
IMPLEMENTASI MANAJEMEN BUMDES POLAH PALIH POLOS DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (STUDI DI DESA BENTEK KECAMATAN GANGGA KABUPATEN LOMBOK UTARA)

Hayyuning Tunggal Insani, Baiq Saripta Wijimulawiani, Muhamad Bai'ul Hak
Universitas Mataram
hayyuningexol@gmail.com

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah Badan Hukum dan bukan lagi sebagai Badan Usaha dimana BUMDes secara mandiri mengelolah aset desa, mengelolah usaha, dan dapat mejalin kemitraan dengan lebaga perusahaan, dan lembaga-lembaga swasta lainnya dengan tujuan dapat meningkatkan sumder daya manusia dalam melahirkan ide-ide yang kreatif dan inovatif untuk mengembangkan potensipotensi desa. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi manajemen dalam badan usaha milik desa Desa Bentek dalam upaya menambah pendapatan asli desa dan juga sejauh mana badan usaha milik Desa Bentek ini berperan dalam menambah pendapatan asli desa. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Selanjutnya, data diambil dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan yang menjadi subjek penelitian peneliti yaitu Kepala Desa Bentek, Direktur BUMDes dan orang-orang yang terkait dengan BUMDes Desa Bentek. Dari Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan di BUMDes Polah Palih Polos belum sepenuhnya berjalan dengan optimal. Setiap tahun kontribusi BUMDes terhadap PADes semakin menurun. Faktor penghambat dalam melaksanakan manajemen BUMDes yaitu: lemahnya struktur organisasi, kurangnya pelatihan pada pengelola BUMDes, kurangnya kesadaran masyarakat akan pentingnya BUMDes. Strategi yang tepat untuk meningkatkan pendapatan BUMDes yaitu : pelatihan SDM, penguatan tata kelola, serta diversifikasi unit usaha.

Kata Kunci: Implementasi Manajemen; Badan Usaha Milik Desa.

1. PENDAHULUAN

Era otonomi desa mendukung desa agar lebih memperhatikan nilai-nilai yang bermanfaat guna mencapai kesejahteraan masyarakat serta menciptakan kemandirian desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan peningkatan kehidupan yang lebih baik dalam bidang ekonomi, sosial dan politik. Otonomi desa telah memberikan kewenangan sepenuhnya kepada desa untuk menjalankan pemerintahan secara mandiri dan kreatif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di desa.

Lahirnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menjadi angin segar bagi desa karena terbuka luasnya kesempatan bagi desa untuk membangun dalam berbagai bidang. Dalam undang-undang ini diterangkan bahwa “desa memiliki kewenangan yang lebih luas dalam bidang penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, pembinaan masyarakat, dan pemberdayaan desa”. Oleh karena itu, desa disarankan agar memiliki suatu badan usaha yang bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan masyarakatnya, terutama kebutuhan pokok. Selain itu, tersedianya sumber daya alam (SDA) yang belum dikelola dan sumber daya manusia (SDM) yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat.

Dalam rangka mendorong akselerasi pertumbuhan ekonomi di Desa Bentek, maka pada 26 Nopember 2019 didirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Polah Palih Polos” yaitu badan usaha milik masyarakat Desa Bentek Kecamatan Gangga Kabupaten Lombok Utara. Pemerintah Desa Bentek di bawah kepemimpinan Warna Wijaya, S.AP dan masyarakat desa setempat berinisiatif mendorong percepatan pengembangan perekonomian desa dengan mengeloa potensi lokal desa dalam rangka meningkatkan PADes dan kesejahteraan masyarakat.

Pendirian BUMDes Polah Palih Polos menjadi salah satu program prioritas Pemerintah Desa Bentek pada saat itu. Pendiannya dimaksudkan untuk memajukan desa di mana pemerintah desa bersama masyarakat menggali segala potensi yang ada. Dalam musyawarah desa pada 26 Nopember 2019 terbentuklah BUMDes Polah Palih Polos, disahkan dengan dasar hukum Peraturan Desa Bentek Nomor 3 Tahun 2021.

2. TELAAH PUSTAKA

Teori Implementasi

Implementasi adalah serangkaian aktifitas dalam rangka menghantarkan kebijakan kepada masyarakat sehingga kebijakan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana yang diharapkan (Affan Gaffar, 2008: 294). Sedangkan Daniel. A. Mazmanian dan Paul A. Sebastiar (1983: 139) mengatakan bahwa “implementasi adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, tetapi dapat pula dalam bentuk perintah-perintah, atau keputusan-keputusan eksekutif. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya.”

Manajemen

Manajemen merupakan suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/organisasi, baik sumber daya manusia (*human resource capital*), modal (*financial capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi/organisasi (Ismail. 2012: 12). Ini berarti manajemen dibutuhkan oleh semua orang, karena tanpa manajemen yang baik segala usaha yang dilakukan kurang berhasil. Untuk mencapai tujuan organisasi manager perlu menjaga keseimbangan yang berbeda yaitu tuntutan *stakeholders* dan tuntutan pekerja. (Usman. 2014: 5-6)

BUMDes

BUMDes adalah suatu bentuk usaha yang lahir dari partisipasi masyarakat secara keseluruhan yang didirikan berdasarkan peraturan desa tentang pendirian BUMDes. BUMDes dibentuk didasarkan pada pertimbangan penyaluran inisiatif masyarakat desa, pengembangan potensi desa, pengelolaan, pemanfaatan potensi desa, pembiayaan dan kekayaan pemerintah desa yang diserahkan untuk dikelola oleh BUMDes. BUMDes sebagai badan usaha yang dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri, harus mengutamakan perolehan modalnya berasal dari masyarakat dan Pemdes. Meskipun

demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat memperoleh modal dari pihak luar, seperti dari Pemerintah Kabupaten atau pihak lain, bahkan dapat pula melakukan pinjaman kepada pihak ke tiga, sesuai peraturan perundang-undangan. Pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDes tentunya akan diatur melalui Peraturan Daerah (Perda). BUMDes didirikan dengan tujuan yang jelas. Tujuan tersebut, akan direalisasikan diantaranya dengan cara memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif terutama bagi kelompok miskin di pedesaan, mengurangi praktek ijon (rente) dan pelepasan uang, menciptakan pemerataan kesempatan berusaha, dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa.

PADes

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa, dalam BAB 1 menjelaskan bahwa pendapatan merupakan semua penerimaan desa dalam 1 tahun anggaran yang menjadi hak desa dan tidak perlu dikembalikan oleh desa. Dalam pasal 11 Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 dijelaskan pula bahwa pendapatan desa terdiri atas kelompok pendapatan asli desa, transfer; dan pendapatan lain-lain. Berikut akan dijelaskan secara lebih rinci:

5. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk menentukan strategi organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Keputusan strategis organisasi perlu pertimbangan faktor internal mencakup kekuatan dan kelemahan maupun faktor eksternal mencakup peluang dan ancaman. Oleh karena itu, perlu pertimbangan-pertimbangan penting penerapan analisis SWOT.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu suatu penelitian yang bertujuan melukiskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan cermat.

Penelitian yang bersifat kualitatif artinya adalah setiap data yang disajikan secara fundamental bergantung dari pengamatan, wawancara serta proses analisa yang tidak menggunakan pendekatan statistik atau cara kuantifikasi lainnya. Proses analisis yang seperti itu hanya bisa digunakan dalam penelitian dengan pendekatan ilmiah seperti ini. Sebagaimana dipaparkan oleh Denzim dan Lincoln yang disunting dari Jexy J. Moleong menyatakan bahwa setiap penelitian dengan berlatar ilmiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi adalah jenis penelitian kualitatif.

Penelitian kualitatif pada dasarnya penelitian yang menggunakan pendekatan naturalistic untuk mencari dan menemukan pengertian atau pemahaman tentang fenomena dalam suatu latar yang berkonteks khusus. Pada akhir penjelasannya Moleong memberikan kesimpulan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode ilmiah.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Informan

Informan penelitian ini berjumlah 13 orang yang terdiri dari 3 orang informan kunci yaitu Kepala Desa Bentek, 8 orang informan utama yaitu Direktur dan staff pengelola BUMDes. Informan pendukung ada 4 orang yaitu masyarakat yang pernah berbelanja dan tidak pernah berbelanja di BUMDes. Untuk lebih jelasnya perhatikan tabel dibawah berikut.

Tabel 4.8 Identitas Informan

Informan	Nama	Alamat	Jenis Kelamin	Jabatan/ Pekerjaan
Informan Kunci	Warna Wijaya. S.AP	Dasan Baro, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Laki-laki	Kepala Desa Bentek
Informan utama	Sandi Justitia Putra, S.I.KOM, MA	Dusun Todo, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Laki-laki	Direktur BUMDes
Informan utama	Sukma Adi Dharma, S.Pd	Dusun Todo, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Laki-laki	Sekretaris BUMDes

Informan utama	Luh Budiani	Dusun Todo, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Perempuan	Bendahara BUMDes
Informan utama	Zulhadi, S.IP, M.IP	Dusun Todo, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Laki-laki	Ketua BPD Bentek
Informan utama	Wawan Fernando	Dasan Bangket, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Laki-laki	Pengawas BUMDes
Informan utama	Bobi Sukmawan	Dasan Bangket, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Laki-laki	Staff Desa Bentek
Informan utama	Mukhlis Kurbani	Dasan Bangket, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Laki-laki	Manajer unit usaha LKM
Informan utama	Pendi Praharadika	Dusun Todo Lauk, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Laki-laki	Pegawai unit Usaha Pamdes
Informan sampingan	Dende Ratna	Dasan Bangket, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Perempuan	Staff Desa Benrek
Informan sampingan	Endang	Dusun Todo Lauk, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Perempuan	IRT
Informan sampingan	Murnep	Dasan Bangket, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Perempuan	IRT/Buruh tani
Informan sampingan	Arsip	Dasan Bangket, Desa Bentek, Kec. Gangga, KLU	Perempuan	IRT/Buruh tani

Kontribusi BUMDes Terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes)

Dari data yang diperoleh, kontribusi BUMDes terhadap PADes menunjukkan ketidakkonsistenan. Pada tahun 2022 dan 2024 tercatat adanya kontribusi yang signifikan, setiap tahun kontribusi BUMDes terhadap PADes semakin menurun. Hal ini mencerminkan belum optimalnya manajemen unit usaha yang dikelola BUMDes. Dengan demikian, diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap strategi dan operasional BUMDes untuk meningkatkan konsistensi kontribusi terhadap PADes.

Faktor Penghambat Implementasi Manajemen BUMDes

Beberapa faktor yang menghambat implementasi manajemen antara lain: kurangnya SDM yang kompeten, lemahnya perencanaan strategis, minimnya pendampingan teknis dari instansi terkait, serta lemahnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya keberadaan BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi masyarakat yang masih rendah dalam program-program BUMDes. sehingga dibutuhkan upaya untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat sangat penting agar BUMDes dapat berfungsi secara optimal. Faktor penghambat penting untuk diidentifikasi lebih mendalam dan diperlukan strategi yang efektif untuk mengatasi masalah tersebut. Meningkatkan kesadaran masyarakat melalui sosialisasi dan pelatihan dapat menjadi langkah awal untuk mendorong partisipasi aktif dalam pengelolaan BUMDes.

Strategi Pengembangan dan Perbaikan

Strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja BUMDes antara lain: peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan manajerial, pembenahan struktur organisasi, penyusunan rencana bisnis berbasis potensi lokal, penguatan fungsi pengawasan internal dan eksternal, serta peningkatan kolaborasi dengan pihak ketiga termasuk perbankan dan lembaga pendamping desa. Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, diharapkan BUMDes dapat berperan lebih optimal dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan memperkuat perekonomian lokal. selain berperan optimal, BUMDes juga dapat menjadi contoh bagi desa-desa lain dalam mengelola sumber daya dan meningkatkan partisipasi masyarakat, sehingga menciptakan dampak positif yang berkelanjutan bagi ekonomi lokal.

Analisis SWOT Terhadap BUMDes Polah Palih Polos

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan, BUMDes Polah Palih Polos berada dalam kuadran III, yaitu peluang pasar cukup besar namun terkendala oleh kelemahan internal seperti manajemen yang belum tertata dan sumber daya yang belum optimal. Oleh karena itu strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) menjadi pilihan utama untuk memanfaatkan peluang dengan cara memperbaiki kelemahan. Strategi ini mencakup penguatan struktur organisasi dan peningkatan kapasitas SDM agar BUMDes dapat

beradaptasi dengan dinamika pasar dan meningkatkan keberlanjutan usaha. penerapan WO dapat dilihat dari keberhasilan program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi pengurus, serta kolaborasi yang lebih baik dengan masyarakat dan pihak terkait dalam pengelolaan BUMDes.

Dengan berbagai tantangan dan potensi yang dimiliki, BUMDes Polah Palih Polos masih memiliki peluang besar untuk berkembang menjadi pilar ekonomi desa. Diperlukan upaya yang konsisten dan dukungan dari seluruh elemen masyarakat serta pemerintah desa untuk mendorong perbaikan manajemen dan pengembangan usaha yang berkelanjutan. Sebagai langkah lanjutan, penting untuk melakukan monitoring berkala terhadap implementasi strategi yang telah disusun agar BUMDes dapat menyesuaikan diri dengan dinamika yang ada dan meningkatkan efektivitas operasional.

Berdasarkan tabel 4.15 faktor kekuatan (*strengths*) memiliki nilai sebesar 2,25 sedangkan faktor kelemahan (*weakness*) memiliki nilai sebesar 0,958 berarti BUMDes di Desa Bentek mempunyai kekuatan yang lebih besar daripada faktor kelemahan dalam menemukan model strategi BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Pada tabel 3.15 mengenai faktor eksternal peluang memiliki nilai sebesar 2,73 sedangkan faktor ancaman memiliki nilai sebesar 0,73. Dari nilai tersebut menunjukkan bahwa faktor peluang lebih besar daripada faktor ancaman.

Setelah mengetahui nilai dari masing masing faktor internal dan eksternal BUMDes Polah Palih Polos, Maka dapat diketahui strategi pengembangan BUMDes untuk kedepannya. Untuk mengetahui pencapaian strategi bersaing BUMDes di Desa Bentek akan menggunakan diagram analisis SWOT dari hasil pembobotan faktor IFAS dan EFAS. Setelah mengetahui kuadral mana tempat BUMDes berada, maka akan diketahui strategi apa yang akan diimplementasikan kedalam diagram analisis SWOT.

Skor yang didapatkan dari faktor internal dan eksternal diatas adalah sebagai berikut:

- a. Kekuatan (*Strengths*) = 2,25
- b. Kelemahan (*Weaknesses*) = 0,958
- c. Peluang (*Opportunities*) = 2,73
- d. Ancaman (*Treaths*) = 0,73

Berdasarkan hasil Berdasarkan hasil pengolahan data pada matriks evaluasi internal dan matrks evaluasi eksternal didapatkan besaran nilai dari msing-masing matriks tersebut yang kemudian menjadi masukan untuk analisa kuadran.

$$\begin{aligned} \text{Nilai Matriks Evaluasi Internal} &= \text{Total Kekuatan} - \text{Total kelemahan} \\ &= 2,25 - 0,958 \\ &= 1,292 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai Matriks Evaluasi Eksternal} &= \text{Total Peluang} - \text{Total Ancaman} \\ &= 2,73 - 0,733 \\ &= 1,997 \end{aligned}$$

Dari rangkaian nilai skor tersebut, maka dapat disusun sebuah table Reapitulasi Nilai Skor IFAS dan EFAS sebagai berikut:

Tabel 4.16 Rekapitulasi Nilai Skor IFAS dan EFAS

Skor Internal	Skor Eksternal	Pilihan Strategi
S>W(+) 1,292	O>T (+) 1,997	Pertumbuhan (Groth)
S<W (-)	O<T (-)	Bertahan (Survival)
S>W (+)	O<T (-)	Pertukaran usaha
S>W (-)	O>T (+)	Stabil (Stability)

Untuk menentukan pilihan strategi yang lebih spesifik dari nilai yang didapat dimasukkan ke dalam diagram pilihan strategi, karena hasil dari table diatas terlihat bahwa dari skor yang ada mengarah pada pilihan strategi pertumbuhan (Growth)

Posisi model pengembangan strategi bersaing dalam wilayah kaudran 1 posisi ini menggambarkan bahwa situasi menguntungkan karena organisasi mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapat memanfaatkan peluang secara maksimal sehingga mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Tabel 4.16 Analisis Matrix SWOT

IFAS	Strength (S)	Weakness (W)
	1. Memanfaatkan Potensi Lokal Desa Bentek 2. Berorientasi pada kesejahteraan bersama 3. Mendapatkan Dukungan dari	1. Kapasitas SDM yang terbatas 2. Kurangnya inovasi dalam Pengembangan Usaha 3. Kurangnya Modal

<p>EFAS</p>	<p>Pemerintah Desa berupa Penyertaan Modal, Bangunan dan Tanah (Lahan)</p> <p>4. Memiliki Sumber Daya Air yang melimpah</p> <p>5. Menjadi Mitra Strategis Pemerintah Desa dalam Pembangunan Ekonomi</p>	<p>4. Sistem pencatatan laporan keuangan belum tertata rapi. masih dilakukan secara manual.</p> <p>5. Kurangnya Partisipasi Masyarakat</p>
<p>Opportunities (O)</p> <p>1. Pengembangan Usaha Pamdes berupa Usaha Air kemasan / air galon.</p> <p>2. Belum memiliki peluang kerjasama dengan pihak swasta</p> <p>3. Peluang pengembangan produk cukup besar</p> <p>4. Mendapatkan dukungan Perdes BenteK tentang pemungutan bersekala desa.</p>	<p>Strategi (SO)</p> <p>1. Mengembangkan usaha air kemasan dan air galon.</p> <p>2. Pengelola Bumdes dapat memanfaatkan media digital.</p> <p>3. Mendapatkan dukungan Perdes.</p>	<p>Strategi (SW)</p> <p>1. Melakukan pelatihan untuk pengelola Bumdes</p> <p>2. Sering melakukan rapat guna meningkatkan koordinasi penelola BUMDes</p> <p>3. Melakukan pelaporan tahunan menggunakan sistem yang memadai</p>
<p>Threats (T)</p> <p>1. Terdapat saingan bisnis dalam usaha simpan pinjam</p> <p>2. Belum ada faktor eksternal yang</p>	<p>Strategi (ST)</p> <p>1. Mengenakan denda bagi nasabah yang telat membayar</p> <p>2. Sosialisasi ke masyarakat supaya masyarakat mengetahui</p>	<p>Strategi (WT)</p> <p>1. Melakukan pelatihan guna meningkatkan kualitas SDM</p> <p>2. Melakukan inovasi berupa promosi melalui media sosial.</p>

<p>menghambat perkembangan usaha</p> <p>3. Bencana alam seperti gempa, banjir dll.</p>	<p>unit usaha yang ada di BUMDes</p>	
--	--------------------------------------	--

Peran Stakeholder Dalam Mendukung BUMDes

Keberhasilan implementasi manajemen BUMDes tidak hanya ditentukan oleh internal organisasi, melainkan juga keterlibatan aktif para pemangku kepentingan atau stakeholder. Pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), tokoh masyarakat, serta kelompok usaha masyarakat menjadi elemen penting dalam membangun sinergi. Dukungan pemerintah desa dalam bentuk regulasi dan penyertaan modal harus diikuti dengan pengawasan dan evaluasi berkelanjutan. BPD sebagai lembaga pengawas juga harus menjalankan fungsinya secara optimal demi menjaga akuntabilitas dan transparansi pengelolaan BUMDes.

Tokoh masyarakat dapat berperan sebagai jembatan komunikasi antara BUMDes dan masyarakat luas, memberikan dukungan moral maupun masukan yang konstruktif dalam pengambilan kebijakan. Keterlibatan kelompok usaha seperti petani, pelaku UMKM, serta kelompok perempuan desa dalam program usaha BUMDes juga sangat strategis untuk menciptakan kemandirian ekonomi berbasis komunitas. Pentingnya kolaborasi antara semua pihak dalam pengembangan BUMDes akan mendorong partisipasi masyarakat dan memperkuat keberlanjutan usaha, sehingga meningkatkan kesejahteraan ekonomi desa secara keseluruhan.

Dampak Tidak Optimalnya Implementasi Manajemen

Kegagalan dalam mengimplementasikan manajemen secara efektif berakibat pada berbagai dampak negatif. Salah satu dampak yang paling nyata adalah stagnasi unit usaha dan hilangnya kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes. Ketidakmampuan dalam mengelola dana bergulir menyebabkan kredit macet dan berujung pada tidak berjalannya rotasi usaha. Hal ini mengakibatkan hilangnya potensi PADes yang seharusnya dapat digunakan untuk pembangunan desa dan peningkatan layanan publik. Potensi PADes yang tidak dimanfaatkan secara optimal mengakibatkan keterbatasan dalam pengembangan infrastruktur dan layanan masyarakat. Oleh karena itu, strategi perbaikan manajemen BUMDes harus segera diimplementasikan untuk mencegah dampak lebih lanjut.

Dampak lainnya adalah hilangnya semangat gotong royong dan partisipasi aktif masyarakat karena merasa tidak mendapatkan manfaat nyata dari keberadaan BUMDes. Apabila kondisi ini terus berlanjut, maka eksistensi BUMDes akan berada dalam titik kritis dan dapat menyebabkan pembubaran lembaga. Eksistensi BUMDes dapat terancam jika tidak ada upaya perbaikan yang signifikan dalam manajemen dan partisipasi masyarakat. Oleh karena itu, langkah-langkah strategis perlu diambil untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat dan memastikan keberlanjutan BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa.

Refleksi Terhadap Kinerja BUMDes Polah Palih Polos

Melalui kajian mendalam dan refleksi terhadap kinerja BUMDes Polah Palih Polos, ditemukan bahwa pentingnya proses revitalisasi lembaga BUMDes tidak dapat ditawar. Revitalisasi dimaksud mencakup penyegaran pengurus, penyusunan ulang rencana bisnis berbasis potensi unggulan desa, serta peningkatan kapasitas kelembagaan melalui pelatihan rutin dan pendampingan intensif. Revitalisasi yang efektif akan memastikan bahwa BUMDes dapat beradaptasi dengan perubahan kebutuhan masyarakat dan lingkungan ekonomi yang dinamis. Revitalisasi ini juga perlu melibatkan seluruh pemangku kepentingan, termasuk masyarakat, untuk menciptakan rasa kepemilikan dan meningkatkan partisipasi dalam pengelolaan BUMDes.

Salah satu refleksi penting lainnya adalah pentingnya dokumentasi dan pelaporan kegiatan secara transparan dan dapat diakses oleh masyarakat. Kepercayaan publik terhadap BUMDes sangat dipengaruhi oleh keterbukaan informasi dan kesediaan lembaga untuk menerima kritik dan masukan. Dengan demikian keberhasilan BUMDes juga bergantung pada kemampuannya untuk mengelola komunikasi dengan masyarakat dan stakeholder secara efektif, menciptakan kolaborasi yang saling menguntungkan.

5. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya mengenai implementasi manajemen BUMDes Polah Palih Polos dalam meningkatkan

Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Bentek Kecamatan Gangga Kabupaten Lombok Utara, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan di BUMDes Polah Palih Polos belum sepenuhnya berjalan dengan optimal. Hal ini disebabkan oleh lemahnya perencanaan strategis, kurangnya pengawasan, serta kurangnya kapasitas SDM pengelola BUMDes.
2. Kontribusi BUMDes terhadap PADes Desa Bentek menunjukkan fluktuasi yang cukup tajam, setiap tahunnya kontribusi BUMDes terhadap PADes semakin menurun. Ini menunjukkan bahwa keberlangsungan dan konsistensi operasional unit usaha BUMDes masih lemah.
3. Faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan manajemen BUMDes meliputi lemahnya struktur organisasi, kurangnya pelatihan dan pendampingan, kurangnya kesadaran masyarakat akan pentingnya BUMDes, serta rendahnya transparansi dan akuntabilitas keuangan.
4. Analisis SWOT menunjukkan bahwa BUMDes memiliki peluang besar untuk berkembang, namun masih dihadapkan pada kelemahan internal yang harus segera dibenahi melalui strategi yang tepat, seperti pelatihan SDM, penguatan tata kelola, serta diversifikasi unit usaha.
5. Diperlukan revitalisasi kelembagaan dan manajerial BUMDes agar mampu menjadi pilar ekonomi desa yang berkelanjutan serta memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan PADes dan kesejahteraan masyarakat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi semua pihak terkait, antara lain:

1. Pemerintah Desa Bentek perlu memberikan dukungan lebih lanjut dalam bentuk pendampingan teknis dan pelatihan manajerial kepada pengurus BUMDes agar mampu menjalankan fungsi manajemen secara efektif.
2. Pengurus BUMDes Polah Palih Polos disarankan untuk menyusun rencana bisnis yang realistis dan berbasis potensi lokal, serta membangun sistem pelaporan dan evaluasi berkala guna meningkatkan akuntabilitas dan transparansi.

3. Diperlukan partisipasi aktif masyarakat dalam setiap program yang dijalankan oleh BUMDes. Hal ini dapat dilakukan melalui kegiatan sosialisasi dan pelibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan.
4. BPD sebagai lembaga pengawas di tingkat desa harus menjalankan fungsi pengawasan secara maksimal dengan memberikan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan pengelolaan BUMDes.
5. Untuk kedepannya pengelola BUMDes dapat fokus pada satu jenis usaha terlebih dulu. Kalau sekiranya usaha tersebut dirasa sudah maksimal maka dapat mengembangkan unit usaha baru. Karena kalau banyak jenis usahanya, tetapi SDM kurang, modal kurang maka usaha tersebut akan kewalahan dan tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan.
6. Untuk peneliti selanjutnya, disarankan untuk meneliti lebih mendalam tentang strategi pengembangan unit usaha BUMDes yang berbasis inovasi digital dan potensi unggulan lokal lainnya.

REFERENSI

- Ade Eka Kurniawan. —Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam
Gramedia Pustaka Utama, 1997.
<http://jurnal.umrah.ac.id>
- Kabupaten Lingga).|| Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik 3, no. 1 (2016): 33.
Peningkatan Pendapatan Asli Desa (Desa Lanjut Kecamatan Singkep Pesisir
Rangkuti, Freddy. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta:
Rineka Cipta, 1999.
Subagyo, P. Joko. Metode Penelitian Dalam Teori Dan Praktek. Jakarta: PT
- Abdullah, H. B. (2021). Implementasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa)
Jatimakmur Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) Di Desa
Jatirejoyoso. *Journal of Governance Innovation*, 3(2), 204-222.
- Alfain, W. I. (2022). *OPTIMALISASI PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM
UPAYA MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (Studi Kasus BUMDes di Desa
Sukasari Kecamatan Purwasari Kabupaten Karawang)* (Doctoral dissertation, S1
Ekonomi Syariah IAIN Syekh Nurjati Cirebon).

- Ali, M. (2022). *STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA MELALUI BUMDES DI DESA MABURAI KECAMATAN MURUNG PUDAK KABUPATEN TABALONG PROVINSI KALIMANTAN SELATAN* (Doctoral dissertation, Institut Pemerintahan Dalam Negeri).
- Cahyani, K. C., Wijaya, K. A. S., & Yudartha, I. P. D. (2024). Manajemen Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Puspa Harum Sejahtera Tegal Harum dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Tegal Harum, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar. *Socio-political Communication and Policy Review*, 1(3), 54-64.
- Gunawan, D. (2022). *Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Kasus di Gampong Lampaseh Aceh Kecamatan Meuraxa Kota Banda Aceh)* (Doctoral dissertation, UIN Ar-Raniry).
- Harun, C. A., Tui, F. P. D., & Tantu, R. (2024). PENGELOLAAN POTENSI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA DI KECAMATAN BONEPANTAI KABUPATEN BONE BOLANGO. *Kybernology Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Administrasi Publik*, 2(2), 636-651.
- Hayyuna, R. (2014). *Strategi manajemen aset bumdes dalam rangka meningkatkan pendapatan desa (studi pada bumdes di desa Sekapuk kecamatan Ujungpangkah kabupaten Gresik)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Hidayat, Y., Wismaningtyas, T. A., & Sujatmiko, S. (2024). Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes): Studi pada BUMDes Ngudi Raharjo Desa Girikulon, Kecamatan Secang, Kabupaten Magelang. *Journal of Public Administration and Local Governance*, 8(1), 14-27.
- INDONESIA, P. R. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Komalasari, I., & Sucihati, R. N. (2024). Optimalisasi model pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai upaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 12(1), 59-70.
- Kriyantono, R. (2021). Teknik praktis riset komunikasi kuantitatif dan kualitatif: Disertai contoh praktis riset media, public relations, advertising, komunikasi organisasi, komunikasi pemasaran (edisi kedua). *Jakarta: Kencana Prenada*.
- Kuantitatif, P. P. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. *Alfabeta, Bandung*.

Minarti, A., Sariyekti, E., & Wahyuningsih, E. (2023). Implementasi BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Ngudi Berkah dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Kedu. *OECOMICUS Journal of Economics*, 8(1), 29-39.

Moleong, L. J., & Surjaman, T. (2014). Metodologi penelitian kualitatif.