

STRATEGI BUMDES DALAM MENINGKATKAN PADES DI DESA LOPAIT KECAMATAN TUNTANG KABUPATEN SEMARANG

Agus Kurniawan,
Dul Muid¹

Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

ABSTRACT

The study aims to describe the BUMDes strategy as a supporter in increasing village original income (PADes) by observing a business unit empowered by BUMDes in Lopait Village, Tuntang District, Semarang Regency, Central Java. This research is a type of descriptive qualitative research, using secondary data from Lopait Village as a source of information, such as documents, interviews and observations to collect data. The data analysis technique, namely triangulation, compared the results of interviews with a number of informants including the village government, village communities, and BUMDes Karya Mandiri Sejahtera administrators. Information in the document supported interviews and observations made during the study. The results of the study can be concluded that the Karya Mandiri Sejahtera BUMDes strategy increases PADes. BUMDes implements three strategies in increasing PADes. First, at the organizational level the BUMDes strategy is based on a vision and mission contained in a plan through empowering business units. Second, the BUMDes strategy at the program level through programs that have been implemented recently has become a discourse with the BUMDes business unit empowerment program. Third, the BUMDes strategy at the level of resource support approaches supports the community by providing facilities and infrastructure, human resources and financial resources to support BUMDes' daily needs.

Keywords: Strategy, Increasing PADes, Empowering Business Units

PENDAHULUAN

Desa yaitu kesatuan masyarakat hukum yang sah dengan batas wilayah yang diakui serta berwenang dalam mengambil keputusan tentang pemerintahan pembangunan dan prasarana daerah dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat berdasarkan hak tradisional dan hak asal-usul setempat yang dihargai dan diakui di dalam sistem pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) tertuang dalam Undang-Undang No 6 Tahun 2014. Dimana desa yang dipimpin oleh kepala desa merupakan suatu pemerintahan di Indonesia yang diakui keberadaannya sebagai pemerintahan yang diatur dalam perundangan atas suatu wilayah yang ada di Indonesia.

Desa merupakan tujuan nyata yang wajib dicapai dikarenakan masih terdapat tingkat kemiskinan di Indonesia mayoritas berada di pedesaan. Oleh karena itu, pembangunan pedesaan dan pinggiran kota telah lama menjadi prioritas pemerintah sebagai bagian dari tujuan pertumbuhan ekonomi dari sebuah negara secara keseluruhan. Oleh karena itu, desa menerapkan strategi baru dengan harapan dapat memperkuat serta merevitalisasi ekonomi pedesaan, mendorong kewirausahaan pedesaan, dan mendapat dukungan dari pemerintah dan Badan Pengembangan Usaha Pedesaan (BUMDes). BUMDes dibentuk untuk mendongkrak pendapatan asli desa sesuai dengan Peraturan Menteri, Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi No 4 Tahun 2015. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mendefinisikan "pendapatan asli desa" sebagai pendapatan yang dimiliki oleh masyarakat dan desa dan kewenangan dilimpahkan di tingkat desa. Pendapatan asli desa berasal hasil aset, hasil usaha, hasil swadaya, partisipasi, gotong-royong dan pendapatan lain-lain yang sah.

¹ Corresponding author

Pada penelitian ini, yang menjadi studi kasus yaitu strategi BUMDes dalam meningkatkan PADes di Desa Lopait. Dimana di Desa Lopait yang berada di Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang merupakan salah satu desa yang telah membentuk BUMDes sebagai salah satu upaya pengembangan untuk meningkatkan PADes. BUMDes ini bernama BUMDes Karya Mandiri Sejahtera yang telah berdiri sejak tahun 2019 dengan tiga unit usaha yaitu pertama unit usaha dibidang jasa yang dibentuk BUMDes terdiri dari jasa jaringan internet dimana menyediakan akses internet bagi masyarakat kemudian ada jasa pengambilan sampah, jasa persewaan gedung dimana BUMDes menyediakan penyewaan gedung untuk kepentingan masyarakat, jasa pengiriman barang, jasa sewa kendaraan berat atau truk. Kedua terdapat unit usaha dibidang perdagangan yang dibentuk BUMDes dapat terdiri dari penyediaan kebutuhan pokok masyarakat dan ketiga terdapat unit usaha dibidang e-payment dimana BUMDes menyediakan pembayaran PBB yang disebut dengan Pajak Bumi dan Bangunan, pembayaran pajak kendaraan, pembayaran transaksi digital, dan pembayaran BPJS. Ketiga unit usaha yang telah didirikan oleh BUMDes merupakan bagian dari inisiatif pengembangan sebuah masyarakat yang bekerjasama dengan masyarakat sekitar untuk dijalankan. Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dan pengembangan BUMDes diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat untuk secara mandiri menjalankan dan memajukan sistem tersebut. Terbentuknya BUMDes Karya Mandiri Sejahtera diharapkan masyarakat bisa merasakan pelayanan yang ada di BUMDes dan juga menciptakan masyarakat yang mandiri dimana masyarakat bisa bekerja sama dengan BUMDes dalam pengembangan usahanya sehingga dapat mendukung peningkatan PADes. Walaupun masih dikatakan masih baru namun sudah memberikan peningkatan PADes setiap tahunnya. BUMDes juga memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat setempat dan memberikan layanan yang optimal bagi masyarakat. Berikut disajikan grafik terkait data pemasukan PADes di Desa Lopait 2019-2022.



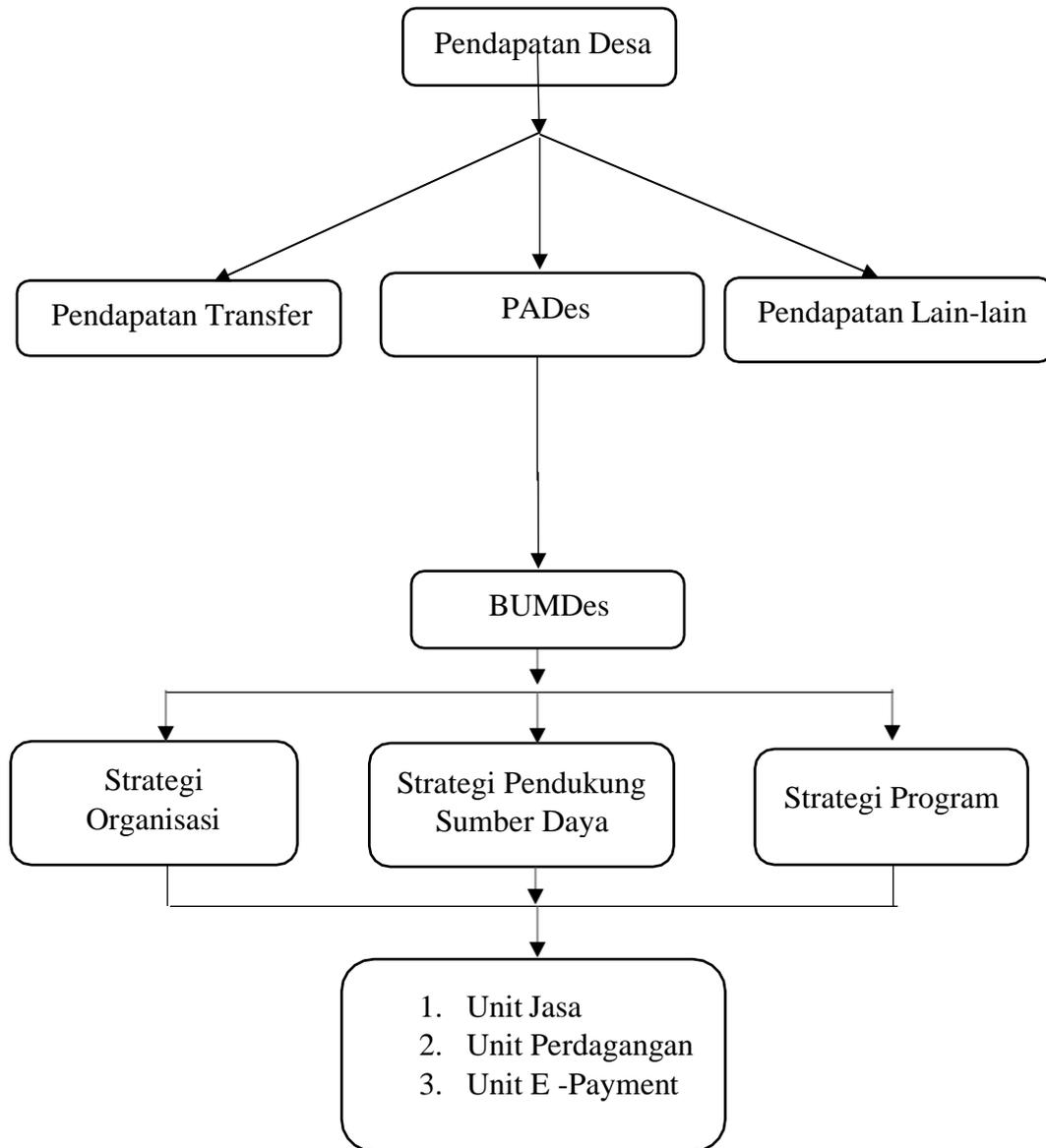
Gambar 1.1 Grafik data PADes dan BUMDes di Desa Lopait 2019-2022

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa nilai PADes di Desa Lopait dari tahun 2019 dan 2020 meningkat bersamaan dengan nilai BUMDes di Desa Lopait meningkat. Kemudian di tahun 2021 hingga 2022 nilai PADes tetap meningkat sehingga dengan adanya BUMDes dapat memberikan kontribusi penuh terhadap peningkatan PADes di Desa Lopait. BUMDes di Desa Lopait memiliki beberapa prestasi salah satunya pada acara HIPMIFAST 2022 menjadi salah satu BUMDes terbaik di Kabupaten Semarang kemudian menjadi salah satu BUMDes yang menjadi acuan di BUMDes di Kecamatan Tuntang dari segi kepemimpinan, manajemen, dan administrasi. Diharapkan BUMDes ini sebagai prakarsa pengembangan masyarakat bagi masyarakat Desa Lopait dapat bermuara pada peningkatan PADes. Peneliti tertarik untuk mempelajari topik lebih lanjut setelah membaca penjelasan latar belakang yang disebutkan di atas yang berjudul **Strategi Badan Usaha Milik Desa dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa di Desa Lopait Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang.**

KERANGKA BERPIKIR

Teori Stewardship pertama kali dicetuskan oleh Donaldson & Davis (1991). Menurut Donaldson & Davis teori stewardship menjelaskan mengenai situasi dimana seorang manajer sebagai steward akan berperilaku sesuai dengan kepentingan bersama. Ketika pelayan dan pemilik tidak memiliki tujuan sama maka keduanya akan menyesuaikan dari pada menentang karena steward merasa kepentingan bersama dan perilaku sesuai dengan dengan perilaku pemilik merupakan keputusan yang rasional karena steward lebih melihat pada upaya pencapaian tujuan organisasi. (Donaldson & Davis, 1991). Implikasi stewardship theory terhadap penelitian ini dapat memperjelas fungsi pemerintah desa di Desa Lopait sebagai lembaga yang dipercaya untuk meningkatkan pendapatan asli desa (PADes) untuk kepentingan masyarakat melalui strategi pemberdayaan badan usaha milik desa (BUMDes) dan mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Komunitas masyarakat dan mampu mengemban tanggungjawab untuk mencapai tujuan ekonomi dan sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat. Dengan adanya kesepakatan tersebut maka pemerintahan desa dapat berfungsi sebagai aparatur pemerintah yang akan bertindak untuk kepentingan terbaik masyarakat.

Penelitian di bidang ini berfokus pada strategi BUMDes dengan tujuan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Desa menerima transfer bank, pendapatan desa, dan bentuk pendapatan desa lainnya. Ketiga hal tersebut dapat dilakukan khususnya dengan cara pemerintah desa memberikan dana atau investasi untuk pendirian BUMDes. Pembentukan BUMDes merupakan contoh pengelolaan ekonomi desa yang produktif dan meningkatkan pendapatan asli daerah (PADes). Dengan menggunakan teori strategi peneliti mengkaji bagaimana BUMDes diimplementasikan untuk meningkatkan pendapatan yang dapat dibelanjakan rumah tangga pedesaan dengan beberapa inisiatif harus diambil untuk memastikan bahwa administrasi BUMDes berjalan secara efektif, efisien, profesional, dan mandiri (PADes). Berikut garis besar kerangka pikir dalam penelitian :



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian yaitu penelitian kualitatif menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif bertujuan memahami suatu fenomena seperti yang dialami subjek penelitian. Penelitian kualitatif digunakan untuk menyelidiki topik yang berkaitan dengan mempelajari motif, sikap, dan perilaku subjek. Penelitian dengan menggunakan teknik deskriptif bertujuan untuk mempelajari situasi, kondisi, atau hal-hal lain yang telah ditentukan. Hasil temuan tersebut kemudian dituangkan dalam bentuk laporan penelitian.

Lokasi penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor BUMDes dan Kantor Pemerintah Desa Lopait yang terdapat di Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang Jawa Tengah. Desa ini memiliki pengelolaan dana desa yang baik dengan memberdayakan sebuah badan usaha yang telah berdiri. Dalam penelitian kali ini peneliti melakukan kegiatan penelitian serta pengamatan bagaimana strategi BUMDes sebagai menyokong dalam peningkatan Pendapatan Asli Desa

di Desa Lopait Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang Jawa Tengah.

Informan dan Sumber Data

Dalam penelitian ini kami menggunakan pendekatan penelitian kualitatif berdasarkan prosedur pengumpulan data *sampling purpose* yang didefinisikan sebagai proses pengumpulan informasi dengan berbicara kepada orang-orang yang sudah tahu banyak tentang suatu topik sehingga kami bisa mendapatkan informasi yang lebih lengkap dan akurat. gambaran masalah yang dihadapi.

Tabel 3.1
Daftar Nama Informan Penelitian

No	Nama	Inisial	Keterangan
1	Budiyono	BD	Kepala Desa Lopait
2	Erpani	ER	Sekretaris Desa Lopait
3	Endah I	EI	Kepala Urusan Keuangan Desa Lopait
4	Ismail T.S.H.I	IT	Ketua BUMDes Karya Mandiri Sejahtera
5	Yamsih	YS	Sekretaris BUMDes Karya Mandiri Sejahtera
6	Fajar Purna	FP	Bendahara BUMDes Karya Mandiri Sejahtera
7	Suprayetno	SN	Kepala Seksi Pemerintahan Desa Lopait
8	Supriyadi	SD	Kepala Seksi kesra Desa Lopait
9	Cahyo Nur	CN	Staf BUMDes Karya Mandiri Sejahtera
10	Jimi Tegar Pamungkas	JT	Staf BUMDes Karya Mandiri Sejahtera
11	Pariadi	PD	Ketua RW Dusun Lopait
12	Tukiman	TM	Ketua RT 01 RW 01 Desa Lopait
13	Krisna Ardi Nugroho	KN	Tokoh Masyarakat
14	Sumiyatun	SY	Tokoh Masyarakat
15	Muslih	ML	Tokoh Masyarakat
16	Elmi	EL	Tokoh Masyarakat

Jenis dan Sumber Data

Jenis Data

Data subjek adalah apa yang telah digunakan untuk penelitian ini (data yang bersifat personal atau pribadi). Data responden diklasifikasikan menurut jenis respon yang diberikan (verbal, tertulis, atau ekspresif) dan dikenal sebagai "data subjek". Responden dapat berupa individu atau kelompok dan data subjek dapat mencakup pendapat, keyakinan, pengalaman, dan sifat kepribadian mereka. Peneliti diberi kesempatan untuk mempresentasikan argumen mereka menggunakan respon secara langsung sebagai bukti. Respon tidak secara langsung mendapatkan tanggapan bahasa mereka dari proses penelitian. Subjek data adalah data mengenai pendapat responden tentang sumber daya manusia, pengendalian internasional, pemanfaatan sistem informasi akuntansi dan kualitas laporan keuangan yang diperoleh terlebih dahulu dari responden dengan memberikan tanggapan atas pernyataan dari kuisioner yang berupa wawancara dari objek penelitian kepada perangkat Desa Lopait.

Sumber Data

Data dari kedua sumber primer dan sekunder digunakan untuk penyelidikan ini. Primer adalah sumber informasi utama yang dikumpulkan untuk tujuan penelitian (tidak melalui media perantara). Semua informasi yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari wawancara dengan penduduk lokal di Desa Lopait dan dari pengamatan interaksi mereka dengan infrastruktur desa.

Metode Pengumpulan Data

Observasi

Peneliti melakukan observasi dengan mengajukan pertanyaan dan mengumpulkan bukti-bukti baik secara langsung maupun tidak langsung. Tujuan observasi adalah untuk mengumpulkan informasi tentang keadaan sebenarnya untuk menjawab pertanyaan, lebih memahami perilaku manusia, dan untuk membuat penilaian. Oleh karena itu, survei dilakukan untuk mempelajari keadaan ekonomi, budaya, populasi lokal, serta status rencana pemerintah daerah untuk meningkatkan pendanaan PADes di Desa Lopait melalui penerapan praktik terbaik BUMDes Karya Mandiri Sejahtera.

Interview (Wawancara)

Wawancara adalah proses pengumpulan informasi melalui pertukaran tanya jawab antara orang-orang yang berkomunikasi secara tatap muka atau jarak jauh (melalui teknologi telekomunikasi). Wawancara adalah suatu kegiatan untuk mengumpulkan informasi secara mendalam tentang suatu topik atau masalah yang diteliti. Untuk menyederhanakan pengumpulan dan analisis data peneliti dapat mengambil manfaat dari penggunaan teknik wawancara secara sistematis. Peneliti menggunakan garis besar yang telah ditentukan untuk diskusi ini agar pertanyaan akademisi bersifat luas dan mendalam hal yang dimaksudkan.

Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik untuk mengumpulkan informasi yang kemudian disimpan dalam bahan seperti dokumen. Format yang memungkinkan termasuk tetapi tidak terbatas pada surat, catatan harian, album foto, buku catatan lab, buku harian aktivitas, dan catatan serupa lainnya. Metode ini melibatkan pencarian data berupa gambar atau diagram yang berkaitan dengan penelitian. Kajian ini menghimpun dokumen pemerintahan Desa Lopait mengenai dana desa (Dana Desa), anggaran (BUMDes), dan catatan kepegawaian (PADes).

Metode Analisis

Penulis mengandalkan metode penelitian kualitatif. Metode analisis data yang paling umum adalah deskriptif yaitu mengumpulkan, meringkas, dan menjelaskan informasi yang telah dikumpulkan secara sistematis dari suatu daerah baik informasi itu berasal dari wawancara, catatan tertulis, atau sumber lain. Peneliti mengumpulkan informasi sebelumnya dan kemudian melakukan analisis terperinci atas peristiwa atau situasi. Kemudian metode

wawancara diperkuat akan menghasilkan data yang akurat dalam bentuk kata-kata tertulis atau lisan dari infrastruktur pedesaan di Desa Lopait terkait strategi BUMDes Karya Mandiri Sejahtera.

Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data adalah tolok ukur keandalan informasi yang dikumpulkan agar kumpulan data dianggap sah tidak boleh ada perbedaan antara informasi yang dilaporkan dan informasi yang benar-benar ada di objek penelitian. Konsep ini dikenal sebagai "validitas" atau "konsistensi data". Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode yang disebut triangulasi sumber untuk memastikan keakuratan data yang kami kumpulkan. Keakuratan data dan informasi dapat ditriangulasi dengan membandingkannya di banyak sumber. Sumber penelitian ini ditriangulasi dengan membandingkan hasil survei dari pemerintah Desa Lopait, masyarakat Lopait, dan strategi BUMDes Karya Mandiri Sejahtera. Selain itu, hasil pertemuan dikonfirmasi dengan dokumen yang dikumpulkan dan pengamatan yang dilakukan selama proses penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Desa Lopait adalah desa yang terletak di Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang. Menurut visi dan misi Desa Lopait memiliki potensi yang dijelaskan yaitu "Pengabdian Perjuangan Kepala Desa" yang artinya pengabdian masyarakat yang bertugas sebagai perangkat desa yang mengabdikan menjalankan tugas sebaik mungkin untuk meningkatkan potensi desa dengan dipimpin oleh seorang kepala desa untuk meningkatkan kemajuan desa.

Salah satu aspek inovatif pembangunan desa adalah cara warga Desa Lopait mengelola sumber daya yang mereka miliki melalui konstruksi dan penggunaan sumber energi yang ada secara bijak. Manfaat otonomi bagi masyarakat pedesaan antara lain lebih bebas membentuk dan menjalankan kehidupan sehari-hari sesuai dengan kemampuan individu dan lebih sedikit gangguan dari luar. Dengan menerapkan model ekonomi pedesaan masyarakat dapat meningkatkan rasa kesejahteraan mereka, meningkatkan ekonomi lokal, mempersingkat waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sesuatu, menciptakan lebih banyak pekerjaan, memastikan pasokan makanan yang stabil, dan memperkuat ekonomi dan institusi lokal seperti bank serta lembaga pemerintah. Jika desa ingin berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya dan menghasilkan kekayaan lokal yang mendorong pertumbuhan ekonomi maka masyarakat desa harus membentuk organisasi bisnis yang disebut BUMDes (Badan Usaha Milik Desa).

Sebagai bentuk pelimpahan yang berwenang di desa program-program BUMDes membantu masyarakat desa mengatur urusannya sendiri. Desa dapat menjadi sepenuhnya otonom dengan penggunaan otonomi. Pelaksanaan pemerintahan sendiri pedesaan diharapkan akan mengarah pada peningkatan kondisi kehidupan penduduk pedesaan, pertumbuhan ekonomi yang lebih cepat di daerah tersebut, peningkatan akses ke makanan dan sumber daya lainnya, peningkatan industrialisasi ekonomi, dan perluasan akses ke tanah yang bisa dikerjakan. Langkah-langkah lain untuk memenuhi peningkatan permintaan baik untuk barang maupun jasa melalui integrasi ekonomi lokal yang lebih besar, kapasitas kelembagaan yang lebih besar, dan produktivitas yang lebih besar. Untuk mengetahui tujuan dari program BUMDes Karya Mandiri Sejahtera dapat dilihat dari pendirian BUMDes.

Strategi Desa dalam Meningkatkan PADes

Pembangunan desa diperlukan adanya strategi yang digunakan dana desa sebelum membangun desa. Penulis terlebih dahulu membahas tentang kehadiran seorang pemimpin yang kompeten sangat penting untuk melaksanakan perencanaan strategis secara efektif. Peran Kepala Desa Lopait sebagai kepala pemerintahan daerah sangat penting. Oleh karena itu wajar jika seorang pemimpin yang baik memiliki kualitas tertentu. Ada tiga tipe pemimpin yaitu pemimpin yang luas dan tipe kepemimpinan ini kemungkinan akan diuji untuk

menentukan seberapa baik kepala desa menjalankan tugasnya. Karakteristik kepemimpinan mencakup kemampuan untuk menganalisis situasi dan membuat keputusan yang tepat untuk merekrut dan mengarahkan individu yang paling memenuhi syarat untuk mengisi posisi yang kosong dan untuk menjaga agar organisasi berjalan dengan lancar sehingga tujuannya dapat tercapai.

Pertama, dapat berpikir secara kritis dan memilih dengan bijak dalam mengambil keputusan. Ini terbukti dari pilihan kepala desa untuk membranding Desa Lopait dengan pendirian BUMDes melalui pengembangan program unit usaha pada tahun 2019 yang pada saat itu desa sedang genjar dibicarakan. Hingga pada tahun 2020 Desa Lopait melalui peberdayaan BUMDes dengan pemberdayaan program unit usaha mulai banyak dikenal orang.

Kedua, kompeten dalam mengidentifikasi dan menarik orang-orang yang terampil di bidangnya dan paling cocok untuk melaksanakan pekerjaannya. Tujuan memilih orang-orang yang ahli dibidangnya supaya yang menjadi tujuan Desa Lopait dapat tercapai. Kategori seorang pemimpin ini sesuai dengan Kepala Desa Lopait dengan menerapkan strategi BUMDes sehingga dapat meningkatkan PADes.

Ketiga, memiliki kemampuan untuk mengelola bisnis untuk mencapai tujuan. Kepala Desa Lopait juga mencerminkan kecakapan dalam melakukan strategi dalam pemberdayaan BUMDes. Desa melakukan pembentukan BUMDes pada tahun 2019 dan seiring berjalannya waktu BUMDes di desa ini menjadi berkembang.

Pembentukan BUMDes diharapkan berdampak pada pembangunan dan pemberdayaan masyarakat yang ditujukan untuk meningkatkan potensi yang ada di desa ini dan kualitas pelayanan bagi masyarakat. Melalui upaya tersebut dapat meningkatkan kualitas hidup manusia, menanggulangi kemiskinan, meningkatkan infrastruktur, mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, dan memanfaatkan sumber daya alam daerah secara berkelanjutan.

Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*) BUMDes dalam Meningkatkan PADes

Langkah pertama dalam membuat strategi adalah merencanakannya. Pemimpin diberi tanggung jawab ini selama tahap perumusan dan perencanaan strategis. Kepala Desa Lopait sebagai kepala pemerintahan bertugas menetapkan peraturan desa, mempekerjakan tenaga kerja, dan mengelola keuangan. Tugas utama pemerintah desa adalah mengendalikan masyarakat dan mengeluarkan perintah, fasilitas, dan layanan. Pelayanan pemerintah baik secara langsung maupun tidak langsung seperti pembuatan undang-undang dan program-program untuk kesejahteraan masyarakat, bertanggungjawab atas segala kebutuhan, dan kepentingan masyarakat. Desa Lopait mengalami transformasi yang signifikan selama dipimpin kepala desa saat ini. Program atau usaha yang diberdayakan oleh BUMDes dibuat dan terdapat unit usaha yang dijadikan sebagai acuan.

Dalam perencanaan strategis tidak hanya Kepala Desa Lopait yang terlibat dalam perencanaan strategis. Kepala Desa Lopait dibantu dalam perencanaan pengembangan strategi BUMDes dalam peningkatan PADes serta dukungan dan keterlibatan penduduk setempat. Kedua, perencanaan cepat dan mudah beradaptasi. Kepala Desa Lopait sudah berkeinginan untuk membuat desa yang maju dari pada desa lain di Kecamatan Tuntang sejak dirinya terpilih menjadi kepala desa. Kepala Desa Lopait telah mempromosikan Desa Lopait sebagai destinasi yang bagus.

Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*) di Level Visi

Visi BUMDes Karya Mandiri Sejahtera adalah dari masyarakat untuk masyarakat dan menciptakan masyarakat yang mandiri dan sejahtera melalui pengembangan potensi ekonomi lokal dan peningkatan pelayanan terhadap masyarakat Desa Lopait. Visi Desa menjadi salah satu dimensi dalam melihat sebuah strategi organisasi dalam mencapai tujuan.

Pemerintah Desa Lopait dalam proses pelaksanaan pengembangan BUMDes dalam peningkatan ekonomi desa selalu melibatkan masyarakat dalam meningkatkan PADes dengan

membentuk unit usaha yang diberdayakan BUMDes di Desa Lopait. Terdapat 3 unit usaha yaitu unit jasa ada jasa jaringan internet, jasa pengambilan sampah, dan jasa perdagangan melalui penjualan kebutuhan pokok seperti sembako, yang ketiga yaitu e-payment memberikan pelayanan berupa pembayaran PBB dan pembayaran pajak kendaraan.

Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*) di Level Misi

1. Mengolah potensi desa agar dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya untuk kesejahteraan masyarakat. Misi BUMDes Karya Mandiri Sejahtera yang pertama yaitu mengolah potensi desa agar dapat dimanfaatkan melalui pengelolaan sumber daya alam sebaik-baiknya dan juga dengan peningkatan potensi sumber daya manusia.
2. Menjalin kerja sama dengan pihak lain untuk kemajuan BUMDes maupun masyarakat BUMDes Karya Mandiri Sejahtera yaitu Menjalin kerja sama dengan pihak lain untuk kemajuan BUMDes maupun masyarakat. Program yang sudah dilakukan BUMDes di Desa Lopait yaitu dari unit usaha perdagangan, unit usaha bidang jasa dan unit usaha e-payment. Hal ini menjadi tolok ukur tercapainya misi kedua BUMDes Karya Mandiri Sejahtera selain itu juga memberikan peluang lowongan pekerjaan bagi masyarakat Desa Lopait dan juga masyarakat terbantu dengan adanya program yang dibuat BUMDes.
3. Mengembangkan potensi ekonomi desa sebagai sumber kekuatan dalam mengembangkan usaha bersama.

Terdapat peningkatan PADes tiga tahun ini melalui pengalokasian dana desa kepada BUMDes. BUMDes menjadi tolok ukur bahwa program-program yang dibuat dapat memberikan dampak kepada PADes melalui program-program yang sudah ada.

4. Memanfaatkan teknologi tepat guna dalam menunjang produktivitas masyarakat bahwa misi keempat sudah terbukti khususnya di masa COVID-19 BUMDes Karya Mandiri Sejahtera memberikan jasa pelayanan jaringan internet kepada siswa yang terdampak sekolah daring. Hal ini menjadi salah satu pemanfaatan teknologi yang baik.

Strategi Sumber Daya (*Resource Support Strategy*) BUMDes dalam Meningkatkan PADes

Ada beberapa sumber daya yang tersedia bagi masyarakat melalui BUMDes Karya Mandiri Sejahtera yang membantu memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Untuk menentukan efektivitas dukungan sumber daya yang tersedia pada BUMDes Karya Mandiri Sejahtera perlu mempertimbangkan beberapa dimensi. Peneliti telah mempertimbangkan semua faktor tersebut termasuk sarana dan prasarana, sumber daya manusia dan keuangan, dan sarana yang dapat diperoleh. Dari dimensi ketiga adalah sebagai berikut:

1) Sarana Prasarana

BUMDes Karya Mandiri Sejahtera telah menyediakan berbagai sarana dan prasarana berupa truk, mobil, dan gedung serbaguna yang dimana gedung ini dapat disewakan kepada masyarakat untuk kepentingan masyarakat. Dengan penyediaan yang dilakukan BUMDes Karya Mandiri Sejahtera untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang dikenai tarif kontribusi akan menghasilkan sebuah pendapatan dimana pendapatannya akan masuk kedalam pendapatan BUMDes Karya Mandiri Sejahtera dengan hal itu akan dibagi hasil sebesar 30% kepada PADes. Jika sarana dan prasarana yang dimiliki BUMDes dikelola dan diberdayakan dengan baik akan meningkatkan pendapatan dan juga akan memberikan dampak kepada PADes meningkat.

2) Sumber Daya Alam

BUMDes Karya Mandiri Sejahtera telah aktif dalam mengeksploitasi sumber daya tersebut dan desa dilihat dari pemanfaatan melalui produksi kerajinan olahan yang berasal dari daun pandan dan daun eceng gondok yang diolah berasal dari alam sehingga dapat menunjang program atau usaha yang ada kemudian memproduksi rempah-rempah yang diolah menjadi jamu tradisional. Jika sumber daya alam ini diberdayakan serta dimanfaatkan dengan baik akan menghasilkan pendapatan yang masuk sebagai pendapatan BUMDes meningkat

kemudian juga akan berpengaruh terhadap peningkatan PADes.

3) Sumber Daya Manusia

Adanya pelatihan berupa bimbingan berwirausaha produksi rempah-rempah alami, produksi kerajinan, dan pengembangan aplikasi IT (Microsoft Office). Observasi yang dilakukan oleh peneliti melihat bahwa pengembangan sumber daya manusia di BUMDes Karya Mandiri Sejahtera sudah dilakukan dengan baik digunakan dalam pemberdayaan BUMDes dalam peningkatan PADes.

4) Sumber Daya Finansial

BUMDes Karya Mandiri Sejahtera mengutamakan program dan usaha jangka panjang dalam pendekatan pengelolaan keuangannya guna memaksimalkan keuntungan jangka panjang yang dihasilkannya dengan mengembangkan potensi alam supaya meningkatkan PADes. Sumber keuangan yang dikelola BUMDes Karya Mandiri Sejahtera berasal dari berbagai sumber antara lain namun tidak terbatas pada:

1. Dana Desa (DD)
2. Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) dalam bentuk pendanaan dan peralatan
3. Hasil usaha yaitu usaha jasa, usaha perdagangan, dan usaha *E-Payment*

Strategi Program (*Program Strategy*) BUMDes dalam Meningkatkan PADes

a) Unit Usaha Jasa

Unit usaha jasa yang dikelola BUMDes Karya Mandiri Sejahtera ini yaitu jasa jaringan internet, jasa pengambilan sampah, jasa pengiriman barang, dan jasa sewa kendaraan berat. BUMDes Karya Mandiri Sejahtera menyediakan penyewaan gedung serbaguna untuk acara dan event seperti pernikahan, voli, badminton dan acara lainnya. Usaha penyewaan gedung banyak diminati oleh para masyarakat karena banyak konsumen yang menginginkan untuk menyewa gedung karena tidak punya tempat untuk mengadakan acara di tempat pribadi.

b) Unit Usaha Perdagangan

E-warung merupakan program bantuan pemerintah dalam menyalurkan bantuan sosial tunai dan non tunai bagi masyarakat tidak mampu. E-warung difungsikan dalam mendistribusikan bantuan sosial untuk memberdayakan masyarakat tidak mampu dalam mendapatkan harga bahan pokok yang lebih murah. Harapannya dengan meningkatkan literasi keuangan masyarakat berpenghasilan rendah melalui program e-warung semakin banyak masyarakat yang lebih mudah mengakses layanan keuangan inklusif. Selain itu, mencegah pemborosan penggunaan dana sehingga bansos (bantuan sosial) dapat digunakan secara efektif. Dengan menggunakan program e-warung masyarakat dapat memperoleh harga bahan pokok yang lebih murah yang disalurkan oleh pemerintah secara non tunai sehingga dapat mengurangi penyimpangan dan kemudahan kontrol sehingga tepat sasaran. E-warung menyediakan penjualan kebutuhan pokok dan juga ATK.

c) Unit Usaha *E-Payment*

Unit usaha *E-Payment* adalah usaha yang dijalankan BUMDes sejak tahun 2019. Unit usaha ini dimana kerjasama dengan masyarakat dan juga pihak instansi luar. Jenis usaha tersebut ada jasa pembayaran PBB, pembayaran transaksi digital, pembayaran BPJS, dan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Pembayaran PBB yang menjadi rutinitas warga tiap tahunnya saat ini semakin mudah. Wajib Pajak (WP) cukup dengan datang ke kantor BUMDes Karya Mandiri Sejahtera Lopait dan disana akan dilayani dengan baik oleh petugas BUMDes. Dengan adanya layanan pembayaran pajak yang dikelola oleh BUMDes diharapkan warga semakin tertib dan rutin untuk membayar pajak dan mampu menghemat waktu, tenaga, dan uang masyarakat.

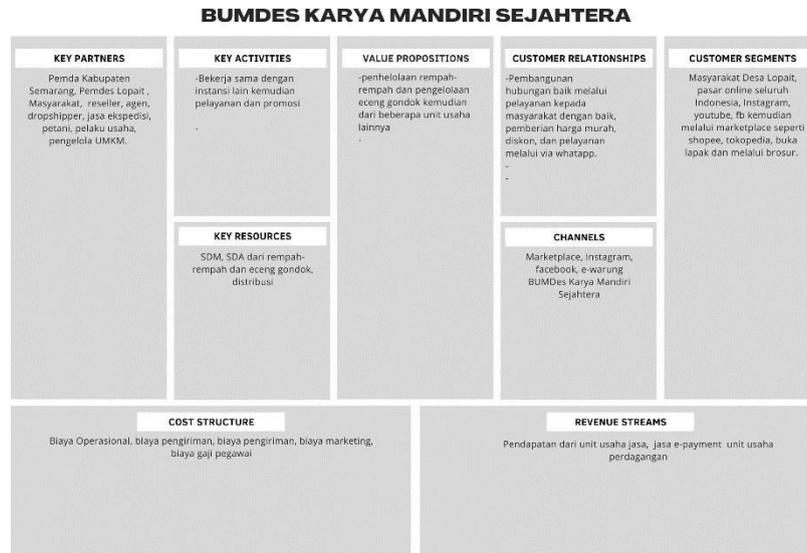
Implikasi program terhadap organisasi

Program yang sudah dibuat BUMDes dengan pemanfaatan peluang dan sumber daya yang ada dapat membantu keberlangsungan BUMDes Karya Mandiri Sejahtera tetap berjalan sehingga dampak program terdapat organisasi dapat dilihat dari program atau usaha yang

dijalankan BUMDes ini dan juga produksi jamu tradisional dan kerajinan serta sangat memberikan dampak yang baik ke BUMDes Karya Mandiri Sejahtera dan memberikan dampak terhadap peningkatan PADes

Implikasi program terhadap masyarakat

Program yang secara langsung membantu masyarakat; ini adalah program e-warung dan program yang membantu pemilik usaha dalam mengiklankan produknya. Masyarakat setempat telah merasakan manfaat dari program BUMDes Karya Mandiri Sejahtera.



Gambar 4.1 BMC BUMDes Karya Mandiri Sejahtera

1. Customer Segment (Segmentasi Konsumen)

Fokus pelanggan rancangan BUMDes Karya Mandiri Sejahtera yaitu masyarakat Desa Lopait, pasar online seluruh Indonesia, melalui sistem keagenan online yaitu Instagram, youtube, facebook kemudian melalui marketplace seperti shopee, tokopedia, buka lapak dan melalui brosur.

2. Customer Relationship (Hubungan Konsument)

Pembangunan hubungan baik melalui pelayanan kepada masyarakat dengan baik, pemberian harga murah, diskon, dan pelayanan melalui via whatsapp.

3. Value Proposition (Nilai Produk)

Produk unggulan potensi desa yaitu sumber daya alam dari penhelolaan rempah-rempah dan pengelolaan eceng gondok kemudian dari beberapa unit usaha lainnya.

4. Channels (Saluran)

Distribusi online malalui marketplace, Instagram, facebook, e-warung BUMDes Karya Mandiri Sejahtera

5. Key Activities (Aktivitas yang dijalankan)

Bekerja sama dengan instansi lain kemudian pelayanan dan promosi

6. Key Partnership (Kerja Sama)

BUMDes Karya Mandiri Sejahtera bekerjasama dengan Pemda Kabupaten Semarang, Pemdes Lopait , Masyarakat, reseller, agen, dropshipper, jasa ekspedisi, petani, pelaku usaha, pengelola UMKM.

7. Key Resource (Sumber Daya)

SDM, SDA dari rempah-rempah dan eceng gondok, distribusi

8. Cost Structure (Struktur Biaya)

Beban usaha pada BUMDes Karya Mandiri Sejahtera yaitu biaya Operasional, biaya pengiriman, biaya pengiriman, biaya marketing, biaya gaji pegawai

9. Revenue Streams (Sumber Pendapatan)

Komponen pendapatan meliputi pendapatan dari unit usaha jasa meliputi penyewaan gedung, truk, pemasangan wifi internet, jasa pengambilan sampah, dan jasa pengiriman barang kemudian dari jasa e-payment meliputi pembayaran pajak bangunan, pembayar kendaraan bermotor, pemasangan wifi internet, pembayaran BPJS dan pada unit usaha perdagangan melalui penjualan ATK, kebutuhan pokok masyarakat seperti beras, gula, dan sayur.

KESIMPULAN

Strategi BUMDes meningkatkan PADes melalui unit-unit usaha yaitu usaha jasa yaitu jasa jaringan internet, jasa pengambilan sampah, jasa pengiriman barang, jasa sewa kendaraan berat, dan penyewaan gedung serbaguna kemudian usaha perdagangan yaitu melalui program E-warung merupakan program bantuan pemerintah dalam menyalurkan bantuan sosial tunai dan non tunai bagi masyarakat tidak mampu. E-warung difungsikan dalam mendistribusikan bantuan sosial untuk memberdayakan masyarakat tidak mampu dalam mendapatkan harga bahan pokok yang lebih murah dan usaha e-payment kerjasama dengan masyarakat dan juga pihak instansi luar. Jenis usaha tersebut ada jasa pembayaran PBB, pembayaran transaksi digital, pembayaran BPJS, dan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Pembayaran PBB yang menjadi rutinitas warga tiap tahunnya saat ini semakin mudah. Wajib Pajak (WP) cukup dengan datang ke kantor BUMDes Karya Mandiri Sejahtera Lopait Strategi Pertama melakukan perumusan atau perencanaan strategi melalui pengaplikasian visi dan misi BUMDes Karya Mandiri Sejahtera, pelaksanaan dari program yang sudah dilaksanakan BUMDes, dan pengawasan yang dilakukan oleh komisis, pemimpin BUMDes, dan masyarakat. Strategi BUMDes Karya Mandiri Sejahtera untuk mempertahankan pendapatan dengan mengikutsertakan masyarakat setempat dalam pelaksanaan dan pengelolannya, mengembangkan potensi sesuai kemampuan penduduk setempat, dan mengadakan pendekatan dengan masyarakat.

REFERENSI

- Anam Masruhin, M. E. (2019). *Pengaruh Kompetensi Aparatur, Komitmen Organisasi, Partisipasi Masyarakat, dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Pengelolaan Dana Desa*. Journal Of Economic, Business And Engineering Vol. 1, No. 1, Oktober 2019, 1-13.
- Dwiningwarni, S. S. (2017). *Peranan Pengelolaan Dana Desa untuk Meningkatkan Pendapatan Masyarakat di Jombang Jawa Timur*. Jurnal Ekonomi Dan Keuangan, 1-20.
- Fasochah, M. Z. (2018). *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desadengan Kepuasa Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai variabel Moderasi (Studi pada Perangkat Desakec Gemuh Kab. Kendal)* . Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi, 1-11.
- Herry Azhar Pradana, S. F. (2019). *Pemberdayaan dan Percepatan Perkembangan Bumdes dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat dan Peningkatan Pendapatan Asli Desa*. Jurnal Kebijakan Pembangunan, 133-146.
- Jaenuddin, M. T. (2019, Januari 1). *Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Daerah melalui Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Mamuju*. Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan, 67-71.
- Krishno, I. T. (2019). *Partisipasi Masyarakat dalam Penyusunan APBDES di Desa Pait Kecamatan Kasembon Kabupaten Malang Tahun Anggaran 2019*. Administrasi Negara, 63-79.
- Muh. Taufiq Jaenuddin. (2019). *Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Daerah melalui Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Mamuju*. Jurnal Ilmu Pemerintahan, 67-71.

- Nabilah Azzahra, N. N. (2021). *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat*. Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial, Vol 19 No 2 0.
- Nana Hermansyah, A. N. (2019). *Pengelolaan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintah Desa dalam Meningkatkan Pembangunan Desa di Kabupaten Ciamis*. Jurnal Moderat, 288-293.
- Pradana, H. A. (2019). *Pemberdayaan dan Percepatan Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat dan Peningkatan Pendapatan Asli Desa*. Jurnal Kebijakan Pembangunan, 133- 146.
- Pradini, R. N. (2020). *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo*. Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik, 57-67.
- Shanti Veronica Br Siahaan, B. V. (2021). *Peran Kepala Desa dalam Mewujudkan Pades Sebente melalui Kegiatan Bumdes Setangka Lestari*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 202-2014.
- Siregar, K. (2018). *Efektivitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa pada Desa Dedekadu Kecamatan Loli Kabupaten Sumba Barat*. Jurnal Politik Pemerintahan Dharma Praja.
- Tinggi, K. B. (2021, Maret 31). <https://Djpb.Kemenkeu.Go.Id/>. Retrieved From <https://Djpb.Kemenkeu.Go.Id/Kppn/Bukittinggi/Id/Data-Publikasi/Artikel/2951-Dana-Desa-Pengertian,-Sumber-Dana,-Penyaluran-Dana,-Dan-Prioritasnya.Html>
- Wahyudi, A. (2018). *Pengaruh Partisipasi, Akuntabilitas, dan Pemanfaatan Aplikasi Sistem Keuangan Desa Terhadap Kinerja Manajerial Perangkat Desa di Kabupaten Sumbawa*. Journal Of Accounting, Finance, And Auditing, 65-85.
- Wahyuning Murnianti, M. H. (2017). *Analisis Kinerja Perangkat Desa di Lumajang*. Penelitian Ilmu Ekonomi, 44-50.
- Wahyuningtyas, L. (2019). *Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) sebagai Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Desa (Pades) di Desa Pujonkidul Kecamatan Pujon Kabupaten Malang*. Jurnal Akuntansi, 1-8.
- Pemerintah Indonesia. *Undang-Undang (UU) Nomer 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Lembaran Negara R1 Tahun 2014 No.7. Sekretariat Negara No. 5495. Jakarta
- Peraturan Menteri Desa. (2015). *Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomer 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa*. Lembaran Negara RI Tahun 2015 Nomor 13. Sekretariat Negara. Jakarta
- Peraturan Menteri Desa. (2020). *Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomer 13 Tahun 2020 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2021*. Lembaran Negara RI Tahun 2018 Nomor 1915. Sekretariat Negara. Jakarta
- Peraturan Pemerintah RI. (2014). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 43 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomer 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Lembaran Negara RI Tahun 2014 Nomor 123, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 5539. Sekretariat Negara. Jakarta
- Peraturan Pemerintah RI. (2015). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 47 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomer 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Lembaran Negara RI tahun 2015 Nomer 157, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 5717
- Peraturan Pemerintah RI. (2021). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa*. Lembaran Negara RI Tahun 2021 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6623. Sekretariat Negara. Jakarta.



