

DOI: [10.59330/jai.v1i1.7](https://doi.org/10.59330/jai.v1i1.7)

JENIS ARTIKEL | HASIL PENELITIAN

Praktik Manajemen Strategis Dan Tata Kelola Bumdes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat

Arlanda Galang Saputra* | Hafiez Sofyani

AFILIASI:

Program Studi Akuntansi, Universitas
Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia

*KORRESPONDENSI:

galangsaputra@gmail.com

HISTORI ARTIKEL

Diterima:

25 September 2022

Direvisi:

15 Oktober 2022

Disetujui:

20 Desember 2022

Abstrak:

Latar Belakang: Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bertujuan untuk membangun perekonomian desa berdasarkan kebutuhan dan potensi yang dimiliki desa serta dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat untuk meminimalisir kesenjangan perkenomian suatu desa.

Tujuan: Tujuan penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana implementasi praktik manajemen strategis dan tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan perekonomian masyarakat.

Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode wawancara kepada Direktur atau Sekretaris BUMDes, Kepala Desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Rukun Warga (RW), Rukun Tetangga (RT), dan masyarakat/pedagang.

Hasil Penelitian: Hasil penelitian ini menunjukkan praktik manajemen strategis dan tata kelola dalam pengelolaan BUMDes diterapkan telah dijalankan dengan baik.

Keaslian/Kebaruan Penelitian: Penelitian ini dapat menjadi rujukan perbaikan kualitas tata kelola bagi pemerintah desa. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai aspek manajemen strategis dan tata kelola BUMDes dalam menyejahterakan kehidupan masyarakat.

Kata kunci: Manajemen Strategis; Tata Kelola; Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

SITASI: Saputra, A. G. (2023). Praktik Manajemen Strategis Dan Tata Kelola Bumdes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat. *Jurnal Akuntansi Inovatif*, 1(1), 44-54.

Pendahuluan

Dalam kebijakan rancangan strategi pembangunan Indonesia maka yang harus menjadi prioritas utama adalah pembangunan pedesaan. Menurut Amri (2015) Sebagian besar masyarakat Indonesia hidup di daerah pedesaan, maka titik terpenting dalam pembangunan di Indonesia berada di wilayah bagian pedesaan. Pembangunan perekonomian di pedesaan merupakan suatu langkah untuk meminimalisir adanya ketidakseimbangan ekonomi, kesenjangan daerah berkembang atau tertinggal, maupun kesenjangan pendapatan penduduk. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No 72 tahun 2005 pasal 78 ayat 1, untuk mengembangkan pendapatan perekonomian masyarakat dan desa, pemerintah mampu

mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan, potensi, dan sumber daya yang dimiliki dari desa. Pada era reformasi sekarang ini, mengembangkan perekonomian di wilayah pedesaan yang di pelopori oleh Pemerintah melalui berbagai kebijakan belum memberikan dampak yang signifikan bagi masyarakat yang berada di pedesaan. Salah satu bentuk upaya yang diharapkan mampu menggerakkan sektor perekonomian di wilayah pedesaan, yang melalui lembaga ekonomi yang sepenuhnya dilaksanakan dan dikelola oleh masyarakat adalah melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu suatu lembaga usaha desa yang bertujuan untuk membangun perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi yang dimiliki desa serta dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat. Misi pemerintah dalam meningkatkan perekonomian pedesaan adalah adanya sistem pemberdayaan masyarakat yang berfungsi untuk produktivitas dan keanekaragaman usaha masyarakat pedesaan. Hal tersebut bertujuan supaya desa memiliki ketersediaan sarana dan prasarana yang dapat mendorong kegiatan roda perekonomian, menumbuhkan dan menguatkan institusi yang mendukung produksi dan pemasaran yang optimal, serta memanfaatkan sumber daya yang ada sebagai dasar perkembangan sektor ekonomi pedesaan (Suleman et al., 2020).

Pada tahun 2014 Undang-undang tentang desa dikeluarkan oleh pemerintah dalam Undang-undang No. 6 Tahun 2014. Bunyi Undang-undang No. 6 Tahun 2014 ini menjelaskan, pemerintah menyediakan bantuan berupa dana desa. Dana desa tersebut menjadi suntikan untuk dapat mengembangkan potensi di desa secara mandiri dan memberikan kesejahteraan bagi masyarakat. Selain itu, dana desa juga sangat berarti bagi daerah yang memiliki persoalan tentang perekonomian dan skala usaha yang terbilang kecil. Maka dari itu, harus ada suatu badan yang dapat mengolah kekayaan asli daerah agar dapat meningkatkan pembangunan desa. Lembaga ini dimiliki oleh desa dan di kelola langsung oleh masyarakat, yang dimana tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan standar hidup perekonomian dan menghasilkan manfaat yang berarti bagi masyarakat desa (Amirya, 2019).

Pertumbuhan perekonomian di desa seringkali dinilai lambat dibandingkan perekonomian di perkotaan. Untuk meningkatkan perekonomian di desa maka dapat dilakukan melalui dua cara pendekatan yaitu: a) kebutuhan masyarakat dalam melakukan upaya perubahan dan mencegah hal-hal yang tidak diinginkan, dan b) *political will* dan kemampuan pemerintah desa bersama masyarakat dalam mengelola potensi yang ada di desa dan melakukan rencana pembangunan yang sudah direncanakan (Rustiadi, 2018).

Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memajukan sektor roda perekonomian di desa melalui usaha desa. Usaha desa menjadi suatu titik strategi dalam pertumbuhan kesejahteraan perekonomian (Ansari, 2016). Usaha desa ini dapat ditampung dalam BUMDes yang dikelola langsung oleh aparaturnya serta masyarakat desa (Prasetyo, 2016). BUMDes adalah suatu lembaga badan usaha yang sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui keikutsertaan langsung yang berasal dari potensi desa yang dipilah-pilah untuk mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lain untuk kesejahteraan masyarakat desa (UU Nomor 32 Tahun 2004). Hal tersebut semakin dilindungi dengan dikeluarkannya PP Nomor 47 Tahun 2015 yang berisi tentang desa mempunyai wewenang untuk mengatur dan mengelola sumber daya serta pembangunan. Penjelasan tersebut dapat menambah peluang desa untuk otonom dalam pengelolaan yang efisien pemerintahan maupun sumber daya perekonomiannya.

Sekretaris Jenderal Kemendes PDTT (Kamis, 25/04/2019), mengatakan bahwa hingga Desember 2018 tercatat sebanyak 61 persen desa telah memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), atau telah tercatat sebanyak 45.549 unit BUMDes dari total 74.957 desa yang tersebar pada seluruh penjuru Indonesia (Nurroni, 2019). Namun, dari sekian banyaknya jumlah BUMDes yang telah berdiri di Indonesia masih banyak yang belum mampu berdiri tegak atau bahkan ada yang sudah berhenti di tengah jalan sebelum berkembang. Terdapat beberapa masalah yang dapat menyebabkan BUMDes gagal dalam peningkatan perekonomian bagi masyarakat. Masalah yang pertama adalah memilih ide bisnis yang sembarangan atau hanya ikut-ikutan kurang inovatif. Masalah yang kedua adalah terjadinya kurangnya kesadaran elit-elit

desa seperti (tokoh politik, tokoh sosial, tokoh agama, pengusaha desa) untuk melakukan kerjasama dalam merumuskan langkah yang akan dilakukan bersama dalam upaya mewujudkan kemajuan desa. Masalah yang ketiga yaitu minimnya kesadaran dan pemahaman masyarakat serta unsur- unsur terkait tentang konsep BUMDes sebagai sistem (berdesa.com). Oleh karena itu, BUMDes harus mengimplementasikan manajemen strategis demi mewujudkan visi dan misi meningkatkan perekonomian masyarakat desa, dengan rencana strategis tersebut dapat mengukur kekuatan dan kelemahan serta dapat menentukan kinerja jangka panjang sebuah perusahaan (Wheelen & Hunger, 2003).

Seperti kasus yang terjadi di daerah Jawa Barat dimana terhambatnya BUMDes untuk maju disebabkan oleh lemahnya sumber daya manusia sebagai pengelola dan kurangnya kesadaran masyarakat untuk ikut andil mendukung kegiatan yang dijalankan di BUMDes (Nurroni, 2019). Selain itu, kontribusi dari pemerintah desa juga sangat lemah. Kepala desa hanya membentuk BUMDes saja tanpa adanya tujuan dan motivasi yang jelas terhadap keberlangsungan BUMDes serta penyertaan modal yang sangat minim sehingga menyebabkan terhambatnya BUMDes untuk maju berkembang (Susilowati, 2020).

Seperti yang dikemukakan oleh Eko (2014) dalam bukunya “Desa Membangun Indonesia” yaitu kepemimpinan, strategi manajerial, dan tata kelola (*good governance*) merupakan faktor yang berpengaruh dapat mendasari kesehatan dan keberlanjutan BUMDes. Jika kepemimpinan, manajerial dan tata kelola masih buruk, maka BUMDes dengan cepat akan mati suri. Aditya (2019) menegaskan di bagian pengelola BUMDes belum berjalannya komunikasi yang baik antara pengurus satu dengan yang lainnya dan masih timbul kecurigaan maka mengakibatkan hambatan untuk berkembangnya suatu BUMDes.

Faktor-faktor yang menjadi penyebab terhambatnya sebuah BUMDes untuk maju yaitu masih kurang sadarnya SDM dari desa tersebut, tidak merumuskan elemen dasar manajemen strategi dan tidak mengindahkan prinsip-prinsip *good governance*. Maka, penting bagi Pemerintah Desa untuk merumuskan elemen-elemen dasar manajemen yang mampu mengelola BUMDes. Menurut Lestari (2019) manajemen strategi mencakup empat elemen dasar yaitu kajian potensi lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan kontrol. Langkah pertama dalam prosedur manajemen strategi dalam mengelola BUMDes yaitu menetapkan tujuan yang akan dilaksanakan. Houston (2011) menegaskan bahwa manajemen strategik adalah seni dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi terhadap berbagai keputusan yang memungkinkan organisasi untuk mencapai sebuah tujuan sesuai yang sudah dirumuskan. Menurut Cahyani dkk (2019) adalah pemahaman masyarakat yang masih minim, tidak terlaksananya prinsip- prinsip *good governance* dalam pelaksanaan kegiatan organisasi, serta kurang pahamnya tentang tata kepengurusan dalam pengembangan dan berjalannya setiap kegiatan usaha BUMDes.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sofyani dkk (2020) faktor- faktor yang dapat mendorong keberhasilan dalam kinerja BUMDes adalah terdapat rasa cinta tanah air, keterampilan, dilakukannya pelatihan, tingkat pendidikan, pengalaman, kejujuran, adanya rasa tanggung jawab, keseriusan, kepedulian terhadap lingkungan dan masyarakat, kerja tim yang baik, sikap pantang menyerah dalam upaya mencapai target kinerja, religiusitas, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan visioner, kehadiran mekanisme insentif dan komunikasi yang transparan antara manajer BUMDes dengan pengelola lainnya. Dewi (2014) mengemukakan bahwa kinerja BUMDes yang buruk dapat disebabkan oleh kurang pahamnya pengelola dalam mencapai nilai efektivitas, efisiensi dan responsivitas. Hal tersebut diketahui dengan belum maksimalnya sumber daya masyarakat desa dalam sistem pengelolaan BUMDes serta kurang sadarnya peran masyarakat desa dalam keterkaitan pengelolaan BUMDes.

Selain aspek manajemen strategis, tata kelola yang baik juga menjadi elemen penting guna mencapai kinerja yang baik bagi organisasi juga untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Hingga saat ini, sudah dilakukan beberapa penelitian mengenai penerapan tata kelola terhadap kinerja suatu organisasi atau

perusahaan, seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Suryadi (2010) yang menyatakan bahwa penerapan akuntabilitas dan transparansi yang baik dapat membantu meningkatkan efisiensi suatu organisasi atau perusahaan, yang ditunjukkan dengan keterbukaan organisasi dalam mengkomunikasikan masalah yang ada, perekonomian dalam organisasi dan secara langsung menangani pengaduan masyarakat. Hal serupa juga dikemukakan oleh Sofyani dkk (2020) bahwa penggunaan prinsip-prinsip responsivitas, transparansi, dan akuntabilitas merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan hubungan yang baik antara pemerintah dengan masyarakat (pelayanan publik). Hal ini terjadi karena akses pengaduan terhadap pemerintah yang mudah dan ketersediaan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat menunjukkan bahwa organisasi pemerintahan memiliki kinerja yang baik.

Penelitian yang berkaitan dengan manajemen strategis dan tata kelola dari BUMDes sendiri hingga saat ini masih sangat langka dilakukan. Pada penelitian ini yang langka merupakan Manajemen Strategis yang diterapkan pada setiap BUMDes, Karenanya peneliti ingin membahas sebagai mana pentingnya manajemen strategis sebagai strategi yang digunakan. Karena dalam sebuah organisasi sangat penting menerapkan manajemen strategis untuk perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian berbagai keputusan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji sejauh mana manajemen strategi dan tata kelola BUMDes. Banyak penelitian yang mengkaji manajemen strategis dan tata kelola tetapi masih banyak ditemukan penelitian pada perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu dapat dikaji bahwa penelitian mengenai kinerja pemerintah daerah telah banyak diteliti, namun belum banyak peneliti yang berfokus pada BUMDes yang ada di desa-nya. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurangnya perhatian terhadap kinerja yang dijalankan di BUMDes. Dengan mengambil sampel dari beberapa BUMDes yang memiliki tingkatan berbeda yaitu maju, tumbuh, rintisan dan baru berkembang, akan memberikan sudut pandang yang berbeda terhadap bagaimana manajemen strategis dan tata kelola yang diterapkan. Penelitian ini bertujuan sebagai rujukan dan upaya untuk menjalankan BUMDes dengan Praktik Manajemen Strategis dan penerapan *good governance* yang dilihat dari manajemen strategik adalah aspek seni dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi terhadap berbagai keputusan yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai sebuah tujuan sesuai harapan dan dari aspek tata kelola terdapat segi prinsip efektivitas dan efisiensi, desentralisasi, dan keadilan untuk memperkuat keberlangsungan hidup BUMDes yang sudah berdiri maupun yang baru didirikan.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan metode kualitatif dan menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif adalah suatu metode yang akan menghasilkan data deskriptif yang terdiri dari ucapan atau tulisan dan perilaku seseorang. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang hasil datanya didapat dengan hasil statistik atau cara lain dari kuantifikasi maupun pengukuran (Agusta, 2003). Metode kualitatif berupaya menafsirkan makna suatu peristiwa memahami hubungan tingkah laku seseorang dalam peristiwa tertentu. Dapat disimpulkan bahwa, penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mampu menghasilkan berupa data deskriptif dari sumber data, dapat melalui observasi, wawancara, ataupun dokumentasi yang disajikan dalam bentuk tulisan.

Objek penelitian berada di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tridadi Makmur, Tridadi, Sleman, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Alasan dan pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian ini antara lain adalah BUMDes tersebut masih belum lama didirikan sehingga ingin mengetahui bagaimana strategi dan peranannya terhadap perekonomian masyarakat sekitar. Subjek penelitian terdiri dari 7 informan BUMDes. Informan pada penelitian ini merupakan orang-orang yang memiliki jabatan struktural di BUMDes dan masyarakat sekitar sehingga informasi yang diperoleh bisa di pertanggung jawabkan

(verifikasi). Informan tersebut terdiri dari Ketua BUMDes, Sekretaris BUMDes, Kepala Desa, BPD, Ketua RW, Ketua RT, dan masyarakat.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kegiatan observasi di lokasi penelitian, kegiatan wawancara langsung mengenai strategi yang digunakan dalam meningkatkan perekonomian masyarakat dan beberapa dokumentasi yang berkaitan langsung dengan penelitian berupa struktur kepengurusan, letak geografis, peraturan serta kebijakan yang ada. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung di lapangan oleh orang yang meneliti pada objek tertentu. Data primer diperoleh dari informan yang merupakan perorangan seperti hasil wawancara dan observasi. Data primer terdiri dari catatan hasil wawancara, observasi lapangan, dan data-data yang bersangkutan dengan informan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara dan observasi. Wawancara termasuk pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara (pengumpulan data) kepada responden, kemudian jawaban-jawaban responden dicatat dan direkam dengan alat perekam. Wawancara dalam penelitian ini merupakan pihak-pihak yang sudah ditetapkan menjadi informan sehingga dapat menjadikan bahan acuan dalam penelitian ini. Informan yang dimaksud dalam penelitian ini berasal dari informan yang memiliki kedudukan penting di BUMDes Tridadi Makmur dan anggota dari BUMDes dan masyarakat yang mendapat dampak dari adanya BUMDes tersebut. Observasi adalah teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung dan pencatatan secara sistematis terhadap kejadian yang diamati tentang objek kajian. Peneliti melakukan observasi dengan mengamati dan mencatat data pada BUMDes Tridadi Makmur. Sehingga secara langsung memberikan peneliti data dan informasi untuk menilai kondisi situs yang sebenarnya.

Hasil dan Pembahasan

BUMDes Tridadi Makmur merupakan Badan usaha yang dimiliki oleh Desa Tridadi, Kecamatan Sleman, Kabupaten Sleman, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. BUMDes Tridadi Makmur sendiri didirikan pada tanggal 25 Desember 2017, Didirikannya BUMDes ini sendiri berdasarkan rapat musyawarah desa dengan nomor keputusan 08 tahun 2017 Tentang pembentukan BUMDes (Desa Tridadi, 2018). BUMDes Tridadi Makmur mempunyai tenaga kerja yang berjumlah 135 orang dengan sebagian besar dari warga Desa Tridadi. Unit-unit Usaha BUMDes Tridadi Makmur yaitu unit usaha Puri Mataram yang bergerak pada sektor bidang Resto dan Wahana Wisata dengan konsep tempo dulu dan unit usaha Rental dan Budidaya Tanaman Hias. Dalam Wisata Puri Mataram sendiri terdapat beberapa wahana yang dapat dinikmati mulai dari Wahana Becak Air, Wahana Wisata Taman Bunga, Wahana Ternak Kelinci, Joglo Resto, Joglo Ndelik dan berbagai wahana menarik lainnya (Sedesa, 2020). BUMDes Tridadi Makmur saat ini sudah memiliki struktur kepengurusan mulai dari penasehat, pengawas, hingga kepala unit di masing-masing unit usaha.

Dalam Tabel 1 menyajikan kode kutipan percakapan narasumber atau informan dari hasil wawancara yang berbentuk transkrip wawancara bertujuan untuk pembaca agar mudah mengidentifikasi darimana sumber kutipan wawancara berasal.

Tabel 1 Format Petunjuk *Coding* Transkrip Wawancara

Variabel (PR, PO, PA, PE, EE, DS, AK, TP)	Desa (x)	Informan (1,2,3,)
Perencanaan (PR)	Tridadi Makmur: (x)	Kades: (1)
Pengorganisasian (PO)		Direktur/Staff: (2)
Pengarahan (PA)		Sekretaris: (3)
Pengendalian (PE)		RW: (4)

Variabel (PR, PO, PA, PE, EE, DS, AK, TP)	Desa (x)	Informan (1,2,3,)
Responsivitas (RP)		RT: (5)
Akuntabilitas (AK)		BPD: (6)
Transparansi (TP)		Masyarakat: (7)
Partisipasi (PT)		

Contoh:

*transkrip akuntabilitas desa tridadi oleh kelapa desa = (AKx1)

*transkrip perencanaan desa tridadi oleh sekretaris = (PRx3)

Manajemen Strategis (Perencanaan)

Berdasarkan pada Tabel 2, secara umum praktik manajemen strategis perencanaan pada BUMDes Tridadi Makmur dapat dinilai baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan terpenuhinya beberapa poin indikator yang tersedia.

Tabel 2 Penerapan Perencanaan pada BUMDes

Variabel	Nama Bumdes
Perencanaan (PR)	Tridadi Makmur (x)
Merumuskan dan memikirkan hal pekerjaan agar menumbuhkan hasil yang optimal	Ada
Menyusun suatu rencana yang akan dilaksanakan	Ada

Dengan adanya proses perencanaan manajemen strategis yang baik maka dapat mengindikasikan BUMDes tersebut memiliki kinerja yang baik, karena merencanakan suatu hal sebelum mengerjakan sesuatu apapun dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Setelah apa yang direncanakan dari awal dari hasil-hasil rapat maka dapat diambil keputusan untuk apa yang akan dirumuskan/diaplikasikan dengan kompetensi sumber daya yang tersedia serta dapat meminimalisir terjadinya hambatan-hambatan yang tidak diinginkan.

Manajemen Strategis (Pengorganisasian)

Berdasarkan pada Tabel 3, secara umum praktik manajemen strategis pengorganisasian pada BUMDes Tridadi Makmur tersebut sudah cukup baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan terpenuhinya beberapa poin indikator yang tersedia

Tabel 3 Penerapan Pengorganisasian pada BUMDes

Variabel	Nama Bumdes
Pengorganisasian (PR)	Tridadi Makmur (x)
Pembagian tugas dengan bidangnya masing-masing	Ada
Memaksimalkan sumber daya yang ada	Ada

Adanya struktur organisasi sehingga terbentuknya pembagian tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing maka BUMDes akan berjalan lebih efektif karena bekerja dengan keahlian nya pada bidangnya serta BUMDes tersebut juga mampu memaksimalkan sumber daya yang tersedia dan mampu memanfaatkan alokasisumber daya sesuai apa yang dibutuhkan BUMDes.

Manajemen Strategis (Pengarahan)

Berdasarkan pada Tabel 4, secara umum praktik manajemen strategis pengarahan pada BUMDes Tridadi Makmur tersebut sudah cukup baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan terpenuhinya beberapa poin indikator yang tersedia.

Tabel 4 Penerapan Pengarahan pada BUMDes

Variabel	Nama Bumdes
Pengarahan (PA)	Tridadi Makmur (x)
Adanya bimbingan dan pemberian arahan dari pimpinan serta pergerakan orang agar organisasi suka dan semangat bekerja	Ada

Dengan menjalankan praktik manajemen strategis pengarahan dengan manajer BUMDes yang sudah berpengalaman dalam bidang pekerjaannya maka manajer BUMDes mampu memberikan arahan yang baik dan mempertahankan semangat kerja karyawan dengan memberi motivasi agar semangat bekerja sehingga karyawan tidak mudah patah semangat yang akan menimbulkan hambatan-hambatan untuk berjalannya BUMDes tersebut.

Manajemen Strategis (Pengendalian)

Berdasarkan pada Tabel 5, secara umum praktik manajemen strategis pengendalian pada Bumdes Tridadi Makmur tersebut sudah cukup baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan terpenuhinya beberapa poin indikator yang tersedia.

Tabel 5 Penerapan Pengendalian pada BUMDes

Variabel	Nama Bumdes
Pengendalian (PE)	Tridadi Makmur (x)
Monitoring/memantau kegiatan-kegiatan, tujuannya untuk menentukan harapan yang ingin dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi	Ada

Dengan menjalankan praktik manajemen strategis pengendalian maka manajer akan menegur dan mengingatkan kepada setiap karyawan yang melakukan kesalahan karena sudah adanya aturan-aturan yang berlaku pada Bumdes tersebut. Pengendalian tersebut mampu memberi efek kepada karyawan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama walaupun aturan yang tersedia masih terbilang kurang ketat.

Responsivitas Berdasarkan pada Tabel 6, secara umum implementasi responsivitas yang dilakukan oleh BUMDes sudah berjalan dengan baik. Karena BUMDes tersebut sudah memenuhi beberapa indikator tentang responsivitas yang sangat bermanfaat bagi desa maupun BUMDes.

Tabel 6 Penerapan Responsivitas pada BUMDes

Variabel	Nama Bumdes
Responsivitas (RP)	Tridadi Makmur (x)
Jenis usaha yang dijalankan Bumdes	Ada
Respon pengelola dalam pelayanan	Ada

Tingkat pelayanan publik yang dilakukan oleh Bumdes tersebut dapat dinilai dengan baik dapat ditinjau dari segi kemampuan BUMDes dalam menerima aspirasi yang masuk dari masyarakat dan merealisasikan keinginan dari masyarakat desa. Dengan tersedianya tindakan responsivitas mampu menjadi tolak ukur bagi BUMDes tersebut menghasilkan kinerja yang baik serta dapat dijadikan jembatan bagi masyarakat untuk pengelolaan BUMDes. Dengan diterapkan responsivitas dalam BUMDes tersebut membuktikan adanya kinerja dan hubungan komunikasi yang baik antar BUMDes dan masyarakat.

Akuntabilitas berdasarkan pada Tabel 7, secara umum diimplementasikan oleh BUMDes dengan baik. Karena BUMDes tersebut sudah memenuhi beberapa indikator tentang akuntabilitas yang sangat bermanfaat bagi desa maupun BUMDes.

Tabel 7 Penerapan Akuntabilitas pada BUMDes

Variabel	Nama Bumdes
Akuntabilitas (AK)	Tridadi Makmur (x)
Adanya standar laporan keuangan	Ada
Ketersediaan laporan pembagian laba	Ada
Laporan pertanggungjawaban	Ada
Diadakannya rapat evaluasi	Ada

Dengan mengaplikasikan akuntabilitas pada sistem BUMDes mampu mengetahui pemasukan dan pengeluaran dalam pengelolaan setiap langkah yang dilakukan serta mampu memberi pemasukan tambahan bagi desa Tridadi yang disebut dengan PAD. Selanjutnya pada BUMDes Tridadi juga selalu diadakannya rapat guna menghindari kesalahan-kesalahan dalam pengelolaan BUMDes, rapat tersebut melibatkan seluruh pengurus-pengurus serta melibatkan perangkat desa dan kelurahan.

Transparansi

Adanya penerapan transparansi berguna bagi masyarakat karena dapat menselaraskan informasi yang didapatkan dari BUMDes dan berguna juga untuk mengevaluasi dalam mengelola BUMDes dan berinovasi jika ada ide-ide yang inovatif untuk pemerintah desa yang berperan sebagai stakeholder serta dapat juga meminimalisir jika ada kecurangan yang dilakukan pihak BUMDes.

Tabel 8 Penerapan Transparansi pada BUMDes

Variabel	Nama Bumdes
Transparansi (TP)	Tridadi Makmur (x)
Ketersediaan informasi melalui media sosial	Ada
Adanya publikasi informasi terkait program yang dijalankan	Ada

Berdasarkan pada Tabel 8, dapat disimpulkan bahwa BUMDes sudah menerapkan transparansi dengan baik. Hal itu ditinjau dari terpenuhinya indikator-indikator yang tersedia ketersediaan informasi terkait BUMDes melalui sosial media memberikan kemudahan bagi siapapun yang ingin mengakses untuk mengetahui profil atau unit usaha yang dijalankan terkait BUMDes tersebut serta adanya publikasi informasi terkait program-program yang dijalankan BUMDes adalah contoh indikator yang dapat dipenuhi oleh BUMDes. Keberhasilan kinerja BUMDes didasari dengan kemampuan pengelola dalam menerapkan prinsip transparansi yang menjadi salah satu faktor pendukung.

Partisipasi

Berdasarkan Tabel 9 secara garis besar masyarakat ikut andil dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan dalam BUMDes Tridadi Makmur. Masyarakat dilibatkan dalam pengelolaannya dimana BUMDes merekrut masyarakat setempat sebagai pengelola unit usaha yang dijalankan BUMDes.

Tabel 9 Penerapan Partisipasi pada BUMDes

Variabel	Nama BUMDes
Partisipasi (PT)	Tridadi Makmur (x)
Masyarakat ikut andil dalam pengambilan keputusan	Ada
Keterlibatan masyarakat terhadap BUMDes	Ada
Penerimaan manfaat dengan adanya BUMDes	Ada

Dalam menjalankan badan usaha milik desa Tridadi, dari segi partisipasi mekanisme pengambilan keputusan yang dilakukan BUMDes bahwa masyarakat dapat menentukan kebijakan dan memberi masukan melalui badan permusyawaratan desa (BPD) yang kemudian disampaikan langsung oleh BPD

kepada BUMDes melalui rapat yang diadakan Setiap program yang dijalankan BUMDes Tridadi Makmur pasti melibatkan masyarakat sekitar sehingga warga Tridadi lebih diutamakan dibandingkan orang lain. Dilihat dari segi apa yang dibutuhkan BUMDes dan kompetensi yang dimiliki masyarakat jika dari warga desa Tridadi mempunyai kompetensi yang dimiliki maka selalu dilibatkan setiap program yang dijalankan BUMDes.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada BUMDes Tridadi Makmur yang berada di Sleman, ditemukan bahwa praktik manajemen strategis dan tata kelola sudah cukup baik karena sudah memenuhi indikator-indikator yang tersedia. Menurut Nurmansyah (2020) kemampuan individual dari setiap seseorang dalam berkerja di sebuah organisasi sesuai dengan keahliannya dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam mencapai sasaran yang direncanakan. Hal tersebut karena dari pihak BUMDes mengelola secara profesional dan partisipasi masyarakat yang selalu mendukung setiap kegiatan yang dijalankan BUMDes. Dengan menerapkan praktik dari manajemen strategis dan tata kelola diharapkan mampu menimbulkan kinerja yang baik bagi BUMDes. Hal ini berbanding lurus dengan teori *stewardship* yang mendeskripsikan bagaimana *steward* tidak termotivasi dengan tujuan individu, melainkan harus menetapkan tujuan kepentingan bersama organisasi untuk mencapai target yang sudah direncanakan (Donaldson & Davis, 1991). Di sisi lain, penelitian ini juga sama halnya dengan konsep *social enterprise* yang menyatakan bahwa mementingkan kepentingan organisasi bersama dibandingkan mementingkan individu. Dalam hal ini, BUMDes adalah penerimaan manfaat. Dengan adanya BUMDes masyarakat dan pedagang merasakan langsung karena dapat menambah perekonomian perusahaan yang mempunyai peran bentuk usaha sosial dengan memberikan manfaat sosial dan manfaat finansial untuk mensejahterakan kehidupan masyarakat dan desa (Adawiyah, 2018). Sehingga dapat disimpulkan bahwa teori *stewardship* dan *social enterprise* saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain karena mempunyai tujuan yang sama yaitu lebih menitikberatkan konsep sosial dalam kepentingan organisasi dinilai dari keseluruhan.

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa praktik manajemen strategis ditinjau dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam pengelolaan BUMDes Tridadi Makmur sudah cukup baik. Hal ini ditunjukkan dengan berhasilnya BUMDes Tridadi Makmur yang mampu mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) secara profesional sehingga memberikan dampak efektif. Secara rinci dari aspek manajemen strategis yang dilakukan BUMDes Tridadi Makmur dari segi perencanaan bahwa diadakannya rapat kerja untuk menyusun suatu rencana sehingga dapat mengambil keputusan sesuai tujuan yang sudah ditetapkan. Dengan adanya struktur organisasi dalam BUMDes Tridadi Makmur maka dapat mengorganisir pengelola yang ada bekerja sesuai bidangnya masing-masing sehingga menimbulkan pekerjaan secara efisien. Manajer BUMDes Tridadi Makmur juga ikut andil dalam memberikan arahan dan memberikan semangat kerja bagi karyawan. Kemudian pengendalian dalam BUMDes Tridadi Makmur juga dilakukan seperti memantau kegiatan yang dijalankan serta mampu memperbaiki jika terjadi penyimpangan.

Implementasi penerapan tata kelola dari segi responsivitas, akuntabilitas, transparansi dan partisipasi berperan juga dalam meningkatkan perekonomian masyarakat. Hal ini ditunjukkan dengan tingginya penerapan prinsip-prinsip tata kelola di dalam BUMDes Tridadi Makmur dapat menghasilkan BUMDes Tridadi Makmur yang berkinerja baik, sebaliknya rendahnya praktik tata kelola pada BUMDes dapat menghambat berjalannya BUMDes. Namun dalam BUMDes ini masih terdapat beberapa masalah yaitu kurangnya sosialisasi atau komunikasi yang dijalankan BUMDes dan keberadaan modal usaha untuk mengelola unit usaha BUMDes. Terjalannya komunikasi yang baik juga dapat mempengaruhi kinerja dari BUMDes karena faktor utama berhasilnya penerapan tata kelola yaitu sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan dukungan dari masyarakat sekitar. Oleh karena itu, diperlukannya sosialisasi dan pelatihan dari pihak BUMDes kepada masyarakat guna mendapatkan dukungan dari masyarakat terhadap program kerja yang dilaksanakan.

Bagi peneliti selanjutnya dapat memperluas objek penelitian yang dilakukan dengan meneliti lebih dari satu BUMDes sehingga ruang lingkup dan generalisasi penelitian menjadi lebih luas. Penelitian dengan topik yang sama diharapkan memperluas variabel dan objek penelitian, karena peneliti hanya meninjau dari beberapa faktor saja. Peneliti selanjutnya diharapkan membuat kesepakatan dalam waktu yang panjang dengan narasumber dan lebih selektif dalam memilih narasumber agar dapat menggali informasi yang akurat.

Daftar Pustaka

- Adawiyah, R. (2018). *Strategi pengembangan badan usaha milik desa (bumdes) berbasis aspek modal sosial (studi pada bumdes surya sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo)*. Universitas Airlangga.
- Aditya, W., Marlina, S., & Lestiyani, T. E. K. (2019). *Pengaruh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Pematang Rahim Kecamatan Mendahara Ulu Kabupaten Tanjung Jabung Timur*. UIN Sulthan Thaha Saifuddin.
- Agusta, I. (2003). Teknik pengumpulan dan analisis data kualitatif. *Pusat Penelitian Sosial Ekonomi. Litbang Pertanian, Bogor*, 27(10).
- Amirya, M. (2019). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Mendukung Kemandirian Ekonomi Desa. *LAI Jawa Timur*.
<https://www.iainjawa Timur.or.id/course/interest/detail/21#:~:text=Peran%20BUMDes%20dalam%20Meningkatkan%20Pendapatan%20Asli%20Desa&text=Sebagian%20besar%20BUMDes%20yang%20membawa,menjaga%20aset%20desa%20itu%20sendiri>.
- Amri, S. (2015). *Implementasi Pembelajaran Aktif dalam Kurikulum 2013*. Prestasi Pustaka.
- Ansari, B. I. (2016). *Komunikasi Matematika Strategi Berfikir dan Manajemen Belajar Konsep dan Aplikasi*. PeNA.
- Berdesa. (2018). Informasi Lengkap Tentang BUMDes Yang Harus Anda Ketahui. berdesa.com.
<https://www.berdesa.com/informasi-lengkap-tentang-bumdes-yang-harus-anda-ketahui/>
- Cahyani, E., Guspul, A., & Wijayanti, R. (2019). Analisis Pengaruh Bumdes Dalam Menopang Kesejahteraan Masyarakat Kecamatan Kepil Kabupaten Wonosobo (Studi Empiris Pada Bumdes Silatri Indah Desa Beran Dan Bumdes Srikandi Desa Ropoh). *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 1(1), 32-39. <https://doi.org/10.32500/jebe.v1i1.873>
- Desa Tridadi (2018) *Dokumen Laporan Tahunan Badan Usaha Milik Desa Tridadi Makmur Tutup Buku 2018*
- Dewi, A. S. K. (2014). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. *Journal of Rural and Development*, 5(1).
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49-64.
<https://doi.org/10.1177/031289629101600103>
- Eko, S., Khasanah, T. I., Widuri, D., Handayani, S., Handayani, N., & Qomariyah, P. (2014). *Desa membangun indonesia*. FPPD.
- Houston, D. J. (2011). Implications of Occupational Locus and Focus for Public Service Motivation : Attitudes Toward Work Motives across Nations. *Public Administration Review*, 71(5), 761-771.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02415.x>
- Lestari, A. S. (2019). Penerapan Manajemen Strategik Dengan Analisis SWOT Pada SMP Negeri 4 Kendari. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 4(1), 1-24. <https://doi.org/10.15575/isema.v4i1.5173>
- Nurmansyah, F. (2020). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pekon Kutawaringin Tahun 2019*. Universitas Muhammadiyah Pringsewu.
- Nurroni, A. (2019). Sebagian BUMDes di Pangandaran Mati Suri. *DetikNews*.
<https://news.detik.com/berita-jawa-barat/d-4625060/sebagian-bumdes-di-pangandaran-mati-suri>
- Prasetyo, R. A. (2016). Peranan BUMDES dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Dialektika*, 11(1), 86-100.
- Rustiadi, E. (2018). *Perencanaan dan pengembangan wilayah*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Sedesa, A. (2020). BUMDes Tridadi Makmur Unit Usaha Wisata Puri Mataram. sedesa.id.
<https://sedesa.id/bumdes-tridadi-makmur-unit-usaha-wisata-puri-mataram/>

- Sofyani, H., Ali, U. N. N. A., & Septiari, D. (2020). Implementasi Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik dan Perannya terhadap Kinerja di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *JLA (Jurnal Ilmiah Akuntansi)*, 5(2), 325-359. <https://doi.org/10.23887/jia.v5i2.29053>
- Suleman, A. R., Revida, E., Soetijono, I. K., Siregar, R. T., Syofyan, S., Hasibuan, A. F. H., Silitonga, H. P., Rahmadana, M. F., Silalahi, M., & Syafii, A. (2020). *BUMDES Menuju Optimalisasi Ekonomi Desa*. Yayasan Kita Menulis.
- Suryadi, A. (2010). *Permasalahan dan alternatif kebijakan peningkatan relevansi pendidikan (Studi relevansi pendidikan kerjasama UPI dengan balitbang Kemendiknas*. Makalah Seminar Internasional Luar Sekolah.
- Susilowati, D. (2020). *Analisis Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Desa Isorejo Pada BUMDES Sinar Harapan)*. UIN Raden Intan Lampung.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2003). *Manajemen Strategis*. Andi Offset.