

## Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mandiri Desa Kassiloe Kecamatan Labakkang Kabupaten Pangkep

Wahyu Karunia Galib  
(Sahaja Institute)

Email: wahyukaruniagalib@gmail.com

### Abstract

*This paper is about Analysis of Management of Kassiloe Village Owned Enterprise of Labakkang Subdistrict of Pangkep Regency to see the management process of BUM Desa Mandiri so that it will generate the original income of the village along with factors influencing the management of BUM Desa Mandiri Desa Kassiloe. The research method used is qualitative research method by describing and explaining the result of research in written form. Data collection is done using literature study techniques, observation, interviews, and search data online. This research describes the management process of BUM Desa Mandiri consisting of management organization, capital, business activity, profit sharing and supervision. The factors that affect the management of BUM Desa Mandiri, among others, supporting factors such as policies on village BUM and infrastructure facilities. Inhibiting factors such as human resources and supervisors.*

**Keywords:** *management, village owned enterprise, village original income*

### Abstrak

*Tulisan ini mengenai Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Kassiloe Kecamatan Labakkang Kabupaten Pangkep guna melihat proses pengelolaan BUM Desa Mandiri sehingga akan menghasilkan pendapatan asli desa beserta faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan BUM Desa Mandiri Desa Kassiloe. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan menggambarkan dan menjelaskan hasil penelitian dalam bentuk tulisan. Pengumpulan data yang dilakukan menggunakan teknik studi pustaka, observasi, wawancara, dan penelusuran data secara online. Penelitian ini menggambarkan proses pengelolaan BUM Desa Mandiri yang terdiri dari organisasi pengelolaan, modal, kegiatan usaha, bagi hasil usaha dan pengawasan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan BUM Desa Mandiri antara lain, faktor pendukung seperti kebijakan tentang BUM Desa dan sarana prasarana. Faktor penghambat seperti sumber daya manusia dan pengawas.*

**Kata kunci:** *Pengelolaan, Badan Usaha Milik Desa, Pendapatan Asli Desa.*

---

### PENDAHULUAN

Desa sebagai organisasi pemerintahan formal dalam struktur kekuasaan politik berada pada posisi yang paling rendah. Meskipun demikian, perkembangan negara-negara modern saat ini tidak bisa dilepaskan dari tumbuh dan berkembangnya desa-desa

di berbagai belahan dunia. Secara historis desa merupakan cikal bakal terbentuknya masyarakat politik dan pemerintahan di Indonesia jauh sebelum negara dan bangsa ini terbentuk. Fakta menunjukkan bahwa sebagian wilayah Indonesia adalah pedesaan. Jika dibandingkan jumlah kota

dan desa, perbandingannya akan lebih besar jumlah desa dibanding kota, ibu kota provinsi, kota madya, dan kabupaten sekitar 500 sedangkan jumlah desa pada tahun 2015 sebesar 74.093 Desa.

Terbitnya Undang Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang selanjutnya disebut dengan UU Desa, menjadi sebuah titik awal harapan desa untuk bisa menentukan posisi, peran dan kewenangan atas dirinya. Harapan tersebut semakin menggairah ketika muncul kombinasi antara asas rekognisi dan subsidiaritas sebagai asas utama yang menjadi roh undang-undang ini.

Rekognisi adalah desa berhak untuk memanfaatkan, mendukung dan memperkuat usaha ekonomi desa yang sudah ada dan tidak lagi dilandasi oleh tindakan intervensi dari para desa atau struktur di atas desa seperti yang bertahun-tahun terjadi pada desa-desa di seluruh nusantara. Kini desa sudah memiliki wewenang untuk mengurus potensi dan asetnya sendiri untuk mencapai kesejahteraan-nya. Upaya ini diwadahi kemudian dengan Badan Usaha Milik Desa yang kini wajib berdiri di seluruh desa. Sedangkan yang dimaksud dengan Subsidiaritas adalah adanya penetapan kewenangan lokal berskala desa melalui Peraturan Bupati maupun Peraturan Desa tentang Kewenangan Lokal Berskala Desa dengan memasukkan pendirian, penetapan, pengurusan dan pengelolaan BUM Desa di dalamnya.

Pemerintah desa sebagai satuan pemerintah terendah memegang peranan terdepan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan serta memberikan pelayanan dan pemberdayaan dalam melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya. Era otonomi telah banyak mendukung desa untuk lebih memperhatikan nilai-nilai yang berguna untuk mencapai kesejahteraan masyarakatnya serta menciptakan kemandirian desa guna memberikan kontribusi pendapatan asli desa

dan peningkatan kehidupan yang lebih baik dalam bidang ekonomi, sosial maupun politik. Otonomi yang memberikan kewenangan sepenuhnya kepada desa untuk menjalankan pemerintahan yang mandiri dan kreatif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di desa.

Maka dari itu, desa dapat mendirikan badan usaha sesuai dengan peraturan desa yang telah disepakati dalam musyawarah desa. Desa disarankan untuk memiliki suatu badan usaha yang berguna untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, terutama kebutuhan pokok dan tersedianya sumber daya desa yang belum dimanfaatkan serta tersedianya sumber daya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat.

Berdasarkan RPJM Desa Kassiloe tahun 2014-2019 pendapatan asli desa tidak ada, maka dari itu Pemerintah Desa Kassiloe Kecamatan Labakkang Kabupaten Pangkep mendirikan Badan Usaha sebagai sumber pendapatan asli desa yang diberi nama BUM Desa Mandiri. Sesuai dengan Peraturan Desa Nomor 5 Tahun 2017 pada tanggal 15 Juli 2015 BUM Desa Mandiri dibentuk. Pendirian BUM Desa Mandiri ini didorong oleh visi Desa Kassiloe yakni: "Bersama Masyarakat Membangun Desa Dalam Mewujudkan Desa Kassiloe Yang Produktif, Maju, Mandiri Yang Berkearifan Lokal Melalui Pengembangan Potensi Desa".

Dengan tetap bepegang teguh pada kearifan lokal desa serta pengembangan potensi desa, BUM Desa Mandiri hadir guna memberikan pendapatan asli di Desa Kassiloe dengan usaha-usaha yang dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan. Dalam proses pengelolaan BUM Desa Mandiri, Pemerintah Desa Kassiloe membentuk struktur pengelolaan yang terdiri dari penasihat atau komisisaris yang dijabat oleh kepala desa dan pelaksana operasional yang terdiri dari direktur, sekretaris, bendahara dan kepala unit usaha

serta pengawas, selain itu dibutuhkan modal untuk menunjang kinerja BUM Desa Mandiri. BUM Desa Mandiri dapat menjalankan kegiatan usaha berupa bisnis sosial (social business), bisnis penyewaan (renting), usaha perantara (brokering), dan berdagang (trading).

Pembagian hasil dari kegiatan usaha BUM Desa mandiri kemudian dibagi sebagai berikut sesuai dengan AD/ART BUM Desa Mandiri: 20% untuk pemupukan modal usaha, 40% untuk pemegang saham secara proposional, 25% untuk kas Desa, 10% untuk pendidikan dan pelatihan pengurus atau pelaksana operasional, 5% untuk penasihat atau komisaris. Segala proses pengelolaan BUM Desa Mandiri kemudian diawasi oleh pengawas yang berasal dari kepentingan masyarakat. Satu hal yang penting dalam pengelolaan BUM Desa yaitu pengelolaan dan pelaporan yang transparan bagi pemerintah dan masyarakat. Artinya dasar pengelolaan harus serba transparan dan terbuka sehingga ada mekanisme check and balance baik oleh pemerintah desa maupun masyarakat.

Berangkat dari gambaran tersebut yang melatarbelakangi penulis mengkaji "Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mandiri Desa Kassiloe Kecamatan Labakkang Kabupaten Pangkep".

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan menggambarkan dan menjelaskan hasil penelitian dalam bentuk tulisan. Pengumpulan data yang dilakukan menggunakan teknik studi pustaka, observasi, wawancara, dan penelusuran data secara online.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan pertimbangan untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapatan masyarakat melalui berbagai kegiatan usaha ekonomi masyarakat perdesaan, maka perlu didirikan Badan Usaha Milik Desa yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Didirikan berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 dan Peraturan Desa Nomor 5 Tahun 2017 Tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa Kassiloe oleh karena itu, BUM Desa Mandiri adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.

BUM Desa Mandiri pada tanggal 15 Juli 2015, BUM Desa Mandiri berkududukan di Desa Kassiloe, Kecamatan Labakkang, Kabupaten Pangkep. Semenjak dibentuk, BUM Desa Mandiri telah menjalankan kegiatan usaha-usaha yang berupa pelayanan ekonomi desa seperti usaha penyewaan jasa dan usaha dagang. Dalam menjalankan kegiatan usahanya terdapat proses pengelolaan BUM Desa Mandiri yakni sebagai berikut: a). Organisasi Pengelolaan, Berdasarkan Permen-des PDDT Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Badan Usaha Milik Desa pasal 9 bahwa organisasi pengelola BUM Desa terpisah dari organisasi pemerintahan desa. Dalam susunan kepengurusan organisasi pengelolaan BUM Desa terdiri dari penasihat atau komisaris yang dijabat oleh Kepala Desa (ex-officio) dan pelaksana operasional yang terdiri dari Direktur, Sekretaris, Bendahara dan Kepala Unit Usaha yang berasal dari masyarakat serta Pengawas. Pemerintah desa dapat menyesuaikan struktur organisasi BUM Desa menurut kondisi setempat dan kebutuhan organisasi.

Pemilihan orang-orang yang akan mengisi organisasi pengelolaan BUM Desa Mandiri dilaksanakan di musyawarah desa yang dilaksanakan oleh BPD, pemerintah desa, serta unsur masyarakat atas inisiatif BPD. Pemilihan dilaksanakan langsung dalam musyawarah agar mendapat legitimasi penuh dari masyarakat Desa

Kassiloe.

Dalam menjalankan organisasi pengelolaan BUM Desa Mandiri, penasihat, pelaksana operasional mempunyai tugas yang harus dilaksanakan. Penasihat dalam hal ini Kepala Desa Kassiloe telah berupaya menjalankan tugasnya seperti melakukan pengawasan dan memberikan nasehat dan arahan kepada pelaksana operasional dalam menjalankan kegiatan pengelolaan BUM Desa Mandiri. Pelaksana operasional dalam hal ini direktur bapak Muhammad Hlqal, SH telah berupaya menjadikan BUM Desa Mandiri untuk melayani kebutuhan masyarakat desa kassiloe melalui unit-unit usaha yang dijalankan dan membuka lapangan pekerjaan dimana prioritas pekerjaannya berasal dari masyarakat desa kassiloe. Selain direktur, ada juga sekretaris dan bendahara yang membantu menjalankan tugas dari direktur. Seperti tugas dari sekretaris BUM Desa Mandiri yang mencatat hasil rapat serta berkoordinasi dengan direktur dan bendahara. Kendala yang dihadapi oleh sekretaris BUM Desa Mandiri adalah kurangnya pengetahuan tentang kesekretariatannya. Tugas dari bendahara adalah membuat laporan SPJ tentang penggunaan dana keperluan BUM Desa Mandiri. Kendala yang dihadapi oleh bendahara adalah masih rumitnya pembuatan laporan.

Setidaknya ada tiga posisi yang paling penting dalam BUM Desa Mandiri yakni Ketua atau direktur, sekretaris dan bendahara. Tetapi yang pasti fungsi ketua jelas sangat sentral karena menjadi nahkoda yang akan memimpin jalannya organisasi.

Karena BUM Desa lekat dengan kepentingan usaha maka seorang ketua haruslah memiliki visi usaha yang kuat sekaligus mampu melakukan konsolidasi sosial alias memiliki kemampuan pendekatan pada masyarakat.

Bapak Muhammad Iqhlal, SH menjadi direktur pada bulan April 2017 tetapi baru menjalankan tugasnya pada bulan November 2017 menggantikan direktur sebelumnya yakni Bapak Muhtar, S.Pd. BUM Desa Mandiri sebenarnya telah mengalami 2 (dua) kali pergantian kepengurusan dari yang pertama Dudi Wijaya, SH ke Muhtar, S.Pd lalu yang terakhir Muhammad Iqhlal, SH. Direktur yang pertama Dudi Wijaya, SH diganti karena telah pindah tugas ke kejaksaan pangkep. Yang kedua, bapak Muhtar, S.Pd diganti karena aturan yang melarang aparat pemerintah desa kassiloe untuk menjadi pengurus di BUM Desa Mandiri karena organisasi pengelolaan BUM desa harus terpisah dari pemerintahan desa. Organisasi pengelola BUM Desa sebaiknya berasal dari masyarakat.

Adanya dinamika pergantian pengurus yang terjadi pada organisasi pengelolaan BUM Desa Mandiri tentu mempengaruhi kinerja dan perkembangan BUM Desa Mandiri yang masih sementara berjalan. Organisasi pengelolaan BUM Desa Mandiri sangatlah penting perannya dalam menjalankan roda kepengurusan BUM Desa dalam hal ini sumber daya manusia, mengingat adanya tugas dan wewenang yang harus dijalankan setiap perangkat dari organisasi pengelola, BUM Desa harus dikelola secara profesional dan mandiri sehingga diperlukan orang-orang yang memiliki kompetensi untuk mengelolanya.

Organisasi pengelolaan BUM Desa Mandiri sendiri masih kekurangan sumber daya manusia sehingga tidak bisa dipungkiri bahwa BUM Desa Mandiri masih dalam tahap awal proses perkembangan

Awal BUM Desa berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa)

yang telah dialokasikan. Modal awal untuk BUM Desa tidak harus berasal atau dialokasi dari transfer dana desa. Modal awal untuk BUM Desa tersebut dapat dialokasikan dari dana manapun yang sudah masuk di rekening kas desa sebagai pendapatan desa di dalam APB Desa. Untuk mengembangkan usaha BUM Desa, Desa selanjutnya dapat menambah penyertaan modal kepada BUM Desa yang dialokasikan melalui anggaran pembiayaan dalam APB Desa.

Besaran penyaluran penyertaan modal harus mempertimbangkan kondisi keuangan desa dan kemampuan kapasitas BUM Desa dalam mengembangkan kegiatan usaha/ bisnisnya. Modal BUM Desa terdiri atas Penyertaan Modal Desa, dan Penyertaan Modal Masyarakat. Penyertaan Modal Desa, terdiri atas: hibah, bantuan pemerintah, kerjasama usaha dan aset desa. Sedangkan, Penyertaan modal masyarakat Desa berasal dari tabungan masyarakat dan atau simpanan masyarakat.

Pada awal berdirinya BUM Desa Mandiri, modal yang diterima sebesar Rp. 20.000.000 yang berasal dari APBDes untuk mengadakan unit usaha yang pertama yaitu panggung hiburan. Pada tahun 2016 sebesar Rp.25.000.000 yang juga berasal dari APBDes untuk digunakan membuat unit usaha baru yaitu pembuatan pupuk kompos 'cap tani'. Pada tahun 2017 modal awal yang diterima BUM Desa Mandiri sebesar Rp.100.000.000 ditambah dengan penyertaan modal desa yang berasal dari bantuan pemerintah dalam hal ini Kementrian DesaPDTT sebesar Rp.50.000.000 dengan membuat proposal permintaan bantuan dana dalam hal ini pengadaan alat-alat untuk menunjang kerja unit-unit usaha yang ada di BUM Desa Mandiri. Jadi total keseluruhan modal yang diterima BUM Desa Mandiri sebesar Rp.150.000.000 yang digunakan untuk membuat unit usaha baru yaitu pembuatan sofa dan pembelian alat-alat penunjang pupuk kompos 'cap tani' tetapi modal tersebut baru terealisasi pada

bulan November 2017. Modal tiap tahunnya selalu meningkat, seperti pada tahun 2015 dan 2016 hal tersebut tergantung dengan kemampuan keuangan kondisi keuangan desa dan kemampuan kapasitas BUM Desa dalam mengembangkan kegiatan usahanya. Berbeda dengan pengurus BUM Desa Mandiri yang baru dimana modal awal yang diterima cukup besar.

Kegiatan memulai usaha ini merupakan kegiatan proyek yang dibatasi oleh waktu, membutuhkan pengarahan, dan pengendalian oleh pimpinan proyek yaitu direktur BUM Desa. Kegiatan ini dapat memakan waktu singkat atau waktu yang panjang tergantung pada tingkat kerumitan dan kompleksitas jenis usaha yang akan dijalankan oleh BUM Desa.

Kegiatan dalam memulai usaha ini sangat penting sehingga harus direncanakan dan dilakukan dengan cermat dan tepat waktu. Setelah tahap ini selesai maka pengelola dan staf BUM Desa siap untuk memulai menjalankan operasional rutin dari unit usaha BUM Desa. Aneka jenis usaha yang bisa dijalankan diklasifikasikan ke-dalam 6 klasifikasi jenis usaha BUM Desa sebagai berikut: 1). Serving: BUM Desa menjalankan "bisnis sosial" yang melayani warga, yakni dapat melakukan pelayanan publik kepada masyarakat. Dengan kalimat lain, BUM Desa ini memberikan social benefits kepada warga, meskipun tidak memperoleh economic profit yang besar. Contoh jenis usaha Serving yaitu Usaha air minum desa baik pengelolaan air bersih maupun pengelolaan air minum (suling), usaha listrik desa, lumbung pangan, dll

2). Banking: BUM Desa menjalankan "bisnis uang", yang memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah daripada bunga uang yang didapatkan masyarakat desa dari para rentenir desa atau bank-bank konvensional. Contoh jenis usaha Banking yaitu: Bank desa atau lembaga perkreditan desa atau lembaga

keuangan mikro desa, unit usaha dana bergulir; 3). Renting: BUM Desa menjalankan bisnis penyewaan untuk melayani kebutuhan masyarakat setempat dan sekaligus untuk memperoleh pendapatan desa. Ini sudah lama berjalan di banyak di desa, terutama desa-desa di Jawa. Contoh jenis usaha Renting yaitu: Penyewaan traktor, perkakas pesta, gedung pertemuan, rumah toko, tanah, dan sebagainya; 4). Brokering: BUM Desa menjadi "lembaga perantara" yang menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar atau agar para petani tidak kesulitan menjual produk mereka ke pasar. Atau BUM Desa menjual jasa pelayanan kepada warga dan usahawan masyarakat. Contoh jenis usaha Brokering yaitu: Jasa pembayaran listrik, PAM, Telp, Jasa Perpanjangan Pajak Kendaraan Bermotor dll. Desa juga dapat mendirikan pasar desa untuk memasarkan produk-produk yang dihasilkan masyarakat; 5). Trading: BUM Desa menjalankan bisnis yang memproduksi dan/atau berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas. Contoh jenis usaha Trading antara lain: Pabrik es, pabrik asap cair, hasil pertanian, sarana produksi pertanian, dll; 6). Holding: BUM Desa sebagai "usaha bersama", atau sebagai induk dari unit-unit usaha yang ada di desa, dimana masing-masing unit yang berdiri sendiri-sendiri ini, diatur dan ditata sinerginya oleh BUM Desa agar tumbuh usaha bersama. Contoh jenis usaha Holding yaitu: Kapal desa yang berskala besar untuk mengorganisir dan memwadahi nelayan-nelayan kecil; dan "Desa wisata" yang mengorganisir berbagai jenis usaha dari kelompok masyarakat: makanan, kerajinan, sajian wisata, kesenian, penginapan, dll.

BUM Desa Mandiri mempunyai 2 jenis usaha yaitu penyewaan panggung hiburan (renting), penjualan pupuk kompos serta sofa (trading). Unit usaha BUM Desa Mandiri juga mempunyai kepala unit usaha seperti

pembuatan pupuk kompos cap tani diketuai oleh bapak yudu, penyewaan panggung hiburan diketuai oleh bapak abdul azis dan pembuatan sofa diketuai oleh Hasrul K.

Dalam hal pemilihan unit usaha BUM Desa Mandiri berdasarkan karena adanya pertimbangan-pertimbangan seperti kebutuhan masyarakat serta peluang usaha bukan hanya dari segi potensi desa. Tentunya dalam pemilihan berbagai unit usaha ini, berbagai kebutuhan dasar warga desa diharapkan dapat diwadahi dan dipenuhi serta mampu memanfaatkan potensi desa yang ada. Adapun penetapan unit usaha yang akan diselenggarakan seyogyanya dimusyawarahkan dalam forum Musyawarah Desa (kekuasaan tertinggi pada BUM Desa) karena setiap unit usaha yang dibentuk mengandung resiko.

Hasil usaha BUM Desa merupakan pendapatan yang diperoleh dari hasil transaksi dikurangi dengan pengeluaran biaya dan kewajiban pada pihak lain, serta penyusutan atas barang-barang inventaris dalam 1 (satu) tahun buku. Dalam menetapkan sistem pengupahan adalah dengan menuangkannya dalam Anggaran Rumah Tangga (ART) BUM Desa. Tentu saja sistem pengupahan tersebut harus didasarkan pada standar biaya hidup setempat, upah minimum kabupaten, tetapi yang paling penting adalah sesuai dengan kemampuan keuangan BUM Desa tersebut.

Pembagian hasil usaha BUM Desa sebagaimana dimaksud ditetapkan berdasarkan ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga BUM Desa. Dalam Anggaran Rumah Tangga BUM Desa Mandiri pasal 14 pembagian pendapatan bersih ditetapkan berdasarkan musyawarah Penasihat dan Pengelola Badan Usaha Milik Desa, setelah dikurangi biaya operasional, dengan ketentuan: Pendapatan Asli Desa sebesar 20%, Honor Pengelola sebesar 30%, Pemupukan Modal Usaha sebesar 30%, Biaya Rapat sebesar 5%, Komisaris sebesar 10% dan Biaya kantor sebesar 5%.

Proses bagi hasil usaha BUM Desa biasanya berdasarkan dari hasil kesepakatan antara pengelola, penasihat serta pengawas, maka dari perlunya perundingan kolektif BUM Desa dalam negosiasi penetapan upah yang melibatkan pemangku kepentingan BUM Desa.

Perundingan kolektif untuk penetapan upah dan tunjangan lainnya bagi BUM Desa dapat dilakukan dalam sebuah musyawarah desa (musdes). Penetapan upah yang dihasilkan melalui musdes akan meminimalkan potensi konflik dan melalui perundingan antara pekerja dan direksi BUM Desa cenderung berhasil meningkatkan produktivitas.

Intinya BUM Desa sebagai lembaga bisnis sosial tidak selayaknya hanya mengambil keputusan bisnisnya hanya berdasarkan pertimbangan untung rugi semata. Tujuan utama bisnis non laba adalah menyediakan jasa dan benefit kepada masyarakat sekitarnya, bukan hanya kemakmuran pribadi atau segelintir orang.

Pengawas BUM Desa adalah pengawas yang mewakili kepentingan Masyarakat. Mekanisme pemilihan dan pengangkatan susunan kepengurusan Pengawas BUM Desa melalui musyawarah desa. Kepengurusan Pengawas BUM Desa terdiri atas ketua, wakil ketua merangkap anggota, sekretaris merangkap anggota dan anggota. Tugas Pengawas BUM Desa seperti melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan BUM Desa dan menyampaikan laporan hasil pengawasan disertai saran dan pendapat kepada pemerintah desa. Selain itu pengawas BUM Desa juga memiliki kewajiban untuk menyelenggarakan Rapat Umum untuk membahas kinerja BUM Desa sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali.

Terkait pengawasan di BUM Desa Mandiri, belum lengkapnya struktur pengawasan menjadi sebuah kendala. diakui memang belum dibentuknya secara formal pengawasan dalam BUM Desa Mandiri karena sulitnya sumber daya manusia, tetapi pe-

ngawasan yang ada di BUM Desa Mandiri langsung diawasi oleh perwakilan masyarakat. Bentuk pengawasan secara tidak formal seperti dengan mengawasi penggunaan unit usaha contohnya unit usaha panggung dimana setiap dusun yang ada di desa kassiloe mengawasi penggunaannya di wilayah masing-masing. Pengawasan secara tidak formal yang lain seperti pengawasan kebijakan yang dilakukan oleh pengurus BUM Desa Mandiri dimana terjadi perubahan struktur organisasi BUM Desa Mandiri yang sesuai dengan aturan yang berlaku.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, pengupayaan dalam pengawasan itu sudah dilakukan oleh Bapak Jumardin selaku pengawas perwakilan masyarakat, tetapi penunjukan yang baru setahun yang lalu tentunya membuat pengawasan BUM Desa Mandiri tidak efektif, selain dengan struktur yang belum lengkap, proses pengawasannya juga hanya dilakukan oleh 1 (satu) orang saja. Untuk memperoleh kinerja pengawasan yang efektif dan optimal diperlukan kriteria-kriteria yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pengawasan diantaranya keobyektifan dalam pengawasan agar proses pengawasan dilakukan berdasarkan bukti-bukti yang otentik sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, perencanaan dalam pengawasan yaitu penetapan langkah dan kegiatan yang akan dilakukan dalam pelaksanaan pengawasan untuk mencapai tujuan pengawasan, struktur organisasi yang jelas sementara struktur dalam pengawasan BUM Desa Mandiri itu sendiri belum lengkap karena hanya diawasi oleh 1 (satu) orang saja.

Begitupun independensi dalam pengawasan untuk menghindari terjadinya kolusi dalam proses pengawasan, kualitas pengawas yang dapat mempengaruhi kinerja pengawas dalam pelaksanaan pengawasan serta koordinasi pengawasan.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 ini merupakan kebijakan afirmatif yang sangat strategis, karena mencakup wilayah dan

penduduk yang sangat besar, melakukan perubahan mendasar dalam pengakuan terhadap desa dan peningkatan wewenang lokal, didukung sumber daya finansial yang sangat besar, sehingga mampu melayani kebutuhan warga desa dalam jumlah besar.

Kebijakan afirmatif atau tindakan afirmatif adalah kebijakan untuk mewujudkan kesempatan yang sama dan menciptakan area bagi kelompok yang terdiskriminasi. Kebijakan terhadap desadesa di Indonesia tergolong tindakan afirmatif, sejak 1998 tindakan afirmatif kepada masyarakat desa diwujudkan dalam bentuk program pemberdayaan. Kebijakan afirmatif terjustifikasi ketika terdapat kelompok masyarakat yang tidak mendapatkan kesempatan atau akses yang sama.

Kebijakan afirmatif diarahkan agar pemanfaat yang pada masa lalu terdiskriminasi kini mampu meningkatkan partisipasinya (van Jaarsveld, 2000). Diskriminasi terhadap desa pada bidang pembangunan juga berkonsekuensi pada ketertinggalan wilayah pedesaan. Pada tahun 2014 hanya terdapat 3,92% yang tergolong desa mandiri, sementara yang tergolong desa tertinggal sebanyak 27,22% dan yang tergolong desa berkembang sebanyak 68,86% (Bappenas dan BPS, 2015) begitupun dengan kemiskinan di pedesaan juga lebih tinggi daripada perkotaan selama periode 1993-2016 dimana kemiskinan di pedesaan mencapai 13,96% padahal di perkotaan hanya 7,73%. Oleh sebab itu kebijakan afirmatif berkaitan dengan nilai keadilan redistributif di mana pemanfaat kebijakan mendapatkan akses yang harus diambil melalui tindakan mereka sendiri. Untuk menanggulangi diskriminasi terhadap desa diterbitkanlah undang-undang tersebut ditunjukkan oleh asas rekognisi dan subsidiaritas. Melalui asas rekognisi, keberadaan desa diakui sesuai hak asal-usul, termasuk pengakuan terhadap desa adat. Asas subsidiaritas menghormati kewenangan

lokal desa seluas-luasnya sesuai asal-usul maupun adat yang masih berlaku.

Undang-Undang Desa dan Peraturan Pemerintah No. 47/2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (selanjutnya disebut PP Desa) mengamanatkan Kewenangan Desa berdasarkan Hak Asal Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa (Pasal 34 PP Desa), dan ketentuan lebih lanjut mengenai penetapan kewenangan Desa diatur dengan Peraturan Menteri (Pasal 39 PP Desa). Kementerian Desa PDTT telah menerbitkan Peraturan Menteri Desa PDTT No. 1/2015 tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Asal Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa.

Kemudian untuk lebih memperjelas eksistensi dari BUM Desa, Kementerian Desa PDTT menerbitkan Permendes No 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Pembubaran Badan Usaha Milik Desa semakin memperjelas mengenai proses-proses dalam pengelolaan BUM Desa. Didukung dengan Peraturan Desa No 5 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Desa yang semakin memperkuat legitimasi BUM Desa Mandiri desa Kassiloe.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan. Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses. Untuk lebih memudahkan membedakan keduanya, sarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang bergerak seperti komputer dan mesin, sedangkan prasarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang tidak bergerak seperti gedung. Jadi sarana dan prasarana merupakan sebuah fasilitas yang mampu memberikan kemudahan dalam aktifitas kerja. Di dalam proses produksi BUM Desa tentunya kehadiran fasilitas sarana dan prasarana haruslah direncanakan.

Perencanaan fasilitas produksi adalah mengatur sarana dan prasarana yang dipakai

oleh BUM Desa untuk mengubah masukan-masukan sumber daya untuk menciptakan barang dan jasa.

Tabel. Sarana dan Prasarana BUM Desa Mandiri salah satu aspek yang tak kalah pentingnya untuk dikelola oleh BUM Desa adalah sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Manusia (pengelola, manajer, dan karyawan) sebagai motor penggerak kegiatan usaha perlu dikelola secara profesional.

Pengembangan BUM Desa sangat ditentukan oleh ketersediaan sumber daya manusia di desa. Sayangnya sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk pengembangan BUM Desa di desa saat ini sangat terbatas, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Data dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (PDPTT) menyebut hingga memasuki 2017, akibat kekurangan sumber daya manusia, BUM Desa yang berjalan aktif di seluruh Indonesia baru mencapai angka 6000 desa dari 74.910 desa di seluruh pelosok tanah air.

Kesuksesan BUM Desa sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia pengelolanya. Membangun sebuah tim yang efektif merupakan kombinasi antara seni dan ilmu pengetahuan. Dalam membangun sebuah tim yang efektif, pertimbangan harus diadakan bukan hanya pada keahlian teknis para pengurus, manajer unit usaha dan staf pelaksana (staf BUM Desa) semata, tetapi juga pada peranan penting mereka dan keselarasan mereka dalam bekerja. Peringkat desa juga harus menciptakan sistem rekrutmen yang memadai untuk mendapatkan SDM pengelola BUM Desa.

Sumber daya manusia yang ada sekarang di BUM Desa Mandiri masih sangat minim. Karena keterbatasan SDM sebagai pengurus dan pengelola, pada saat awal terbentuknya BUM Desa Mandiri pernah dijabat dan dikelola oleh staf dari pemerintah desa Kassiloe. Sumber daya manusia yang ada sekarang di BUM Desa Mandiri masih sangat

minim. Sebagai BUM Desa yang sementara berkembang tentu faktor sumber daya manusia yang penting bagi BUM Desa Mandiri sebab seperti yang ter jelaskan di atas sumber daya manusia yang berperan menentukan kesuksesan BUM Desa. Saat ini sumber daya manusia BUM Desa Mandiri berjumlah 6 orang yang terdiri dari direktur, sekretaris, bendahara kelompok unit usaha kompos 1 orang, unit sewa panggung 1 orang dan unit usaha sofa 1 orang serta pekerja berjumlah 2 orang Sumber daya manusia yang ada pada BUM Desa haruslah memiliki kualitas, maka dari itu perlunya Program pelatihan (training) bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan bertujuan untuk menyiapkan manajemen dan karyawan BUM Desa siap memangku jabatan tertentu di masa yang akan datang. Tetapi, program pelatihan untuk pengurus BUM Desa Mandiri tidak menjadi prioritas bagi pengurus BUM Desa Mandiri dikarenakan mudahnya mengakses informasi untuk mempelajari secara otodidak.

Selain kualitas sumber daya pengelola BUM Desa, terdapat masalah lain seperti wacana mengenai BUM Desa sendiri dianggap kurang menarik terutama oleh kalangan anak muda. Anak-anak muda dengan pendidikan tinggi juga belum memiliki ketertarikan tinggi pada BUM Desa karena BUM Desa belum dianggap menjanjikan secara income. Bukan hanya itu, banyaknya tawaran kerja di kota adalah salah satu pesona yang mengalahkan daya tarik BUM Desa. kekurangan sumber daya manusia yang ada di BUM Desa Mandiri juga disebabkan kurangnya minat dari anak-anak muda Desa Kassiloe untuk mengurus BUM Desa Mandiri, karena paradigma berpikir anak muda saat ini membuat mereka tidak merasa hebat kalau hanya kerja di lingkungan desa mereka sendiri. Maka BUM Desa haruslah mampu 'menangkap' keinginan anak muda agar mereka tertarik

membangun desanya sendiri. Saat ini, organisasi pengelola BUM Desa Mandiri sendiri hanya diisi oleh para golongan tua, soalnya selama ini segala yang berurusan dengan pemerintahan desa dianggap terlalu formal bagi para muda. Di sisi lain golongan tua seringkali merasa lebih pintar dari anak-anak muda sehingga mereka tidak mau menerima pendapat anak muda. Maka dari itu perlunya membangun komunikasi anak-anak muda dengan gaya anak muda pula.

Akibat dari keterbatasan sumber daya manusia tersebut yang membuat BUM Desa Mandiri belum mampu untuk berkembang, baik dari segi organisasi pengelolaan, bagi hasil usaha, serta pengawasan.

Dalam proses pengelolaan terdapat fungsi pengawasan. Pentingnya suatu proses pengawasan dalam sebuah organisasi akan membuat organisasi tersebut berjalan jika fungsi tersebut mampu dijalankan dengan baik dan diisi oleh orang yang berkualitas. Dalam proses pengelolaan BUM Desa, pengawasan dibentuk agar segala proses pengelolaan BUM Desa mampu untuk di pantau dan dilakukan evaluasi terhadap kinerja organisasi pengelola BUM Desa. BUM Desa Mandiri sendiri belum mempunyai pengawas yang sesuai dengan PermendesPDTT Nomor 4 Tahun 2015, dimana dalam aturan tersebut menghendaki adanya pengawas yang terdiri dari ketua, wakil ketua, sekretaris dan anggota. Walaupun begitu dalam proses pengawasannya tetap dilakukan oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD), akan tetapi hal ini itu kurang efektif karena

BUM Desa Mandiri merupakan bagian yang terpisah dari struktur pemerintahan desa. Sedangkan BPD dalam menjalankan tugasnya mengawasi proses pelaksanaan pemerintahan desa.

Proses pengawasan yang dilakukan oleh BPD tidak langsung turun ke proses teknis pengelolaan BUM Desa Mandiri, Oleh karena itu pentingnya untuk membentuk pengawas di dalam organisasi pengelolaan

BUM Desa Mandiri agar proses pengawasan bisa dilakukan secara terbuka kepada masyarakat serta menghindari penyalahgunaan wewenang di dalam BUM Desa Mandiri.

## **KESIMPULAN**

Pertama Dalam proses pengelolaan BUM Desa Mandiri, organisasi pengelolaan mengalami 2 (dua) kali pergantian kepengurusan karena yang menjadi pengurus dalam BUM Desa itu adalah aparat pemerintah desa itu sendiri, hal tersebut tentu akan berdampak pada fokus pekerjaan dari aparat pemerintah desa karena dalam Peraturan Kementerian Desa PDTT No.4/2015 struktur pengelolaan BUM Desa harus terpisah dari organisasi pemerintahan desa. Dari segi modal, BUM Desa Mandiri setiap tahunnya mengalami peningkatan, modal tersebut berasal dari pemerintah desa melalui APB Desa dan penyertaan modal desa berupa bantuan modal dari pemerintah dalam hal ini Kementerian Desa PDTT pada akhir tahun 2017. Terdapat 3 (tiga) unit usaha yang dijalankan BUM Desa Mandiri yaitu pembuatan pupuk kompos (trading), penyewaan panggung hiburan (renting), dan pembuatan sofa (trading). Sistem bagi hasil usaha telah diatur dalam AD/ART BUM Desa. Di tahun 2016 BUM Desa Mandiri menghasilkan pendapatan sebesar Rp. 10.000.000 dan pada tahun 2017 sebesar Rp.1.366.000. Dari segi pengawasan masih kurang efektif karena pengawasan hanya dilakukan oleh 1 (satu) orang yang berasal dari perwakilan masyarakat saja padahal dalam peraturan Kementerian Desa PDTT No.4/2015 menjelaskan susunan kepengurusan Pengawas terdiri dari Ketua, Wakil Ketua merangkap anggota, Sekretaris merangkap anggota, Kedua, Proses pengelolaan BUM Desa Mandiri selama 3 tahun telah menghasilkan pendapatan asli desa sebesar Rp.3.366.000.

Ketiga, Faktor yang mempengaruhi pengelolaan BUM Desa Mandiri meliputi faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung yaitu regulasi yang mendukung BUM Desa Mandiri serta sarana dan prasarana yang lengkap dan baik sehingga mendukung proses pengelolaan BUM Desa Mandiri. Faktor penghambat yaitu kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas untuk mengelola BUM Desa Mandiri serta kuantitas pengawasan BUM Desa masih kurang efektif sehingga mempengaruhi kualitas dari BUM Desa Mandiri.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmadi, R. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media.
- Azwar, S. (1998). *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Badruddin, Ag. (2013). *Dasar-Dasar Management*. Bandung : Alfabeta Cv
- Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP). (2007). *Buku Panduan dan Pengel-olaan Badan Usaha Milik Desa*. Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Eko, Sutoro. et.al. (2014). *Desa Membangun Indonesia*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD).
- Irawan, N. (2017). *Tata Kelola Pemerintahan Desa Era UU Desa*. Jakarta : Yayasan Pustaka Obor Indonesia
- Kurniawan, B. (2015). *Desa Mandiri, Desa Membangun*. Jakarta : Kementrian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Trasn-migrasi
- Maschab, M. (2013). *Politik Pemerintahan Desa Di Indonesia*. Yogyakarta : PolGov.
- Putra, S. A. (2015). *Badan Usaha Milik Desa : Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta : Kementrian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Trasn migrasi
- Saibani, A. et. al. (2014). *Tata Kelola Administrasi Dan Keuangan Pemerintah Desa*. Jakarta : Bee Media Pustaka.
- Silahuddin, M. (2015). *Kewenangan Dan Regulasi Desa*. Jakarta : Kementrian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Trasn migrasi
- Sukasmanto. (2014). *Rancang Bangun Bisnis Pengelolaan Dan BUM Desa*. Yogyakarta. Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD).
- Suwingjo. (1996). *Administrasi Pembangunan Desa dan Sumber-Sumber Pendapatan Desa*. Jakarta Timur : Ghalia Indonesia.
- Yasin, M. et.al. (2015). *Anotasi Undang-Undang No.6 Tahun 2014 tentang Desa*. Pusat Telaah dan Informasi Regional
- Widjaja, HAW. (2012). *Otonomi Desa Merupakan Otonomi yang Asli, Bulat dan Utuh*. Jakarta : Rajawali Pers.