

## MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DESA MITRA MAJU SEJAHTERA DESA GUNUNG PUTRI KABUPATEN BOGOR

Anggi Febryany<sup>1</sup>; Herijanto Bekti<sup>2</sup>; Slamet Usman Ismanto<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Padjadjaran,  
Bandung, Indonesia

<sup>1</sup>anggi18002@mail.unpad.ac.id; <sup>2</sup>herijanto.bekti@unpad.ac.id; <sup>3</sup>slamet.ismanto@unpad.ac.id

### ABSTRACT

*This study tries to explain the management of village-owned enterprises in Gunung Putri Village, Gunung Putri District, Bogor Regency. At present, Mitra Maju Sejahtera BUMDes is one of the active BUMDes in Bogor Regency. Of the 416 villages in Bogor Regency, 302 villages are listed by the Bogor District Community and Village Empowerment Service as having village-owned enterprises, but not all of these village-owned enterprises are running well. This is the author's background for researching one of the villageowned enterprises in Bogor Regency. The research method used is a qualitative research method and data collection techniques, namely library research and field studies in the form of observations and interviews. The theory used is the management function of Stephen P Robbins et al. As for the theory includes planning, organizing, leadership and control. The results of the study show that currently the management of villageowned enterprises in Gunung Putri Village is running quite well. This can be seen from the management of BUMDes Mitra Maju Sejahtera which has gone through the planning process, organizing by optimizing resource potential, implementing leadership that is tailored to BUMDes characteristics and implementing control over each BUMDes program.*

**Keywords:** *Management; Management Functions; Village Owned Enterprises*

### ABSTRAK

Penelitian ini mencoba menjelaskan tentang manajemen badan usaha milik desa di Desa Gunung Putri Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor. Pada saat ini, BUMDes Mitra Maju Sejahtera merupakan salah satu BUMDes yang aktif di Kabupaten Bogor. Dari 416 desa yang ada di Kabupaten Bogor, 302 desa yang tercatat oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bogor sudah memiliki badan usaha milik desa namun tidak semua badan usaha milik desa tersebut berjalan dengan baik. Hal ini menjadi latar belakang penulis untuk meneliti salah satu badan usaha milik desa di Kabupaten Bogor. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dan teknik pengumpulan data yaitu studi pustaka dan studi lapangan berupa observasi dan wawancara. Teori yang digunakan adalah fungsi manajemen dari Stephen P Robbins et al. Adapun dalam teori tersebut mencakup perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat ini manajemen badan usaha milik desa di Desa Gunung Putri sudah berjalan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari pengelolaan BUMDes Mitra Maju Sejahtera yang sudah melalui proses perencanaan, melakukan pengorganisasian dengan mengoptimalkan potensi sumber daya, menerapkan kepemimpinan yang disesuaikan dengan ciri khas BUMDes dan melaksanakan pengendalian pada setiap programprogram BUMDes.

**Kata kunci:** Manajemen; Fungsi Manajemen; Badan Usaha Milik Desa

## PENDAHULUAN

Kemajuan Indonesia memuat desa sebagai salah satu variabel penting. Desa merupakan wilayah terkecil di Indonesia yang memiliki kompleksitas persoalan sosial ekonomi. Desa selalu hadir dalam berbagai diskusi di hampir semua lapisan masyarakat, mulai dari perbincangan terkait potensi desa, kemiskinan masyarakat desa, ketimpangan, keterbelakangan kurang memadainya infrastruktur di desa, tingkat pengangguran masyarakat desa sampai ketersediaan layanan publik di desa

Melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah berupaya membangkitkan desentralisasi dan otonomi desa. Lahirnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa bertujuan untuk mengembangkan paradigma serta konsep tata kelola berdasarkan pengakuan pada hak asal-usul dan penetapan kewenangan lokal dan pengambilan keputusan secara lokal. Dalam undang-undang ini desa diberikan kesempatan untuk mengatur dan mengelola sumber pendapatan desa secara mandiri. Wujud dari kewenangan desa dalam pembangunan desa yaitu melalui pembangunan ekonomi desa dalam mengelola potensi desa dan potensi ekonominya. Salah satu upaya pemerintah dalam mengembangkan potensi perekonomian desa yaitu melalui pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pada Bab X.

Badan Usaha Milik Desa dibentuk oleh pemerintah Desa melalui musyawarah desa untuk mengelola secara optimal potensi ekonomi desa, potensi sumber daya alam, kelembagaan perekonomian dan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Dalam kegiatan BUMDes berorientasi pada keuntungan dan mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes dibentuk dengan mengembangkan unit-unit usaha yang disesuaikan dengan kebutuhan tiap desa dengan memanfaatkan potensi ekonomi yang ada di tiap desa. Keberadaan BUMDes menjadi salah satu upaya desa untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan mendorong kegiatan perekonomian masyarakat desa.

Kabupaten Bogor mengembangkan dan membentuk BUMDes di hampir seluruh desa. Pengembangan dan pembentukan BUMDes di Kabupaten Bogor didukung melalui Peraturan Bupati Bogor Nomor 79 tahun 2018 tentang pendirian, pengurusan, pengelolaan dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Berdasarkan data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bogor tahun 2021 tercatat 302 desa yang ada di Kabupaten Bogor sudah memiliki BUMDes. Artinya hampir seluruh desa

sudah memiliki BUMDes. Hal ini menunjukkan semangat dari pemerintah desa dan masyarakat desa dalam pendirian BUMDes yang bertujuan untuk kemajuan desa itu sendiri

Pada penelitian ini penulis akan melakukan penelitian di Badan Usaha Milik Desa Gunung Putri dan Kantor Desa Gunung Putri yang berfokus pada manajemen BUMDes. Penulis memilih BUMDes Gunung Putri karena tertarik dengan program-program yang dilaksanakan oleh BUMDes terutama berkaitan dengan menjalin kemitraan dengan perusahaan-perusahaan yang ada di wilayah Desa Gunung Putri, selain itu melihat dari usaha BUMDes bangkit dari tahun pertama pendiriannya yang mengalami kerugian.

BUMDes di Desa Gunung Putri merupakan salah satu BUMDes yang baru dibentuk pada tahun 2020 dan diberi nama Mitra Maju Sejahtera. Pembentukan BUMDes Mitra Maju Sejahtera berlandaskan pada harapan untuk dapat mengelola potensi desa dan aset desa untuk kesejahteraan masyarakat Desa Gunung Putri. Dengan terbentuknya BUMDes Mitra Maju Sejahtera pada tahun 2020 menunjukkan keseriusan pemerintah Desa Gunung Putri dalam mengelola potensi desa. Pendirian BUMDes Mitra Maju Sejahtera berdasarkan Peraturan Desa Gunung Putri Nomor 6 Tahun 2020 tentang pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

Sejak awal pendiriannya BUMDes Mitra Maju Sejahtera mengelola unit usaha perdagangan dan unit usaha jasa. Pelaksana operasional terdiri dari ketua sampai kepala unit usaha yang berjumlah tujuh orang. Pada tahun pertama pendiriannya, BUMDes Mitra Maju Sejahtera mendapat dua kali penyertaan modal yaitu pada bulan Juni 2020 sebesar Rp. 61.800.450 dan pada bulan Agustus 2020 sebesar Rp. 138.199.550.

**Tabel 1.1 Potensi Desa Gunung Putri**

No	Potensi Desa	
1	Alam	Setu Gunung Putri
		Bukit Gunung Putri
		Perkebunan Ubi Jepang
		Pisang Kepok
2	Lingkungan	Wilayah perindustrian/jasa
3	Sumber Daya Manusia	Bonus Demografi (anak muda ikut dalam pemerintahan)
4	Sosial	Masyarakat yang gotong royong

Sumber: Kantor Desa Gunung Putri (diolah 2022)

Dari tabel 1.1 dapat dilihat potensi-potensi desa yang dimiliki oleh desa Gunung Putri. Desa Gunung Putri terletak di wilayah dengan lingkungan

perindustrian yang dimana mayoritas masyarakat desa bekerja sebagai pekerja pabrik dan juga mengelola UMKM, terdapat 50 produk UMKM yang diproduksi oleh masyarakat Desa Gunung Putri yaitu pengelolaan makanan minuman herbal, batik ecoprint sampai dengan sabun cuci. Melalui BUMDes masyarakat Desa Gunung Putri dibantu untuk pemasaran dari produk-produk UMKM yang dikelola oleh masyarakat Desa Gunung Putri melalui kerjasama dengan koperasi-koperasi perusahaan yang ada di Desa Gunung Putri.

**Tabel 1.2 Kemitraan BUMDES**

No	Perusahaan	Bentuk Kemitraan
1	KKI Mart	Pemasaran produk UMKM yang ada di Gunung Putri
2	PT. Bayu Tirta Anugerah	Distributor Minuman herbal
3	CV Mamatata	Distributor home care
4	PT. Truba	Suplai material alam (batu belah)
5	PT. Asia Alfa Omega	Suplai material alam (pasir, makadam, split, batu belah, bescos, skining)
6	PT. AIM	Suplai home care, suplai air minum galon dan pengangkutan sampah
7	PT. Sinar jaya ban	Suplai home care
8	PT. Teco	Suplai home care
9	PT. Tonggak ampuh	Pengangkutan sampah
10	PT Netzme Kreasi Indonesia	Digitalisasi transaksi non tunai (QRIS)
11	INDOMARCO	Suplai snack dan mie
12	PT WICAKSANA	Suplai snack

Sumber: BUMDes Mitra Maju Sejahtera 2022

Dalam mengelola potensi desa yang ada, BUMDes Mitra Maju Sejahtera pada tahun 2021 menjalankan dua unit usaha yaitu unit usaha perdagangan dan jasa. Melalui unit usaha perdagangan dan jasa, BUMDes Mitra Maju Sejahtera banyak melakukan kemitraan dengan perusahaan-perusahaan di atas. Hal ini merupakan hasil dari penggalan potensi yang ada di Desa Gunung Putri.

Berdasarkan wawancara dan observasi awal, peneliti menemukan beberapa indikasi masalah yaitu:

1. Terjadi peningkatan PAD yang diberikan oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera pada tahun 2021.

2. Dengan menjalankan dua unit usaha yaitu unit usaha perdagangan dan jasa, BUMDes Mitra Maju Sejahtera melakukan beberapa kemitraan dengan perusahaan-perusahaan yang ada di Desa Gunung Putri. Melalui unit usaha perdagangan BUMDes Mitra Maju Sejahtera merangkul warung-warung binaan di Desa Gunung Putri sebagai distributor dan menjadi wadah bagi UMKM Desa Gunung Putri untuk memasarkan produk-produknya.

Melihat indikasi masalah di atas, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mitra Maju Sejahtera hingga dapat berkembang dengan baik dari tahun sebelumnya. Hal ini menjadi penting karena dapat menjadi contoh bagi BUMDes lainnya dalam hal pengelolaan BUMDes.

Berdasarkan hasil penelusuran peneliti, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan pengelolaan BUMDes. Penelitian yang telah dilakukan oleh (Putri, 2021) dengan judul "Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMa) Di Kecamatan Sumbergempol Kabupaten Tulungagung". Penelitian ini menggunakan teori strategi pengelolaan berdasarkan fungsi yang dikemukakan oleh Fory A. Naway (2016). Penelitian ini dilatar belakangi oleh pengelolaan BUMDesMa yang dalam kurun waktu cepat sudah mencapatakan prestasi juara nasional dalam pengembangan usahanya. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa BUMDesMa Sumbergempol sudah melakukan tahapan strategi pengelolaan untuk mencapai tujuannya yaitu tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan tahap evaluasi. Namun dalam pengelolaannya masih kurang partisipasi dari masyarakat. Penelitian ini memiliki kesamaan dan perbedaan dengan apa yang dilakukan penulis. Kesamaannya yaitu mengenai kajian tentang pengelolaan BUMDes dan perbedaannya terletak di teori yang digunakan, pada penelitian ini menggunakan teori Fory A. Naway (2016) sedangkan penelitian penulis menggunakan teori teori manajemen (Robbins & Coulter, 2012)

Berikutnya, penelitian yang dilakukan oleh (Fitriana et al., 2022) yang berjudul "Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa". Penelitian ini menggunakan teori manajemen strategik yang dikemukakan oleh rachmat (2014) yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengevaluasian. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pengelolaan BUMDes telah berjalan dengan menerapkan aspek-aspek strategi pengelolaan dan adanya kerjasama dengan masyarakat. Penelitian ini dilatar belakangi oleh tujuan pendirian BUMDes yaitu pemanfaatan sumber daya yang ada di Desa. Namun dalam penelitian ini disebutkan perkembangan BUMDes dari tahun ke tahun belum

berjalan dengan baik karena faktor penyertaan modal. Penelitian ini memiliki kesamaan dan perbedaan dengan apa yang dilakukan penulis. Kesamaannya yaitu mengenai kajian tentang pengelolaan BUMDes dan perbedaannya terletak di teori yang digunakan, pada penelitian ini menggunakan teori manajemen strategik yang dikemukakan oleh rachmat (2014) sedangkan penelitian penulis menggunakan teori manajemen (Robbins & Coulter, 2012)

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh (Novita et al., 2021) yang berjudul "Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Walahar Kecamatan Klari Kabupaten Karawang". Penelitian ini menggunakan teori SWOT dan teori strategi yang dikemukakan oleh Koteen. Penelitian ini dilatar belakangi oleh kesuksesan BUMDes dalam pengelolaan limbah pabrik. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan BUMDes dilakukan dengan cukup baik, namun dalam hal partisipasi masyarakat desa sendiri belum optimal. Kesamaannya yaitu mengenai kajian tentang pengelolaan BUMDes dan perbedaannya terletak di teori yang digunakan, pada penelitian ini menggunakan teori menggunakan teori SWOT dan teori strategi yang dikemukakan oleh Koteen sedangkan penelitian penulis menggunakan teori manajemen (Robbins & Coulter, 2012)

### Tinjauan Pustaka

Manajemen merupakan proses mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan. Mengelola berkaitan erat dengan cara merencanakan, mengorganisir, melaksanakan dan mengontrol berbagai jenis sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. (Widodo, 2017, pp. 49–51)

Selanjutnya, manajemen menurut (Aquinas, 2007, p. 9) merupakan teknik untuk menghasilkan pekerjaan secara terpadu dan terkoordinasi untuk mewujudkan tujuan melalui pemanfaatan sumber daya, memobilisasi sumber daya fisik, manusia, keuangan dan merencanakan pemanfaatan operasi bisnis untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

Dalam bukunya George R. Terry menyatakan manajemen sebagai berikut; "Menejemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain"(Terry, 2006, p. 4)

Pada penjelasan diatas, penulis dapat mengartikan menurut pendapat Terry manajemen merupakan proses yang terjadi dalam organisasi dengan mencakup Tindakan-tindakan seperti merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan melakukan pengawas. Manajemen dilakukan

dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam organisasi.

Menurut (Kinicki & Williams, 2016, p. 35) manajemen merupakan usaha yang dilakukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki secara bijak dan hemat biaya, dan secara efektif dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki oleh sebuah organisasi.

Dari penjelasan para ahli diatas, dapat dikatakan manajemen merupakan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk mengelola sumber daya fisik, manusia, keuangan dan pengetahuan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut (Robbins & Coulter, 2012, p. 9) manajemen merupakan proses mengkoordinir dan mengawasi pekerjaan orang lain agar pekerjaan mereka selesai secara efisien dan efektif. Robbins dan Coulter berpendapat bahwa terdapat empat fungsi manajemen yaitu sebagai berikut;

#### 1. Perencanaan

Perencanaan dapat diartikan sebagai sebuah proses yang mencakup penetapan tujuan, menetapkan strategi, dan proses mengalokasikan sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan merupakan proses yang dilakukan untuk menentukan arah organisasi dan mengurangi dampak dari perubahan serta meminimalisir pemborosan. Perencanaan dimaksudkan untuk mengurangi ketidakpastian dengan berpikir visioner dan mengantisipasi berbagai hal yang akan terjadi dan mempertimbangkan berbagai kemungkinan. Berikut ini merupakan dasar-dasar perencanaan:

- a) Menentukan sasaran/ tujuan organisasi  
Sasaran merupakan hasil yang diharapkan oleh organisasi atau dapat disebut tujuan organisasi.  
Langkah-langkah dalam menetapkan sasaran yaitu 1) Meninjau misi dan tujuan organisasi, 2) Evaluasi sumber daya yang tersedia, 3) Menentukan tujuan yang dipilih, 4) Menulis tujuan dan melakukan komunikasi dengan semua pihak, dan 5) Menjelaskan kembali hasil dan tujuan yang sedang dilakukan.
- b) Menyusun rencana  
Rencana merupakan rancangan yang merangkum berbagai cara untuk mencapai tujuan dengan alokasi sumber daya dan penyusunan jadwal. Terdapat beberapa jenis rencana yaitu rencana strategis, rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek

- c) Alat dan Teknik Perencanaan Teknik perencanaan digunakan untuk menilai lingkungan agar organisasi berjalan lebih efisien dan efektif. Dengan menilai lingkungan, organisasi akan menemukan faktor-faktor tertentu yang dapat menjadi pertimbangan dalam menentukan alokasi sumber daya.
2. Pengorganisasian  
Pengorganisasian merupakan proses menciptakan struktur organisasi untuk mendukung dan mempermudah anggota organisasi melaksanakan pekerjaannya. Struktur organisasi merupakan kerangka formal yang disertai dengan tugas-tugas yang sudah dibagi dan dikoordinasikan.
- Selain struktur organisasi, hal yang sangat diperhatikan dalam proses pengorganisasian yaitu Sumber Daya Manusia. Mutu organisasi tidak hanya dinilai dari jumlah sumber daya manusia yang ada, namun harus disertai dengan kompetensi. Untuk mengembangkan keahlian dan kompetensi sumber daya manusia maka penting adanya pelatihan yang ditujukan untuk mengembangkan keterampilan sumber daya manusia.
3. Kepemimpinan  
Kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam prosesnya kepemimpinan mencakup gaya kepemimpinan, memahami perilaku individu, komunikasi di dalam organisasi, dan motivasi kerja.
4. Pengendalian  
Pengendalian merupakan proses memantau kegiatan organisasi agar kegiatan tersebut sejalan dengan rencana yang sudah ditetapkan dan jika adanya penyimpangan maka dapat melakukan koreksi. Terdapat tahap dalam pengendalian yaitu: 1) Mengukur Kinerja, 2) Membandingkan Kinerja dan 3) Melakukan Tindakan Manajerial.

## METODE

Dalam melakukan penelitian mengenai penerapan fungsi manajemen pada Badan Usaha Milik Desa Mitra Maju Sejahtera, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Dalam pendekatan kualitatif, peneliti dapat mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena yang terjadi secara tertulis, Dalam pendekatan kualitatif yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan oleh individu atau kelompok terhadap permasalahan sosial. Dalam prosesnya melibatkan pertanyaan dan prosedur dan

data yang dihasilkan akan diinterpretasi oleh peneliti (Creswell, 2014)

Penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan sekretaris Desa Gunung Putri, Pengawas, Direktur, Sekretaris, Bendahara dan Marketing BUMDes. Data sekunder penelitian ini berasal dari AD, ART BUMDes Mitra Maju Sejahtera, Laporan Pertanggung Jawaban BUMDes Mitra Maju Sejahtera dan Peraturan Perundang-undangan tentang Desa dan BUMDes. Serta dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara dengan beberapa informan. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampling yang disesuaikan dengan dasar pertimbangan, yaitu informan dianggap paling tahu tentang manajemen BUMDes Mitra Maju Sejahtera dan terlibat langsung dalam pengelolaan BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Informan dalam penelitian ini yaitu; Sekretaris Desa Gunung Putri, Pengawas Direktur, Sekretaris, Bendahara dan marketing BUMDes Mitra Maju Sejahtera.

Data yang telah didapat selanjutnya akan dianalisis sebagai bahan dalam pembahasan mengenai Manajemen Badan Usaha Milik Desa Mitra Maju Sejahtera melalui teknik analisis data dari (Miles et al., 2014) yaitu: kondensasi data, menampilkan data dan menarik kesimpulan atau verifikasi. Selanjutnya data yang sudah dianalisis dilakukan pengujian kredibilitas dengan teknik triangulasi sumber. Pengujian ini mencakup pemeriksaan Kembali data yang sudah diperoleh dengan berbagai sumber data. Data yang diperbandingkan yaitu hasil wawancara dengan studi dokumentasi.

Untuk dapat menganalisis dan menjabarkan mengenai Manajemen Badan Usaha Milik Desa Mitra Maju Sejahtera Desa Gunung Putri Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor, penulis menggunakan landasan teori fungsi-fungsi manajemen dari (Robbins & Coulter, 2012) yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian. Berikut ini penulis akan menguraikan hasil penelitian dan analisis pembahasan berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang penulis lakukan berdasarkan fungsi manajemen dari Stephen P Robbins dan Mary Coulter.

### Perencanaan

Fungsi manajemen yang pertama yaitu perencanaan. Perencanaan menurut (Robbins & Coulter, 2012) yaitu sebuah proses yang mencakup penetapan tujuan, menetapkan strategi, dan

mengalokasikan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dasar hukum dari perencanaan Badan Usaha Milik Desa Mitra Maju Sejahtera berasal dari Peraturan Desa Gunung Putri Nomor 06 Tahun 2021 Tentang anggaran Dasar BUM Desa Mitra Maju Sejahtera. Pelaksanaan perencanaan ini dilakukan melalui musyawarah Desa Gunung Putri dengan melibatkan pengurus BUMDes yang terdiri dari pengawas, direktur, sekretaris, bendahara dan marketing BUMDes Mitra Maju Sejahtera serta pemerintah Desa Gunung Putri.

Menurut Stephen Robbins dan Mary Coulter, dalam perencanaan setidaknya beberapa langkah yaitu sebagai berikut:

a. Menetapkan Tujuan

Berdasarkan hasil wawancara dengan sekretaris Desa Gunung Putri, saat ini tujuan BUMDes Mitra Maju Sejahtera yaitu menghasilkan keuntung dari kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera yang bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa Gunung Putri.

**Gambar 4.1 Musyawarah Desa Gunung Putri Tahun 2021**



Sumber: BUMDes Mitra Maju Sejahtera, 2021

Berdasarkan gambar diatas menunjukkan bahwa kegiatan musyawarah desa yang dilakukan pemerintah Desa Gunung Putri dilakukan pada tanggal 30 Juni 2021. Musyawarah desa tersebut membahas tentang perkembangan usaha-usaha di Badan Usaha Milik Desa Mitra Maju Sejahtera dan juga evaluasi kinerja BUMDes Mitra Maju Sejahtera.

Mengacu pada dokumen profil BUMDes Mitra Maju Sejahtera didapatkan bahwa terdapat dua visi dan lima misi yang sudah ditetapkan oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera untuk periode 2020-2025. Visi dan misi BUMDes Mitra Maju Sejahtera ditetapkan dan disetujui dalam musyawarah desa.

Berkaitan dengan tujuan, visi dan misi dari data diatas, tujuan pengelolaan BUMDes Mitra Maju Sejahtera yaitu mengelola potensi Desa Gunung Putri secara efektif dan efisien, BUMDes menjadi lembagi ekonomi yang dapat menghasilkan keuntungan yang

selanjutnya dapat berkontribusi pada pendapatan asli desa yang dimana akan dikembalikan ke masyarakat melalui program atau kegiatan pemberdayaan masyarakat maupun berupa bantuan.

Berdasarkan analisis penulis, kenyaatan di lapangan mengenai tujuan BUMDes memang sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditandai dengan BUMDes menjadi perantara bagi UMKM-UMKM yang ada di Desa Gunung Putri dalam memasarkan produknya, hal ini merupakan salah satu pengoptimalan potensi Desa Gunung Putri.

**Tabel 4.1 Daftar Produk UMKM Desa Gunung Putri**

No	Nama Usaha	Produk
1	Roti Coffee Mommy	Roti
2	Aneka Cemilan -39	Rempeyek
3	Nyamik'an Gedang	Keripik pisang, sambel kacang kaleng
4	Keripik Singkong Keju GP	Keripik Singkong
5	Shanum Food	Jahe instan, parsel coklat, Sandal,
6	Q Tempe Mbak Mar 354	Keripik tempe , sagon bakar
7	Kripik Abah Ekong	Keripik lumpia, jamur, usus, tahu
8	Dapur Pojok Ceu Edoh	Pangsit, Kue kering
9	Akiya Sugar	Gula Aren
10	Dapoer Bunda	Kerupuk seblak
11	Jamu Empon Lodaya	Jamu
12	CV Mamatata	Homecare
13	Elang Jagad Art	Kerajinan Tangan Kayu
14	Kerajinan Karya Abadi Mandiri	Kerajinan Tangan Kayu
15	Istana Barbie	Kerajinan Tangan Kayu
16	Puniko	Kerajinan Tangan Kayu
17	Rayi Raka	Kue basah
18	Lancar Barokah	Rambak Jawa

Sumber : BUMDes Mart Desa Gunung Putri

b. Menetapkan Strategi

Berdasarkan hasil wawancara dengan sekretaris Desa Gunung Putri, strategi yang dilakukan oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera yaitu dengan melakukan analisis apa potensi yang bisa BUMDes Mitra Maju Sejahtera kembangkan. Dengan melihat dan menyesuaikan perkembangan zaman. Seperti yang dilakukan oleh pemerintah Desa Gunung Putri dan BUMDes Mitra Maju Sejahtera yang sedang mengerjakan internet murah desa dengan membangun 14 menara telekomunikasi. Dengan internet murah desai ni, nantinya masyarakat dapat menikmati layanan internet sekaligus ikut serta untuk berkontribusi pada pendapatan

asli desa yang dapat digunakan untuk program pemberdayaan masyarakat.

Selain itu, strategi yang dilakukan oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera yaitu menjadi mitra usaha warung-warung yang berada di sekitar Desa Gunung Putri. Dalam hal ini BUMDes Mitra Maju Sejahtera tidak hadir sebagai pesaing usaha masyarakat Desa Gunung Putri namun menjadi mitra usaha yang menyediakan berbagai kebutuhan yang diperlukan oleh warung binaan.

c. Mengalokasikan Sumber Daya

Mengacu pada Anggaran Dasar BUMDes Mitra Maju sejahtera alokasi sumber daya dalam BUMDes Mitra Maju Sejahtera dibahas melalui musyawarah desa. Dalam dokumen ini modal yang dialokasikan pada tahun 2020 yaitu sebesar Rp. 270.000.000,- yang terdiri dari penyertaan modal berupa uang sebesar Rp. 206.500.000,- dan asset berupa peralatan tenda dan alat pesta sebesar Rp. 54.644.500,- serta perlengkapan kantor sebesar Rp. 9.155.500,-.

Selanjutnya berdasarkan wawancara dengan direktur BUMDes Mitra Maju Sejahtera, alokasi sumber daya manusia di dalam BUMDes Mitra Maju Sejahtera disesuaikan dengan kebutuhan. Seperti untuk bidang sekretaris, bendahara dan marketing masing-masing di isi oleh satu individu. Hal ini juga disesuaikan dengan kemampuan BUMDes untuk memberikan upah kepada pengurus BUMDes.

**Pengorganisasian**

Fungsi manajemen selanjutnya yaitu pengorganisasian. Pengorganisasian menurut Stephen P Robbins dan Mary Coulter yaitu proses menciptakan struktur organisasi untuk mendukung dan mempermudah anggota organisasi melaksanakan pekerjaannya. Selain struktur organisasi hal lain yang tidak kalah penting yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia bukan hanya berbicara tentang kuantitas namun juga harus memperhatikan kualitasnya. Menurut Stephen P Robbins mutu organisasi tidak dinilai dengan seberapa banyak jumlah sumber daya manusia, namun harus disertai dengan kompetensi yang dimiliki.

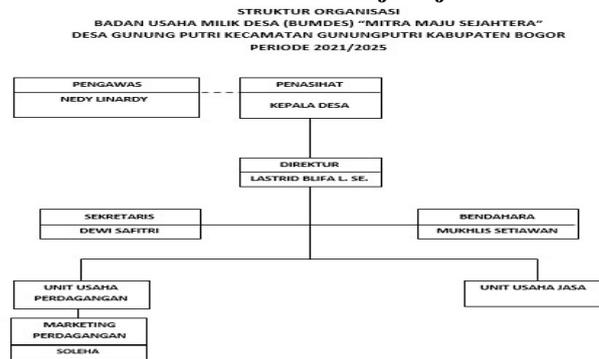
Berdasarkan hasil analisis penulis, dalam proses pengorganisasian BUMDes Mitra Maju Sejahtera membentuk struktur organisasi, penempatan individu dan melakukan pembagian kerja. Wewenang, tugas dan hak Pengawas dan Direktur Mitra Maju Sejahtera diatur dalam Lampiran Peraturan Desa Gunung Putri No 06 Tahun 2021 yaitu Anggaran Dasar BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Selanjutnya Wewenang, tugas dan hak Sekretaris,

Bendahara dan pegawai BUMDes Mitra Maju Sejahtera lainnya diatur dalam Peraturan Kepala Desa Gunung Putri No 07 Tahun 2021 tentang Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa Mitra Maju Sejahtera.

a. Menciptakan Struktur Organisasi

Struktur organisasi BUMDes Mitra Maju Sejahtera ditampilkan secara visual berupa bagan. Struktur organisasi BUMDes Mitra Maju Sejahtera terdiri dari beberapa bidang dan unit usaha yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Setiap bidang dalam BUMDes Mitra Maju Sejahtera memiliki wewenang dan tugas yang berbeda-beda. Berikut ini adalah struktur organisasi BUMDes Mitra Maju Sejahtera.

**Bagan 4.1 Struktur Organisasi BUMDes Mitra Maju Sejahtera**



Sumber: Sekretariat BUMDes Mitra Maju Sejahtera 2022

b. Penempatan Posisi

Berdasarkan pada pengamatan yang dilakukan oleh penulis, kualifikasi pengurus BUMDes Mitra Maju Sejahtera dirasa cocok dengan tugas-tugasnya. Secara keseluruhan pengurus BUMDes menyatakan bahwa penempatan serta pembagian tugas saat ini sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Dalam proses penempatan posisi atau tugas di BUMDes Mitra Maju Sejahtera selalu melakukan konsultasi dengan pengawas dan melakukan masa percobaan selama tiga bulan. Setelah itu akan dikaji apakah posisi dan tugas tersebut cocok

dengan individu yang bersangkutan. Jika memang selama masa percobaan ada masalah lalu sudah diberikan opsi-opsi solusi untuk menyelesaikan masalah tersebut namun masih belum bisa mengatasinya maka akan ada penyesuaian.

c. Sumber Daya Manusia

Mengacu pada hasil wawancara dengan sekretaris Desa Gunung Putri, ketersediaan sumber daya manusia di BUMDes Mitra Maju Sejahtera memang terbatas. Dari hasil observasi dan wawancara dengan bendahara BUMDes Mitra Maju Sejahtera dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia di BUMDes Mitra Maju Sejahtera sudah cukup untuk mendukung keberlangsungan kegiatankegiatan BUMDes.

Dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia yang sudah ada di BUMDes Mitra Maju Sejahtera memiliki kemauan belajar yang tinggi dan selalu ingin menambah pengalaman dibidang usaha BUMDes. Dengan begitu sangat penting bagi BUMDes untuk mendapatkan pelatihan-pelatihan terkait dengan pengelolaan BUMDes. Pelatihan- pelatihan yang sudah diterima oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera yaitu dari Dinas Pemberdayaan Manusia dan desa tentang pembukuan laporan keuangan dan penggunaan Sistem Informasi Akuntansi (SIA) BUMDes, pelatihan terkait ecommerce dan peningkatan kapasitas BUMDes.

### Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Stephen Robbins dan Mary Coulter, yaitu proses untuk mempengaruhi dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Dalam prosesnya kepimpinan mencakup gaya kepemimpinan, memahami perilaku individu, komunikasi dalam organisasi dan motivasi kerja. Dalam pengelolaan BUMDes Mitra Maju Sejahtera memiliki Direktur sebagai pemimpin dalam pengelolaan BUMDes.

a. Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil wawancara dengan sekretaris Desa Gunung Putri didapat bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam BUMDes Mitra Maju Sejahtera direktur BUMDes Mitra Maju Sejahtera tidak berperan sebagai bos yang senang memberikan perintah namun sebagai pemimpin yang mau bekerjasama dengan pengurus lainnya dan membiasakan suasana BUMDes Mitra Maju Sejahtera yang khas dengan kekeluargaan dengan begitu hal ini akan memperkecil peluang terjadinya

konflik internal. Hasil wawancara dengan direktur dan sekretaris BUMDes Mitra Maju Sejahtera dapat dikatakan bahwa kepemimpinannya di BUMDes Mitra Maju Sejahtera yaitu kepemimpinan demokrasi. Seperti yang disampaikan Stephen P Robbins, gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang melibatkan pegawainya dalam pengambilan keputusan, mendorong partisipasi dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih pegawai (Robbins & Coulter, 2012, p. 465).

Selain itu berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan marketing BUMDes Mitra Maju Sejahtera, penulis dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan direktur BUMDes Mitra Maju sejahtera cukup tegas dan profesional. Ciri khas kepemimpinan yang diterapkan direktur bersifat kekeluargaan namun hal itu tidak membuat direktur mencampurkan urusan pribadi dengan urusan pekerjaan. Bekerja di BUMDes Mitra Maju Sejahtera tetap mengedepankan profesionalitas, jika pengurus melakukan kesalahan maka tetap dianggap salah dan begitupun sebaliknya.

b. Memahami Perilaku Individu

Berdasarkan hasil wawancara dengan direktur BUMDes Mitra Maju Sejahtera, untuk memahami perilaku perilaku individu dalam BUMDes Mitra Maju Sejahtera dilakukan dengan pendekatan personal. Sebagai pemimpin, direktur BUMDes Mitra Maju Sejahtera tidak hanya berbicara tentang pekerjaan saja namun juga mendengarkan masalah pribadi tim BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Hal ini dilakukan oleh direktur BUMDes Mitra Maju Sejahtera agar terbentuknya rasa kekeluargaan dalam BUMDes.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan direktur BUMDes Mitra Maju Sejahtera bahwa di dalam BUMDes setiap orangnya memiliki karakter yang berbeda-beda. Kondisi ini menjadi tantang bagi seluruh pengurus BUMDes saat bekerjasama untuk mencapai target yang sudah ditentukan.

c. Komunikasi di Dalam Organisasi

Komunikasi merupakan proses transfer atau pemahaman makna. Komunikasi berhasil jika makna dapat disampaikan dan dipahami. Komunikasi dapat dikatakan sempurna Ketika pikiran atau ide yang ditransmisikan diterima dan dipahami oleh penerima persis seperti apa yang diharapkan pengirim (Robbins & Coulter, 2012, pp. 404–405). Selanjutnya Stephen P Robbins menyatakan bahwa komunikasi mencakup komunikasi antar pribadi, komunikasi antar dua orang atau lebih dan komunikasi organisasi yang merupakan semua pola jaringan dan sistem komunikasi dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan wawancara dengan sekretaris Desa Gunung Putri, komunikasi yang dibangun di BUMDes Mitra Maju Sejahtera yaitu Komunikasi yang cukup fleksibel, dimana menyesuaikan dengan keadaan dilapangan. Pada masa pandemic Covid-19, komunikasi di BUMDes Mitra Maju Sejahtera banyak dilakukan secara online melalui grup pengurus di Whatsapp. Meskipun komunikasi dilakukan secara struktural namun sebagai penasihat sekretaris desa mewakili kepala desa tetap membuka kesempatan bagi pengurus BUMDes Mitra Maju Sejahtera yang memang merasa perlu berbicara langsung. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi berjalan dengan baik di BUMDes Mitra Maju Sejahtera, hal ini ditunjukkan oleh keberlangsungan unit-unit usaha BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Pengurus operasional BUMDes Mitra Maju Sejahtera rutin mengadakan rapat mingguan, rapat bulanan, rapat persemester dan rapat akhir tahun. Hal ini dilakukan untuk menjaga komunikasi di dalam BUMDes Mitra Maju Sejahtera.

Selain itu BUMDes Mitra Maju Sejahtera menjalin komunikasi dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bogor. Komunikasi antara BUMDes Mitra Maju Sejahtera dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa melalui bidang koordinator kewilayahan dan ekonomi desa.

Komunikasi ini dilakukan secara online melalui grup Whatsapp dan secara offline melalui rapat koordinasi yang dilakukan setiap tiga bulan.

#### d. Motivasi Kerja.

Motivasi merupakan proses upaya memberikan energi, pengarahan dan dipertahankan untuk mencapai sebuah tujuan. Dalam hal ini motivasi diberikan sebagai cara membantu organisasi mencapai tujuannya. Dalam proses pencapaian tujuan organisasi pegawai harus memiliki kegigihan dan memberikan upaya terbesarnya untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Coulter, 2012, p. 452).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas BUMDes Mitra Maju Sejahtera bahwa motivasi yang diberikan olehnya kepada pengurus operasional BUMDes Mitra Maju Sejahtera berupa pemberian motivasi dengan menanamkan rasa selfbelonging. Selfbelonging yaitu rasa memiliki BUMDes, dimana BUMDes Mitra Maju Sejahtera bukan hanya milik satu orang, bukan hanya milik pengurus BUMDes saja namun BUMDes Mitra Maju Sejahtera milik bersama. Jika rasa ini tumbuh maka akan muncul cara untuk memajukan BUMDes Mitra Maju Sejahtera.

Diharapkan dengan rasa memiliki ini, pengurus BUMDes dan masyarakat Desa Gunung Putri membangun desa secara dedikasi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan bendahara BUMDes Mitra Maju Sejahtera didapatkan bahwa upah paling besar di BUMDes yaitu Rp 1.500.000,- dan paling kecil sebesar Rp.500.000,-. Namun dengan upah yang masih tergolong minim ini dijadikan tantangan oleh Pengurus BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Dengan meningkatkan target dan omset BUMDes Mitra Maju Sejahtera maka tentunya akan meningkatkan upah pengurus BUMDes Mitra Maju Sejahtera.

Selanjutnya dapat disimpulkan bahwa motivasi sangat penting bagi pengurus BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Pengurus BUMDes Mitra Maju Sejahtera memiliki rasa selfbelonging. Motivasi berbentuk rasa memiliki dan rasa bertanggungjawab atas keberlangsungan usaha BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Melalui upah yang tergolong minim, pengurus BUMDes Mitra Maju Sejahtera semakin bersemangat untuk meningkatkan target dan omset yang harus BUMDes Mitra Maju Sejahtera capai.

### Pengendalian

Fungsi manajemen yang terakhir menurut Stephen Robbins dan Mary Coulter yaitu pengendalian. Pengendalian merupakan proses memantau kegiatan organisasi agar kegiatan tersebut sejalan dengan rencana yang sudah ditetapkan dan membandingkan kinerja dengan standar yang sudah ditentukan dan melakukan koreksi. Dalam proses pengendalian BUMDes Mitra Maju Sejahtera ikut diawasi oleh pengawas dan penasihat BUMDes Mitra Maju Sejahtera serta dari Bidang Koordinator Kewilayahan dan Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bogor.

### Gambar 4.3 Kegiatan Monitoring dan Evaluasi dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bogor



Sumber: BUMDes Mitra Maju Sejahtera, 2021

Berdasarkan gambar diatas menunjukkan kegiatan monitoring dan evaluasi dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bogor di BUMDes Mitra Maju Sejahtera sekaligus dalam rangka persiapan temu bisnis.

Dari hasil wawancara dengan Staf Koordinator kewilayahan dan ekonomi desa didapati bahwa Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Bogor berusaha untuk memberikan pengawasan terhadap kegiatankegiatan BUMDes Mitra Maju Sejahtera melalui rapat koordinasi maupun melihat laporan semesteran dan laporan tahun dari BUMDes Mitra Maju Sejahtera.

Proses pengendalian sangat penting bagi sebuah organisasi karena merupakan satu-satunya cara untuk mengetahui apakah tujuan tercapai, proses ini juga akan memberikan informasi dan umpan balik yang membantu organisasi melindungi asset-asetnya (Robbins & Coulter, 2012, p. 507). a. Mengukur Kinerja

Untuk mengukur kinerja dapat menggunakan tiga cara yaitu; pengamatan, laporan statistik, laporan lisan dan laporan tertulis. Berdasarkan wawancara dengan sekretaris Desa Gunung Putri kinerja BUMDes Mitra Maju Sejahtera dapat dilihat langsung melalui kinerja di lapangan, absensi, laporan keuangan dan laporan administrasi yang berkaitan dengan progress unitunit usaha BUMDes Mitra Maju Sejahtera. b. Membandingkan Kinerja

Untuk membandingkan kinerja organisasi dapat melalui langkah menentukan perbedaan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini bertujuan untuk melihat apakah ada penyimpangan. Berdasarkan hasil dari wawancara dengan sekretaris Desa Gunung Putri didapatkan bahwa proses membandingkan kinerja BUMDes Mitra Maju Sejahtera dilakukan melalui rapat evaluasi. Rapat evaluasi dilakukan setiap semester atau enam bulan sekali, namun jika tidak memungkinkan maka akan dilaksanakan satu kali setahun pada saat tutup buku.

Berdasarkan hasil wawancara dengan direktur BUMDes Mitra Maju Sejahtera menyatakan bahwa proses membandingkan kinerja BUMDes dengan standar dan target BUMDes Mitra Maju Sejahtera merupakan langkah yang tidak dapat dilewatkan. Dalam proses ini dilakukan evaluasi dengan target penjualan dan capainnya, lalu selanjutnya dilihat apakah ada penurunan atau tidak.

c. Melakukan Tindakan Manajerial.

Tindakan manajerial merupakan langkah setelah melakukan pembandingan antara kinerja dengan target yang telah BUMDes Mitra Maju tetapkan. Setelah melakukan membandingkan kinerja maka setidaknya ada tiga kemungkinan tindakan yang dapat dipilih, yaitu: tidak melakukan apapun,

memperbaiki kinerja, atau merevisi standar. Kemungkinan-kemungkinan ini disesuaikan dengan hasil dari membandingkan kinerja BUMDes Mitra Maju Sejahtera.

Berdasarkan hasil wawancara dengan direktur BUMDes Mitra Maju Sejahtera menyatakan bahwa tindakan akan diambil tentunya dengan melihat lebih dalam lagi apa yang menjadi permasalahan. Langkah memperbaiki kinerja dapat dilakukan dengan cara melakukan program pelatihan, tindakan disiplinier atau perubahan standar. Beberapa program pelatihan yang diikuti BUMDes Mitra Maju Sejahtera yaitu:

1. Program desa digital dengan penerapan transaksi non-tunai, program dan pelatihan ini di ikuti oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera dikarenakan bahwa dalam melakukan transaksi di BUMDes Mitra Maju Sejahtera lalu mengikuti perkembangan teknologi.
2. Pelatihan Sistem Akuntansi Badan Usaha Milik Desa, pelatihan ini di ikuti oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera untuk meningkatkan kemampuan pengurus BUMDes terutama bendahara dalam hal sistem akuntansi di BUMDes Mitra Maju Sejahtera.
3. Pelatihan Pembukuan dan E-Commerce, pelatihan ini dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan pengurus BUMDes Mitra Maju Sejahtera dalam administrasi dan pengelolaan keuangan serta pelatihan penggunaan aplikasi dagang.
4. Mengikuti Sakolah Bisnis Desa, program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dalam pengelolaan BUMDes.

Selanjutnya tindakan disiplinier dapat diartikan sebagai hukuman atas suatu pelanggaran. Berdasarkan wawancara dengan pengawas BUMDes Mitra Maju Sejahtera, tindakan disiplinier berupa pemberhentian program. Namun pemberhentian program ini tidak langsung dihentikan begitu saja, BUMDes Mitra Maju Sejahtera akan memberikan kesempatan untuk penanggung jawab program untuk menganalisa apakah program ini memiliki potensi untuk dilanjutkan atau tidak.

Merevisi standar dilakukan apabila hasil membandingkan kinerja menunjukkan perbedaan merupakan hasil dari standar yang tidak realistis, temuan ini dapat berupa target yang terlalu rendah atau terlalu tinggi. BUMDes Mitra Maju Sejahtera melakukan perubahan pola kerja untuk pemasaran sembako yaitu dengan cara door to door langsung ke warung-warung binaan yang ada di Desa Gunung Putri. Hal lainnya yaitu BUMDes mengganti tempat

belanja sembako dan lebih memberdayakan UMKM yang ada di Desa Gunung Putri.

### **Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen BUMDes Mitra Maju Sejahtera Desa Gunung Putri Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor.**

Dalam setiap proses manajemen sebuah organisasi tentu akan ditemukan faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan organisasi tersebut. Seperti yang dialami oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera dalam proses pengelolaannya terdapat beberapa faktor yang terbagi menjadi dua, yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat.

#### **Faktor pendukung**

##### **a. Komunikasi yang baik antar pengurus BUMDes Mitra maju Sejahtera**

Dalam proses manajemen, komunikasi merupakan hal yang sangat penting. Komunikasi yang baik tentunya akan memperkecil peluang miskomunikasi yang terjadi didalam BUMDes Mitra Maju Sejahtera.

Dari hasil wawancara dengan pengawas BUMDes Mitra Maju Sejahtera, didapatkan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor pendukung dalam pengelolaan BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Komunikasi merupakan elemen penting dalam sebuah organisasi dan segala program tidak akan berjalan dengan baik jika tidak adanya komunikasi.

Dari hasil wawancara dengan sekretaris Desa Gunung Putri mendukung pernyataan pengawas BUMDes Mitra Maju Sejahtera bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor pendukung dalam pengelolaan BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Pengurus BUMDes Mitra Maju Sejahtera terbuka terhadap informasi-informasi yang didapat dan sering melakukan koordinasi dengan pemerintah desa.

Dari hasil wawancara Staf Koordinator Kewilayahan Dan Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Bogor didapatkan bahwa komunikasi yang dilakukan pemerintah desa, tenaga ahli dan pendamping desa berkaitan dengan informasi-informasi BUMDes sangat membantu pengelolaan BUMDes Mitra Maju Sejahtera dan membantu Dinas pemberdayaan dan masyarakat Kabupaten Bogor dalam monitoring BUMDes.

##### **b. Potensi-potensi desa gunung putri**

Desa Gunung Putri memiliki potensipotensi dapat diberdayakan melalui BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan sekretaris Desa gunung Putri didapatkan bahwa Desa Gunung Putri memiliki banyak potensi yang dapat dioptimalkan melalui BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Desa Gunung

Putri memiliki potensi wilayah yang memiliki setidaknya 70 perusahaan. Melalui perusahaan-perusahaan ini beberapa produk UMKM dari Desa gunung Putri dipasarkan melalui koperasi perusahaan dan perusahaan-perusahaan di Desa gunung Putri bisa menjadi mitra usaha BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Selain itu Desa Gunung Putri memiliki jumlah penduduk sebesar 21 ribu yang bisa menjadi pasar dari setiap kegiatan usaha perdagangan dan jasa. Desa Gunung Putri juga memiliki potensi alam yang dapat dikembangkan menjadi tempat wisata seperti Setu Gunung Putri dan Bukit Gunung Putri. Dari segi potensi sumber daya manusia, Desa Gunung Putri memiliki banyak sekali anak-anak muda yang peduli terhadap desa bisa dilihat dengan keikutsertaan pemuda desa menjadi bagian dari pemerintah desa, BUMDes Mitra Maju Sejahtera dan organisasi pemuda lainnya.

#### **Faktor penghambat**

Salah satu unsur dalam manajemen yaitu money. Money dapat diartikan sebagai modal yang harus dimiliki sebuah organisasi. Dalam hal ini modal yang dimiliki dan dikelola oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera dirasa belum cukup. Modal merupakan salah satu penopang agar pengelolaan BUMDes Mitra Maju Sejahtera berjalan dengan baik. Modal BUMDes Mitra Maju Sejahtera berasal dari penyertaan modal dana desa. Dalam unit usaha perdagangan, BUMDes Mitra Maju Sejahtera memiliki usaha warung binaan. Untuk dapat mengantar barang-barang yang disuply untuk warung binaan tentunya BUMDes Mitra Maju Sejahtera membutuhkan alat transportasi seperti mobil angkut barang, namun karena ketersediaan modal maka sampai saat ini BUMDes hanya mampu menyewa mobil untuk mengantar barangbarang.

Selanjutnya dengan keterbatasan modal ini membuat gerak BUMDes Mitra Maju Sejahtera di bidang perdagangan material alam terbatas. Berdasarkan wawancara dengan direktur BUMDes Mitra Maju Sejahtera untuk mengembangkan unit usaha supply material alam membutuhkan modal yang cukup besar.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan pembahasan pada bab sebelumnya, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa Manajemen Badan Usaha Milik Desa Di Desa Gunung Putri Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor sudah berjalan dengan cukup baik dan telah menerapkan fungsi-fungsi manajemen. Selain itu tujuan dari pembentukan Badan Usaha Milik Desa Mitra Maju Sejahtera sebesar-besarnya ditujukan untuk masyarakat desa. Kehadiran BUMDes Mitra Maju

Sejahtera dimaksudkan untuk mengoptimalkan potensi-potensi yang ada di Desa Gunung Putri dan tidak lepas dari memberdayakan masyarakat Desa Gunung Putri. BUMDes Mitra Maju Sejahtera hadir tidak menjadi pesaing usaha masyarakat desa namun menjadi mitra bagi warung binaan dan UMKM yang berada di Desa Gunung Putri. Kemudian dalam pengelolaan BUMDes Mitra Maju Sejahtera terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor yang dapat mempengaruhi berhasilnya yaitu dukungan penuh pemerintah desa Gunung Putri dalam pengelolaan potensi oleh BUMDes Mitra Maju Sejahtera dan komunikasi yang berjalan dengan baik dalam BUMDes Mitra Maju Sejahtera. Faktor penghambat dalam pengelolaan BUMDes Mitra Maju Sejahtera yaitu keterbatasan modal yang membatasi ruang gerak usaha BUMDes Mitra Maju Sejahtera

### DAFTAR PUSTAKA

- Aquinas, P. G. (2007). Principles of Management and Organisational Behaviour MBA First Year Paper No. 1. *Excel Books Private Limited, 1*.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design : qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (fourth). SAGE.
- Fitrianita, N., Setiawati, B., & Mone, A. (2022). STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA MACCINI BAJI KECAMATAN BAJENG KABUPATEN GOWA. *Journal.Unismuh, 3*, 645–659.
- Kinicki, A., & Williams, B. K. (2016). *MANAGEMENT A PRACTICAL INTRODUCTION* (seventh). y McGraw-Hill Education.
- Novita, D. A., Purnamasari, H., & Gumilar, G. G. (2021). Strategi pengelolaan badan usaha milik desa di desa walahar kecamatan klari kabupaten karawang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara, 8*(2), 234–241.
- Putri, T. S. (2021). STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA BERSAMA (BUMDesMa) DI KECAMATAN SUMBERGEMPOL KABUPATEN TULUNGAGUNG. *Publika, 9*(4), 367–376.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (eleventh). Prentice Hal.
- Terry, G. R. (2006). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. PT Bumi Aksara.
- Widodo, T. (2017). *Manajemen Publik (Public Management)* (1st ed.). Deepublish Publisher.