang dimaksud adalah seluruh Sumber Daya Manusia yang terkait dalam pengelolaan BUMDes. Baik itu pengelola, pemerintah, tokoh masyarakat, maupun masyarakat. Masalah yang diperoleh oleh penulis yang bersumber dari observasi dan wawancara akan kita kaitkan dengan operasional konsep yang menghubungkan sebab akibat permasalahan dari faktor manusia dengan *planning, organizing, actuating, controlling*.

Planning

Dari segi *planning* atau perencanaan, kendala yang dihadapi adalah tuntutan atas hasil BUMDes yang nantinya diperoleh. Hal ini disebabkan dari tuntutan atas tujuan BUMDes yaitu peningkatan PADes dan pembangunan desa, namun hal ini mengalami permasalahan karena tujuan BUMDes Batetangnga belum sesuai antara tujuan atau target dengan hasil output, disebabkan karena BUMDes Batetangnga masih tergolong BUMDes yang baru terbentuk, serta regulasinya belum kuat. Inilah yang mengakibatkan permasalahan tersebut. Hal ini juga sangat tergantung dari pengelola atau faktor sumber daya manusianya. Yang dimana sumberdaya manusia Batetangnga belum mampu menjalankan BUMDes secara maksimal.

Organizing

Terkait dengan pengorganisasian BUMDes, BUMDes telah membagi bidang-bidang sesuai dengan jenis usaha yang dikelola. Dalam pengorganisasian ini, petugas diberikan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan Bidanganya. Namun yang menjadi kendala yaitu belum maksimalnya sumberdaya pengelola dalam mengelola BUMDes. Disebabkan karena kurangnya pengalaman dan skil serta pengetahuan yang mengakibatkan pengelola kurang maksimal dalam mengelola BUMDes, adanya beberapa petugas yang belum memahami tugas dan fungsinya, disebabkan dari kurangnya pengetahuan, masyarakat belum disiplin dalam melakukan pekerjaan, terutama dari segi waktu, hal tersebut disebabkan karena sebhagian besar petugas BUMDes merupakan pekerja yang juga memiliki pertanian, sehingga mengakibatkan petugas tersebut untuk melakukan kerjaan lain sebelum melakukan pekerjaan di BUMDes.

Kemudian masalah yang kita temui adalah beberapa petugas BUMDes yang melakukan pekerjaan tidak sesuai dengan Bidanganya atau mencampuri bidang lainnya, itu disebabkan karena masing-masing bidang memiliki tugas dan fungsi yang berbeda. Ada yang tergolong mudah dan ada yang juga sangat rumit. Sehingga petugas cenderung lebih memilih bidang yang mudah dibanding yang rumit, contohnya yaitu petugas sampah biasanya mengerjakan tugas dari petugas penyewaan traktor sawah yang tergolong mudah. Hal ini disebabkan karena kurangnya aturan yang mengatur tentang hal tersebut sehingga pengelola semaunya untuk menempatkan dirinya

di bidang-bidang yang bukan seharusnya menjadi tempatnya. Aturan tersebut harusnya dipertegas oleh pimpinan BUMDes. Akibat yang disebabkan dari masalah tersebut adalah biasanya terjadi kekurangan tenaga di bidang-bidang tertentu, sehingga mengakibatkan kurang maksimalnya pengelolaan.

Actuating

Pada bagian ini Penulis akan menganalisis permasalahan terkait dengan pelaksanaan pengelolaan BUMDes. Dalam mengelola BUMDes masalah utama yang dihadapi yaitu masalah kurangnya skil dan kemampuan serta pengalaman dari pengelola BUMDes sehingga menjadi faktor yang dapat mengakibatkan permasalahan. Begitupun dengan masalah yang sumbernya dari masyarakat, dimana terkadang ada masyarakat yang sangat menyoroti dan memandang buruk terhadap BUMDes. Hal tersebut disebabkan dari kurangnya publikasi pengelola BUMDes kepada masyarakat terkait dengan pengelolaan. Sehingga mengakibatkan masyarakat merasa bahwa BUMDes tidak transparan dalam mengelola usaha tersebut. Hal ini juga disebabkan dari keterlambatan pelaporan realisasi pelaksanaan terhadap masyarakat Desa melalui pemerintah desa. Penyebab dari masalah ini adalah karena kurangnya BUMDes dari segi administrasi. Masalah ini disebabkan dari kurangnya pemahaman pengelola data terkait dengan pelaporan dan administrasi.

Adapun faktor pendukung dari pengelolaan BUMDes yaitu masyarakat senantiasa mendorong kemajuan BUMDes, hal itu disebabkan karena BUMDes dianggap sebagai mediator dan

fasilitator dalam membantu masyarakat desa. Misalnya di bidang pertanian petani memanfaatkan lembaga BUMDes sebagai fasilitator penyewaan traktor sawah.

Controlling

Terkait dengan pengawasan dan pertanggungjawaban, pengelola BUMDes masih memiliki kendala. Terkait dengan pengawasan, pengelola masih belum disiplin dalam melakukan pekerjaan. Hal ini disebabkan adanya urusan lain yang dikerjakan sehingga mengakibatkan kurang fokusnya pengelola BUMDes terhadap tugas dan fungsi utama. Begitupun dari pertanggungjawaban terhadap Desa dan masyarakat, pengelola BUMDes masih belum maksimal dalam melakukan pertanggungjawaban dan pelaporan hasil kinerja, hal ini disebabkan karena memang hasil kinerja masih belum maksimal sesuai dengan target dan tujuan. Sehingga hal tersebut mengakibatkan keterlambatan pelaporan terhadap Desa dan masyarakat.

Faktor Manajemen

Faktor manajemen yang terkait dalam penelitian ini yaitu bagaimana pengelolaan bumdes dari segi *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*.

Planning

Perencanaan pembentukan BUMDes yang menjadi masalah terkait dengan manajemen adalah BUMDes Batetangnga dibentuk atas dasar musyawarah Desa dengan masyarakat, namun yang masalah didapatkan adalah Batetangnga mendirikan BUMDes

namun belum memperbaiki sumber daya yang akan digunakan. Seperti halnya sumber daya manusia yang masih sangat kurang. Sehingga BUMDes Batetangnga berdiri namun tidak terkelola dengan baik akibat kurangnya sumber daya manusia. Masalah tersebut disebabkan karena kurangnya perhatian pemerintah Desa terhadap gambaran bagaimana apabila nantinya BUMDes sudah ada, namun pengelolaannya yang kurang. Sehingga tujuan dari BUMDes juga terhambat akibat dari masalah pengelolaannya yang belum maksimal.

Organizing

Masalah pengorganisasian BUMDes yaitu, pengurus BUMDes belum mampu membuat regulasi yang mengatur pengelola. Hal ini disebabkan karena masalah kurangnya perhatian pemerintah atau pengurus BUMDes terhadap pembagian tugas bagi petugas BUMDes yang memerlukan regulasi atau aturan yang mengatur. Sehingga masalah yang muncul dari sebab tersebut adalah mengakibatkan petugas tidak memahami tugas dan fungsi masing-masing serta tidak konsisten pada Bidang yang telah dibagi-bagi. Masalah yang muncul dari pengorganisasian BUMDes yaitu pergantian kepengurusan dari pengurus lama ke pengurus yang baru. Masalah tersebut menyebabkan adanya pengurus baru harus menyesuaikan dengan pola pengurus lama yang tergantikan karena sebab-sebab tertentu, hal tersebut sehingga mengakibatkan permasalahan bagi pengurus baru untuk melakukan perbaikan-perbaikan terhadap kesalahan-kesalahan yang ditinggalkan oleh pengurus lama BUMDes. Belum lagi terkait masalah administrasi yang

belum memuaskan dan masih perlu banyak perbaikan-perbaikan. Hal ini disebabkan karena pengurus lama tidak memberikan semua data-data yang ada selama kepengurusan. Mengakibatkan pengurus baru harus mencari data-data yang belum tentu valid.

Adapun masalah yang penulis temukan yaitu dimana salah satu dari pengurus BUMDes yang lama ada yang sudah meninggal dunia. Sehingga data yang dipegang oleh pengurus tersebut tidak dapat diperoleh. Terkait dengan pembagian tugas, pengurus BUMDes tidak konsisten dalam membagi bidang-bidang unit usaha yang dikelola. disebabkan karena jenis usaha yang dikelola BUMDes memiliki tingkat kesulitan dan kemudahan yang berbeda-beda.

Actuating

Sistem pengelolaan BUMDes dilakukan atas dasar kerjasama, sehingga diharapkan adanya jalinan kerjasama, komunikasi, partisipasi, dan rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh masing-masing pengelola. Masalah yang didapat dari dorongan pengelolaan BUMDes yaitu masih ada petugas atau pengelola BUMDes yang masih belum mampu melakukan kerjasama yang telah menjadi sistem. Hal ini disebabkan dari adanya rasa ingin bekerja sendiri dengan inisiatif sendiri tanpa harus memerlukan bantuan dari pengelola yang lainnya, sehingga mengakibatkan kurangnya jalinan kerjasama yang baik oleh masing-masing individu.

BUMDes Batetangnga didirikan atas dasar musyawarah antara pemerintah Desa Batetangnga dengan masyarakat Desa Batetangnga. Namun yang

menjadi masalah yaitu sebahagian kecil masyarakat belum mampu bekerjasama dengan baik dalam mendukung BUMDes. Sebahagian masyarakat menilai bahwa adanya BUMDes di Desa Batetangnga tidak memberikan kontribusi bagi pembangunan masyarakat. Hal ini disebabkan karena BUMDes dianggap kurang transparan dalam mengelola anggaran karena masyarakat kurang menerima informasi terkait hal tersebut, sehingga mengakibatkan sebagian kecil masyarakat tidak merespon baik adanya BUMDes. Kurangnya informasi kepada masyarakat yaitu disebabkan karena sebahagian kecil masyarakat Desa Batetangnga masih tinggal di daerah-daerah pedalaman yang hanya bisa diakses oleh kendaraan roda dua dan juga belum dijangkau oleh sinyal komunikasi. Hal tersebut menyebabkan masyarakat pedalaman yang berada di daerah pegunungan, contohnya warga Dusun Biru, Dusun Penanian tidak dapat menikmati jasa pelayanan yang dikelola BUMDes, seperti Mobil sampah, dan sewa traktor. Disebabkan karena akses ke dusun-dusun tersebut hanya dapat dijangkau oleh kendaraan roda dua saja, jadi tidak memungkinkan truk sampah untuk beroperasi. Begitupun dengan traktor sawah, dimana semua masyarakat Dusun pekerja sebagai petani kakao dan cengkeh tidak ada yang mengelola sawah karena keadaan geografis berada di pegunungan atau dataran tinggi. Hal itulah yang menjadi alasan warga Dusun yang belum mampu memberikan dukungan terhadap BUMDes yang dikelola oleh Desa Batetangnga.

Terkait permasalahan jenis usaha, dari beberapa usaha yang dikelola BUMDes, ada beberapa jenis usaha

yang memang tidak dikerjakan setiap hari, Contohnya pemungutan retribusi pariwisata. Pemungutan retribusi pariwisata hanya konsisten dikelola setiap dua kali seminggu diluar dari libur panjang. Hal ini disebabkan karena pengunjung pariwisata dihari-hari biasa atau hari kerja hanya sedikit sehingga pengelola BUMDes tidak menarik pungutan terhadap pengunjung. Biasanya pengunjung akan dikenakan tarikan biaya oleh pengelola pariwisata yang dikelola oleh pribadi, seperti wisata salu pajaan, kalibiru, waibatu, rawa bangun, dan limbong Lopi. Petugas akan turun kelapangan pada hari sabtu dan minggu, karena di hari-hari tersebut pengunjung sangat banyak, berbeda halnya dengan liburan panjang dan pada musim durian, rambutan, dan langsung. Pada musim-musim buah tersebut, pengunjung juga mengalami peningkatan hingga 80% dari hari-hari biasa, dan musim ini biasanya terjadi pada Bulan awal Desember sampai dengan Bulan maret akhir. Namun pada tahun 2018, terjadi penurunan pendapatan BUMDes dari target yang ingin dicapai, penurunan tersebut mencapai 9,71 %. Penurunan tersebut disebabkan karena pada tahun 2018 dilakukan pengerjaan jalan, yang mengakibatkan penutupan jalan menuju ke daerah wisata ditutup selama 4 bulan. Hal inilah yang menyebabkan pungutan dari sektor retribusi pariwisata mengalami penurunan yang pastinya mempengaruhi capaian dan target yang telah diatur.

Kemudian usaha lain yang tidak konsisten dilakukan setiap harinya yaitu Penyewaan mesin traktor. Karena masyarakat Desa Batetangnga hanya melakukan penanaman padi dua kali

dalam satu tahun. Pada tahun 2017, penghasilan laba yang diterima oleh BUMDes dari bidang penyewaan traktor sebesar RP.12.375.000 (diluar dari Biaya perawatan dan perbaikan). Sementara pada tahun 2018, penerimaan penyewaan traktor mengalami penurunan. Laba yang diterima hanya sebanyak RP.7.000.000 (diluar biaya perawatan dan perbaikan).

Controlling

Pada bagian pengawasan, dalam mengelola BUMDes yang menjadi pengawas internal BUMDes yaitu ketua BUMDes dan ketua-ketua bidang-bidang usaha masing-masing. Siste pengawasan ini diatur melalui kesepakatan musyawarah dalam internal BUMDes. Namun yang menjadi masalah terhadap pengewasan BUMDes adalah disebabkan dari kurangnya personil pengawas internal. Jika kita sesuaikan dengan hasil kesepakatan internal BUMDes, maka yang menjadi pengawas masing-masing bidang usaha hanyalah dua orang saja, yaitu ketu BUMDes dan ketua masing-masing usaha. Sehingga hal ini menyulitkan pengawas BUMDes dalam mengawasi seluruh jenis usaha, terutama ketu BUMDes. Ketua BUMDes hanyalah satu orang saja, sementara jenis usaha yang diawasi lebih dari satu bidang. Hal itulah yang menyebabkan kesulitan terhadap pengawas internal yang harus melakukan pengawasan terhadap pengelolaan usaha dalam waktu yang sama pada tempat yang berbeda.

Adapun pendamping Desa selaku pengawas juga hanyalah mengawasi terkait administrasi tanpa harus turun langsung kelapangan. Hal tersebut disebabkan karena pendamping Desa

terfokus terhadap pengelolaan Dana Desa bukan berfokus kepada BUMDes.

Faktor Lingkungan

Lingkungan merupakan faktor yang salah satu objek penelitian yang menggambarkan kondisi disekitar lokasi penelitian dilakukan. Pada bagian ini penulis akan menganalisis permasalahan dilingkungan terkait dengan

Planning

Berdasarkan dengan kondisi lingkungan, BUMDes didirikan karena dianggap kondisi lingkungan di Desa Batetangnga memiliki kondisi yang dapat dikelola dengan baik. Namun tentunya ada permasalahan permasalahan yang terjadi. Yang menjadi penghambat perencanaan pendirian BUMDes adalah dimana kondisi lingkungan di Desa Batetangnga memiliki kondisi geografis sebahagian kecil berada di dataran tinggi atau daerah pegunungan. Hal ini menyebabkan hambatan berupa perencanaan tujuan dari BUMDes. Dari masalah ini mengakibatkan pemerintah Desa harus berpikir bagaimana pola pengembangan BUMDes di daerah pegunungan, atau usaha apa yang cocok dikelola di daerah pegunungan. Adapun usulan dari pihak Dusun-dusun yang menuntut agar kiranya pemerintah Desa membangun usaha di Dusun tersebut. Menurut salah seorang warga Dusun yang penulis wawancarai menjelaskan bahwa, masyarakat Dusun mengharapkan pemerintah Desa untuk membangun usaha pelelangan hasil panen masyarakat yang dominan berpropesi sebagai petani kakao dan cengkeh. Namun dari usulan tersebut pemerintah Desa belum mampu untuk

mewujudkannya karena berbagai faktor kondisi lingkungan. Salah satunya yaitu kondisi jalanan yang belum memadai sehingga sangat sulit untuk melakukan pembangunan gudang dan sulitnya akses truk pengangkut hasil panen dari masyarakat.

Kemudian masyarakat menuntut untuk pembangunan jalan yang layak dari pusat Desa ke Dusun yang berada di pegunungan sehingga hal tersebut dapat diatasi. Namun ada beberapa penyebab yang juga menghambat hal tersebut, penyebab utamanya yaitu adanya beberapa masyarakat pemilik tanah yang berada di pinggir jalan tersebut mengaku keberatan apabila tanahnya diambil. Sehingga menyebabkan pemerintah Desa, bahkan pemerintah kabupaten untuk melakukan pembangunan jalan. Penyebab masyarakat tidak mau memberikan sebagian tanahnya kepada pemerintah disebabkan karena kebanyakan di pinggir jalan yang ada sekarang terdapat banyak tanaman petani berupa pohon durian, langsung, dan rambutan yang masih produktif. Dan rata-rata pemilik tanah tersebut bukanlah warga Dusun yang ada di pegunungan, tetapi kebanyakan pemilik tanah berasal dari Dusun yang dekat atau berada di pusat Desa. Sehingga mereka tidak merasa keberatan apabila akses jalanan tetap seperti yang ada sekarang. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya kesadaran masyarakat terhadap keadaan yang menyulitkan masyarakat lain.

Organizing

Terkait masalah pengorganisasian, dari kondisi lingkungan yang ada di Desa Batetangnga, pembagian tugas

telah dilakukan oleh pengelola BUMDes terhadap petugas-petugas lapangan yang ada. Namun sebagaimana kondisi lingkungan yang ada, dan jenis usaha yang berbeda-beda, menyebabkan petugas ingin tempat dan jenis usaha yang dianggap mudah, sehingga menyebabkan usaha-usaha yang tergolong berat seperti pengelolaan mobil sampah itu kemudian tidak diinginkan oleh petugas. Hal ini kemudian mengakibatkan petugas di usaha tersebut mengalami kekurangan personel. Sehingga hal ini menjadi hambatan pelaksanaan suatu usaha yang ada.

Pada pertengahan tahun 2019, telah dilakukan musyawarah internal BUMDes terkait pola yang ingin diberlakukan yaitu dimana dilakukan penjadwalan dan pembentukan kelompok oleh semua petugas terhadap semua jenis usaha yang ada, misalnya pada minggu ini petugas mobil sampah adalah kelompok A, dan minggu depannya adalah kelompok B. Namun pola ini dianggap kurang efektif karena apabila dilakukan pembentukan kelompok-kelompok petugas BUMDes, jumlah kebutuhan petugas lapangan berbeda-beda. Misalnya petugas yang harus mengelola Mobil sampah jumlahnya 15 personel, sementara untuk pemungutan retribusi pasar hanya membutuhkan petugas dengan jumlah 4 personel saja. Memang sistem penggajian bagi petugas berbeda-beda setiap jenis usaha yang dikelolanya, namun kendala yang utama di pengelolaan jenis usaha seperti pengelolaan mobil sampah memang didasari kurangnya masyarakat yang ingin bekerja dibidang tersebut. Hal itu disebabkan karena pekerjaan

ini dianggap kurang baik, sehingga mengakibatkan pengelola BUMDes memang merekrut orang-orang yang sangat membutuhkan pekerjaan tanpa harus memikirkan kemampuannya. Akibatnya adalah petugas mobil sampah juga akan bekerja tidak didasari kemampuan yang baik, hanya didasari oleh kemauan tanpa kemampuan.

Actuating

Pada tahun 2018 berdasarkan data awal yang ada, pendapatan BUMDes mengalami kemunduran dari target. Hal ini disebabkan beberapa faktor, faktor utama yaitu pada tahun 2018 diadakan pekerjaan jalanan menuju ke lokasi wisata sehingga akses jalan tersebut ditutup selama empat bulan. Hal ini mengakibatkan pada tahun tersebut jumlah wisatawan juga mengalami penurunan dan pendapatan retribusi pariwisata juga mengalami penurunan. Kemudian masalah lainnya yaitu dari bidang usaha penyewaan traktor sawah. pada tahun 2018, petani sawah hanya melakukan penanaman hanya satu kali dalam tahun tersebut. Tidak sama dengan tahun-tahun sebelumnya. Sehingga hal tersebut mengakibatkan penyewaan traktor sawah mengalami penurunan. Sebab utama dari masalah tersebut adalah karena pada tahun 2018 dilakukan pembangunan drainas atau parit saluran air dari sungai ke sawah. Pembangunan tersebut dilaksanakan selama 5 bulan. Sehingga dalam waktu bersamaan petani untuk sementara pindah ke penanaman jagung. Hal ini menyebabkan petani sawah hanya melakukan penyewaan traktor sawah hanya satu kali saja dalam tahun tersebut.

Controlling

Terkait dengan pengawasan yang ada, pada tahun 2018 terjadi pergantian kepengurusan. Pada tahun 2018 ketua BUMDes, bendahara, sekretaris semuanya mengalami pergantian. Hal ini menyebabkan pengurus baru masih dalam tahap penyesuaian. Hal ini menyebabkan pengawasan BUMDes pada tahun tersebut mengalami kemunduran. Sehingga mengakibatkan petugas BUMDes pada tahun itu bekerja secara tidak maksimal karena tidak diawasi. Sementara terkait pertanggung jawaban, pengurus lama tidak banyak memberikan data-data yang diperlukan. Hal itu disebabkan karena pengurus lama dinilai kurang tertib dalam administrasi dan pelaporan karena belum adanya regulasi yang ada. Akibat dari permasalahan ini adalah pengurus sekarang harus kembali mengelola dan melakukan perbaikan administrasi dan kembali mengelola data yang sumbernya dari pemerintah desa, sehingga hal ini menghambat kerjaan yang lain yang harus dikerjakan.

Faktor Peralatan

Peralatan merupakan salah satu faktor pendukung dalam melakukan suatu kegiatan. Pada bagian ini penulis akan melakukan analisis permasalahan terkait dengan peralatan dengan menghubungkan sub variabel dan indikator.

Planning

Terkait dengan peralatan, saat melakukan perencanaan BUMDes, pihak pengelola BUMDes belum memaksimalkan peralatan yang ada. Penyebab dari kurang maksimalnya

peralatan berupa barang yang digunakan disebabkan karena masalah anggaran awal. Anggaran awal yang ada belum cukup untuk membeli peralatan yang maksimal. Sehingga hal tersebut mengakibatkan pengelola BUMDes hanya mengandalkan peralatan seadanya. Dari masalah ini menyebabkan sering terjadinya kerusakan pada peralatan yang ada, sehingga mengakibatkan terhambatnya suatu proses pengelolaan BUMDes. salah satu contoh peralatan yang belum maksimal yaitu pengadaan mobil sampah.

Kemudian masalah yang ditimbulkan yaitu kurang maksimalnya suatu pekerjaan karena faktor pendukung yang masih sangat kurang.

Organizing

Dalam pembagian tugas, kebanyakan petugas belum mampu untuk menggunakan alat yang ada. Hal itu disebabkan dari kurangnya skil petugas, sehingga menyebabkan alat yang digunakan tidak maksimal dan terkadang masalah ini membuat alat tersebut mengalami kerusakan. Salah satu contohnya yaitu pengelolaan mobil sampah. Kebanyakan petugas hanya menggunakan mobil untuk mengangkut sampah tanpa melakukan perawatan sebagaimana mestinya. Hal ini menyebabkan mobil sampah tersebut seringkali mengalami kerusakan. Sehingga masalah ini mengakibatkan pengeluaran biaya perbaikan dan hal tersebut tentunya menghambat jalannya usaha.

Begitupun dengan masalah yang terjadi dibidang penyewaan traktor. Kebanyakan petugas tidak melakukan

pengecekan kembali terhadap traktor yang baru dikembalikan oleh petani atau penyewa. Sehingga petugas tidak mengetahui apabila terjadi kerusakan. Biasanya masalah ini terjadi karena kerusakan kecil dari alat tetapi tidak diperhatikan dan tetap dioperasikan dan megakibatkan kerusakan yang parah. Menurut petugas penyewaan traktor, dari lima unit traktor yang ada, tiga diantaranya sering mengalami kerusakan yan cukup parah. Sehingga mengakibatkan pengeluaran biaya perbaikan dengan jumlah yang tidak sedikit. Dan masalah tersebut juga mengakibatkan traktor tidak bekerja secara maksimal dan mengakibatkan terhambatnya proses pengelolaan.

Actuating

Dalam proses pengelolaan BUMDes, faktor peralatan merupakan faktor pendukung yang sangat berpengaruh terhadap proses jalannya usaha. Namun diberberapa bidang usaha, peralatan yang ada seringkali mengalami kerusakan. Misalnya pada pengelolaan sampah. Masalah utama yang dihadapi yaitu kerusakan kendaraan sehingga menyebabkan pengeluaran aggaran biaya perbaikan yang tidak sedikit. Hal tersebut disebabkan karena kebanyakan petugas mobil sampah tidak melakukan pengecekan armada secara konsisten. Permasalahan ini mengakibatkan kendaraan truk tersebut tidak maksimal dalam beroperasi. Biaya perbaikan bersumber dari pendapatan BUMDes. Dan hal ini mengakibatkan pengurangan pendapatan karena digunakan untuk biaya perbaikan mobil.

Sama halnya dengan traktor sawah. Apabila alat mengalami kerusakan, maka biaya perbaikannya

juga berasal dari kas BUMDes yang tentunya menyebabkan pengurangan. Disisi lain hal ini mengakibatkan alat tidak dapat dioperasikan sehingga bidang penyewaan traktor mengalami penurunan penerimaan. Masalah yang ditimbulkan karena kurangnya pengawasan dari pengguna untuk menjaga alat. Begitupun dengan petugas yang kurang maksimal atau atau tidak mengecek alat apabila telah disewa oleh petani.

Controlling

Terkait dengan pengawasan, penyebab utama kerusakan alat adalah karena kurangnya pengawasan dan kurangnya rasa tanggung jawab oleh petugas terhadap alat yang digunakan. Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap alat tersebut menyebabkan alat yang ada menjadi tidak terurus sehingga apabila terjadi kerusakan kecil akan menyebabkan masalah besar. Begitupun dengan pengawasan terhadap pengguna alat seperti traktor sawah, petugas tidak melakukan pengawasan terhadap pengguna alat dan tidak mengecek alat apabila dikembalikan. Kerusakan akan diketahui oleh petugas setelah akan digunakan oleh calon penyewa. Sehingga pihak pengelola tidak mengetahui bahwa kerusakan alat terjadi akibat apa.

Kemudian terkait masalah administrasi, masih banyak petugas yang belum mampu mengoperasikan computer secara maksimal, sehingga mengakibatkan petugas terlambat dalam melakukan pelaporan karena kebanyakan masih menggunakan cara pencatatan dibuku catatan, bukan diaplikasi atau dikomputer.

Pengelolaan BUMDes Batetangnga dilakukan berdasarkan asas kerjasama antara pemerintah Desa selaku pemegang kekuasaan pemerintah Desa Batetangnga, pihak pengelola BUMDes (ketua, sekretaris, bendahara, ketua unit-unit usaha, dan anggota atau petugas lapangan), dan masyarakat Desa Batetangnga

- a. BUMDes Batetangnga didirikan atas dasar BUMDes Batetangnga didirikan atas dasar musyawarah antara pemerintah Desa Batetangnga dengan masyarakat Desa Batetangnga. Pendirian BUMDes Batetangnga juga didasari karena Desa Batetangnga dianggap sebagai desa yang memiliki potensi yang dapat dimanfaatkan untuk dikelola dan dimanfaatkan sehingga bernilai.
- b. Modal usaha BUMDes berasal dari modal dari APBD kabupaten yang tentunya berpedoman terhadap Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar No. 4 Tahun 2007 tentang Pedoman Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, dalam pasal 30 dijelaskan bahwa pemberian modal tersebut haruslah memenuhi persyaratan-persyaratan tertentu. Kemudian bantuan modal dari dana Desa serta bantuan lainnya berupa material yang bersumber dari dana Desa.
- c. Pengelolaan BUMDes dilakukan dengan pembagian tugas-tugas dalam beberapa Bidang usaha-usaha yang dikelola oleh BUMDes Batetangnga.
- d. Pengawasan pengelolaan dilakukan oleh pihak-pihak tertentu seperti Inspektorat daerah, pemerintah

Desa Batetangnga, ketua BUMDes, dan ketua-ketua disetiap Bidang usaha.

SIMPULAN

Adapun kesimpulan dalam penelitian ini adalah pendirian BUMDes Batetangnga juga didasari karena Desa Batetangnga dianggap sebagai desa yang memiliki potensi yang dapat dimanfaatkan untuk dikelola dan dimanfaatkan sehingga bernilai. Modal usaha BUMDes berasal dari modal dari Dana desa dan APBD kabupaten yang tentunya berpedoman terhadap Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar No. 4 Tahun 2007 tentang Pedoman Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, Pengelolaan BUMDes dilakukan dengan pembagian tugas-tugas dalam beberapa Bidang usaha-usaha yang dikelola oleh BUMDes Batetangnga. Pengawasan pengelolaan dilakukan oleh pihak-pihak tertentu seperti Inspektorat daerah, pemerintah Desa Batetangnga, ketua BUMDes, dan ketua-ketua disetiap Bidang usaha. Namun dalam pelaksanaannya terdapat beberapa kendala yang dihadapi seperti tidak kuatnya regulasi tentang pelaksanaan Bumdes, tidak maksimalnya sumber daya manusia, kurangnya kesadaran dari pengelola Bumdes tentang tanggung jawab tupoksinya masing-masing dsbnya, akan tetapi pemerintah desa berupaya untuk bisa meningkatkannya dengan pengembangan sumber daya manusia, serta melengkapi sarana dan prasarana dilapangan dalam rangka pengelolaan Bumdes.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang diatas, penulis akan memberikan saran atau masukan yang diharapkan

dapat membantu untuk meningkatkan pengelolaan BUMDes Batetangnga. Adapun saran atau masukan yang penulis sampaikan yaitu:

1. Diharapkan kepada pemerintah kabupaten untuk selalu turun ke Desa untuk memantau secara langsung pengelolaan BUMDes.
2. Untuk peningkatan kualitas pengelola atau sumber daya manusia, diharapkan kepada pemerintah baik kabupaten maupun pemerintah Desa agar selalu memberikan pelatihan dan pengalaman kepada pengelola BUMDes.
3. Perlu adanya tindakan tegas yang dilakukan oleh pemerintah apabila terjadi kelalaian yang dilakukan oleh pengelola BUMDes.
4. Pemerintah Desa diharapkan dapat menegakkan aturan yang mengatur tentang BUMDes Batetangnga.
5. Untuk menjaga inventaris dan fasilitas BUMDes, petugas seharusnya memiliki kesadaran untuk bersama-sama menjaga inventaris dan fasilitas yang digunakan.
6. Demi peningkatan kinerja, pengelola BUMDes mestinya melengkapi segala kebutuhan yang masih kurang, baik itu barang maupun anggota.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi.S. 2003. *Pemberdayaan, Pengembangan Masyarakat, dan Intervensi Komunitas: Pengantar Pada Pemikiran dan Pendekatan Praktis*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI

- Astuti, Indri. 2015. *Pengelolaan Pendapatan Asli Desa (Studi Kasus di Desa Ngombakan kecamatan Polokarto Kabupaten Sukoharjo Tahun 2014)*. Skripsi UMS. Surakarta
- Arif, Muhammad. 2007. *Tata Cara Pengelolaan Keuangan Desa Dan Pengelolaan Kekayaan Desa*. Pekanbaru: ReD Post Press
- Agunggunanto Edy Yusuf, Fitri Arianti Edi Wibowo Kushartono, Darwanto. 2016. *Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis.Vol.3 No.1
- Chabib, Soleh dan Rochmansjah, Heru. (2014). *Pengelolaan Keuangan Desa*. Bandung: Fokus Media
- Maryunani. 2008. *Pembangunan Bumdes dan Pemberdayaan Pemerintah Desa*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran BUMDes
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018 tentang pengelolaan keuangan Desa
- Peraturan Daerah kabupaten Polewali Mandar Nomor 3 Tahun 2007 tentang keuangan Desa
- Peraturan Daerah kabupaten Polewali Mandar Nomor 4 Tahun 2007 *Tentang Pedoman Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*
- Seyadi. (2003). *Bumdes Sebagai Alternatif Lembaga Keuangan Desa*. Yogyakarta: UPP STM YKPN.
- Terry, George R, Leslie W.Rue. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*, penerjemah G.A Ticoalu. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 *Tentang Desa*
- Yunanto,dkk. 2014. *Pengembangan Pembaharuan Desa: Police Paper*
- Zamroni. 2007. *Meningkatkan Mutu Sekolah*. Jakarta: PSAP Muhamadiyah