

# Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi

*by Jurnal Professional*

---

**Submission date:** 05-Jul-2022 08:45PM (UTC-0400)

**Submission ID:** 1867080663

**File name:** 26.\_Gilang\_Rahmadani,\_Yana\_Fajar\_Basori,\_Dine\_Meigawati.pdf (1M)

**Word count:** 6547

**Character count:** 43214



12

## Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi

Gilang Rahmadani <sup>1)</sup>; Yana Fajar Basori <sup>2)</sup>; Dine Meigawati <sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi dan Humaniora,  
Universitas Muhammadiyah Sukabumi  
Email: <sup>1)</sup> [Gilangcek@gmail.com](mailto:Gilangcek@gmail.com)

### ARTICLE HISTORY

Received [03 Mei 2022]

Revised [29 Mei 2022]

Accepted [22 Juni 2022]

### KEYWORDS

Capacity Building, Village Owned Enterprises

This is an open access article  
under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



### ABSTRAK

Penelitian ini berjudul "Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan tentang peningkatan kapasitas sebuah organisasi publik yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). Sebagian besar BUMDes di Kecamatan Sagaranten tampaknya hanya ikut-ikutan atau latah, yaitu ketika kelembagaan dan kepengurusan BUMDes sudah terbentuk, namun potensi yang ada di wilayah desanya belum tergarap. Sehingga setelah pembentukan BUMDes tidak dapat membuat unit usaha atau program untuk memanfaatkan potensi desanya sendiri, untuk memberikan manfaat sesuai dengan prinsip dan tujuan BUMDes kepada masyarakat sekitar. Teori yang digunakan untuk mengukur peningkatan kapasitas suatu organisasi adalah teori capacity building yang ditulis oleh Merilee S. Grindle (1997). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mobilisasi yang dilakukan dalam menjalankan kegiatan usaha belum maksimal, dan pengendalian yang belum optimal. Karena beberapa program usaha yang direncanakan tidak sesuai dengan potensi yang ada di desa. Dengan demikian, pengelolaan BUMDes belum berjalan dan mencapai tujuannya sesuai prinsip BUMDes.

### ABSTRACT

This research is entitled "Improving the Management Capacity of Village Owned Enterprises (BUMDES) in Sagaranten District, Sukabumi Regency". The purpose of this study is to explain the capacity building of a public organization, namely a village-owned enterprise (BUMDES). Most BUMDes in Sagaranten sub-district seem to be just joining in or being talkative, which is when the BUMDes institutions and management have been established, but the potential that exists in their village areas has not been explored. So that after the formation of BUMDes, they cannot create business units or programs to utilize the potential of their own village, to provide benefits in accordance with the principles and objectives of BUMDes to the local community. The theory used to measure an increase in the capacity <sup>29</sup> organization is the theory of capacity building written by Merilee S. Grindle (1997). The method used in this research is descriptive qualitative research method. Data collection techniques were carried out through observation, interviews and documentation. The results of the study indicate that the mobilization carried out in carrying out business activities has not been maximized, and the control is not optimal. Because some of the planned business programs are not in accordance with the potential that exists in the village. Thus, the management of BUMDes has not been running and achieving its objectives according to the BUMDes principles.

## PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa telah memposisikan desa sebagai kesatuan masyarakat hukum <sup>13</sup> yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia, yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, yang selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan. Tujuan pemerintahan dan pembangunan desa adalah penetapan kebijakan untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat, melalui Program dan kegiatan yang sesuai dengan prioritas kebutuhan masyarakat setempat. Sebagai daerah yang memiliki kewenangan penuh untuk <sup>24</sup> menjalankan pemerintahannya, maka desa harus bisa membangun dan mengelola potensi desa yang dimiliki dengan mengutamakan partisipatif masyarakat. Salah satu wujud pembangunan penguatan ekonomi desa yaitu dengan adanya pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang disepakati melalui Musyawarah Desa, dalam memanfaatkan dan mendayagunakan sumberdaya lokal dan Aset yang dimiliki Desa.

Dalam Undang-undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal (76), Aset desa dapat berupa tanah kas Desa, tanah ulayat, pasar Desa, pasar hewan, tambatan perahu, bangunan Desa, pelelangan ikan, pelelangan hasil pertanian, hulan milik Desa, mata air milik Desa, pemandian umum dan aset lainnya milik Desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga ekonomi yang dikembangkan dan disahkan melalui musyawarah desa, menganut asas gotong royong, partisipasi, pemberdayaan, transparansi, akuntabilitas, dan berkelanjutan. Dengan pertimbangan pendirian BUMDes, diharapkan akan terjalin hubungan sosial antar warga desa dalam pembangunan dan kemajuan BUMDes. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) hadir sebagai wadah untuk menata masyarakat desa dan meningkatkan semangat konsolidasi dan pembangunan ekonomi. Juga dapat digunakan sebagai sarana berbagi bagi kelompok masyarakat desa untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk dan mendiskusikan pemasaran dan strategi pembangunan. Sehingga mereka mampu menggali potensi-potensi baik sumber daya manusia dan sumber daya alamnya serta mengembangkan jaringan untuk menjalin koneksi dalam menggerakkan perekonomian rakyat desa.

Salah satu daerah yang concern terhadap Badan Usaha Milik Desa yaitu Kabupaten Sukabumi. Seluruh desa yang ada di kabupaten Sukabumi dituntut untuk dapat mengembangkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sesuai dengan prinsip-prinsip dan tujuan BUMDes, Program ini dinilai penting untuk semakin mewujudkan kemandirian desa. BUMDes diminta untuk melakukan inovasi dan kreatif untuk mengatasi potensi yang ada di desa. Secara keseluruhan Kabupaten Sukabumi memiliki 47 Kecamatan dan 381 Desa (BPS Kab.Sukabumi,2019).

Berikut merupakan data jumlah desa berdasarkan status badan usaha milik desa (BUMDes) di Kabupaten Sukabumi.

Gambar 1. Jumlah Desa Berdasarkan Status BUMDES di Kabupaten Sukabumi

ID	kode_posisi	nama_posisi	kode_kabupaten	nama_kabupaten	status	jumlah_desa	status
0	02	JAWA BARAT	3200	KABUPATEN BOGOR	AKTIF	51	DESA
1	02	JAWA BARAT	3201	KABUPATEN BOGOR	TIDAK AKTIF	30	DESA
1	02	JAWA BARAT	3200	KABUPATEN SUKABUMI	AKTIF	54	DESA
4	02	JAWA BARAT	3202	KABUPATEN SUKABUMI	TIDAK AKTIF	327	DESA
4	02	JAWA BARAT	3203	KABUPATEN CANGGRU	AKTIF	06	DESA
5	02	JAWA BARAT	3203	KABUPATEN CANGGRU	TIDAK AKTIF	08	DESA
6	02	JAWA BARAT	3204	KABUPATEN BANDUNG	AKTIF	08	DESA
1	02	JAWA BARAT	3204	KABUPATEN BANDUNG	TIDAK AKTIF	240	DESA
6	02	JAWA BARAT	3205	KABUPATEN GARUT	AKTIF	02	DESA

Sumber : Ditolah, dari Open Data Jawa Barat, 2021

Dari data gambar diatas, dapat dilihat bahwa jumlah desa berdasarkan status badan usaha milik desa (BUMDes) di Kabupaten Sukabumi, status aktif berjumlah 54 badan usaha milik desa dan status yang tidak aktif berjumlah 327 badan usaha milik desa. Terdapat perbandingan angka yang sangat besar dilihat dari jumlah status aktif dan tidak aktif badan usaha milik desa yang ada di Kabupaten Sukabumi.

Berikut merupakan data jumlah desa berdasarkan status BUMDes di Kecamatan Sagaranten tahun 2020.





**Tabel 1. Jumlah Desa Berdasarkan Status BUMDES di Kecamatan Sagaranten Tahun 2020**

JUMLAH DESA & BUMDES KECAMATAN SAGARANTEN KABUPATEN SUKABUMI TAHUN 2020					
NO	NAMA DESA	NAMA BUMDES	UNIT USAHA	STATUS BUMDES	
				AKTIF	TIDAK AKTIF
1	Desa Pacangrakas	BUMDES Iactari	Sembako	AKTIF	TIDAK AKTIF
2	Desa Mangalya	BUMDES Jaya Abadi	Siripan Pinjam, Jasa Sewa Angkutan Umum dan Mesin Motem	AKTIF	TIDAK AKTIF
3	Desa Melarasari	BUMDES Magi Rahayu		AKTIF	TIDAK AKTIF
4	Desa Cotamangka	BUMDES Salsalu	Pendagang dan Sewa	AKTIF	TIDAK AKTIF
5	Desa Caturuhur	BUMDES Unggul Mandiri		AKTIF	TIDAK AKTIF
6	Desa Cibitung	BUMDES Tunas Mekar		AKTIF	TIDAK AKTIF
7	Desa Ginarbatang	BUMDES Ginarbatang		AKTIF	TIDAK AKTIF
8	Desa Legarmanah			AKTIF	TIDAK AKTIF
9	Desa Gunung Berang	BUMDES Bering Sejati		AKTIF	TIDAK AKTIF
10	Desa Pancak Munggir	BUMDES Puncak Munggir		AKTIF	TIDAK AKTIF
11	Desa Cibarengas	BUMDES Risa Bakti	Sewa Panggung dan Sewa Molen	AKTIF	TIDAK AKTIF
12	Desa Sagaranten			AKTIF	TIDAK AKTIF

Sumber : Diolah, dari Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi, 2021

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa jumlah desa berdasarkan status badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten, status aktif berjumlah 4 badan usaha milik desa dan status yang tidak aktif berjumlah 8 badan usaha milik desa. Terdapat perbandingan angka yang sangat jauh dilihat dari jumlah status aktif dan tidak aktif badan usaha milik desa yang ada di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi.

Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi terbagi menjadi 12 desa, dari 12 desa hanya 4 desa yang sudah memiliki BUMDes. Dan 8 desa yang ada di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi belum mampu mengembangkan BUMDes-Nya sesuai dengan prinsip dan tujuan BUMDes dalam UU Nomor 6 Tahun 2014. Kebanyakan BUMDes di Kecamatan Sagaranten terkesan hanya sekedar ikut-ikutan atau latah, yang mana ketika sudah terbentuknya kelembagaan dan kepengurusan BUMDes, tetapi potensi yang ada di wilayah desanya-pun belum digali. Sehingga sudah terbentuknya BUMDes tidak bisa membuat unit atau program usaha dalam mendayagunakan potensi desanya sendiri, untuk memberikan manfaat sesuai dengan prinsip dan tujuan BUMDes kepada masyarakat setempat.

## LANDASAN TEORI

### Capacity Building

Capacity building merupakan suatu proses untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki individu, kelompok, organisasi atau masyarakat yang bertujuan untuk menganalisa lingkungannya, mengidentifikasi masalah, isu-isu, ataupun peluang yang ada dengan merancang sebuah strategi secara efektif untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan

Grindle dan Hilderbrand, (1995:442-462) mendefinisikan Capacity Building merupakan peningkatan kemampuan organisasi publik dalam mencapai tujuan tertentu baik secara mandiri maupun bekerja sama dengan organisasi lainnya. Selanjutnya Philbin (2006:20) mendefinisikan capacity building sebagai proses mengembangkan dan meningkatkan keterampilan, bakat, kemampuan sumber daya organisasi sebagai kebutuhan untuk bertahan, menyesuaikan diri, dan merumuskan organisasi di era perubahan yang cepat. Sedangkan Whardani (2013:19) melihat capacity building yakni, Suatu proses untuk melakukan sesuatu atau serangkaian gerakan, perubahan multilevel di dalam individu, kelompok-kelompok, organisasi-organisasi dan sistem-sistem dalam rangka untuk memperkuat kemampuan penyesuaian individu dan organisasi sehingga dapat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang ada.

Menurut Grindle dimensi dan fokus pengembangan kapasitas memiliki tiga dimensi:

1. Pengembangan sumber daya manusia
2. Pengembangan organisasi
3. Transformasi kelembagaan

### Dimensi Pengembangan SDM

Dengan fokus personel yang profesional dan kemampuan teknis serta tipe kegiatan seperti, training, praktek langsung, kondisi iklim kerja dan rekrutmen. Pendidikan dan pelatihan, serta menetapkan kompensasi yang wajar, menyediakan lingkungan kerja yang aman, dan memiliki sistem rekrutmen yang baik, adalah semua cara untuk mengembangkan sumber daya manusia yang kompeten.

### Dimensi penguatan organisasi

Dengan fokus tata manajemen untuk meningkatkan keberhasilan peran fungsi, serta tipe kegiatan seperti, sistem insentif, perlengkapan personal, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, struktur

manajerial. Sistem manajemen untuk meningkatkan kinerja kegiatan dan fungsi tertentu, serta pengelolaan struktur mikro, menjadi fokus komponen penguatan organisasi. Tindakan ini mencakup hal-hal seperti menyiapkan sistem insentif yang baik, mempekerjakan staf saat ini, memberi contoh melalui kepemimpinan yang baik, meningkatkan komunikasi, dan memperbaiki struktur manajerial.

### Dimensi Transformasi Kelembagaan

Dengan fokus kelembagaan dan sistem serta makro struktur dengan tipe kegiatan seperti, aturan main ekonomi dan politik, perubahan kebijakan dan regulasi, dan reformasi konstitusi. Reformasi kelembagaan, berfokus terutama pada lembaga dan sistem secara umum, serta efek makrostruktur. Dalam pengaturan ini, rezim ekonomi dan politik harus mengubah aturan main, menyesuaikan kebijakan dan peraturan hukum, dan merestrukturisasi kerangka kelembagaan untuk mempromosikan pengembangan pasar dan masyarakat sipil.

### Jenis-Jenis Capacity Building

Capacity building juga memiliki tingkatan dalam upaya pengembangan kapasitas yang harus dapat dilaksanakan secara efektif serta berkesinambungan pada 3 tingkatan. Soeprpto (2010:34) menyebutkan sebagai berikut :

#### 1. Peningkatan Kapasitas Individu

Meliputi pengetahuan, keterampilan, kompetensi dan etika. Pengembangan kapasitas individu secara umum dilakukan dengan pendidikan, pengajaran dan pembelajaran secara luas kepada individu itu sendiri dengan berbagai macam metode, baik metode pendidikan dengan pendekatan pedagogi maupun dengan pendekatan andragogi. Tidak hanya dilakukan melalui pendidikan formal tetapi juga melalui pendidikan nonformal seperti kursus-kursus, pelatihan, magang, sosialisasi dan sebagainya.

#### 2. Peningkatan Kapasitas Organisasi

Kapasitas organisasi meliputi sumber daya, ketatausahaan, struktur organisasi dan system pengambilan keputusan. Pengembangan kapasitas organisasi secara umum dilakukan dengan pengembangan aturan main organisasi, system kepemimpinan, sistem manajemen, pengembangan sumberdaya manusia serta pengembangan jaringan organisasi. Dalam peningkatan kapasitas organisasi dalam pengembangan kapasitas meliputi struktur organisasi, proses pengambilan keputusan, prosedur dan mekanisme kerja, pengaturan sarana dan prasarana, hubungan serta jaringan organisasi yang ada.

#### 3. Peningkatan Kapasitas Sistem

Kapasitas sistem meliputi kerangka kerja yang berhubungan dengan pengaturan, kebijakan-kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung pencapaian obyektivitas kebijakan tertentu. Dalam mengembangkan kualitas sistem ini, yang menjadi fokus utama adalah perubahan pada kebijakan peraturan yang dianggap kinerja optimal organisasi. Strategi penerapan kapasitas sistem yang dapat dilakukan adalah melalui perubahan kebijakan dan regulasi serta reformasi konstitusi. Pengembangan kapasitas sistem dimana seluruh komponen organisasi dan individu masuk didalamnya. Tingkatan sistem seperti kerangka kerja yang berhubungan dengan pengaturan, kebijakan-kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung pencapaian obyektivitas kebijakan tertentu. Komponen tersebut diantaranya seperti kebijakan dan sumberdaya manusia lainnya.

### Pengertian Pengelolaan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI Daring, Web. 1/12/2021). Disebutkan bahwa pengelolaan berarti proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain, yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi. Selanjutnya Arikunto (1993:31) kata "pengelolaan" dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pengaturan atau pengurusan. Pengelolaan diartikan sebagai rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan rangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu. Definisi lain menurut Wijaya dan Rifa'i (2016:15), *management* berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Siagian (2005:1), manajemen merupakan seni dan kemampuan memperoleh hasil dari kegiatan orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Fidhotullah dan Jaehar (2015:1-3), mengemukakan bahwa terdapat 4 (empat) fungsi utama dalam manajemen, antara lain :

#### 1. Perencanaan (*Plan*)

Perencanaan yaitu proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)





Pengorganisasian adalah proses bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Pengarahan (*Actuating/Directing*)

Merupakan proses implementasi program supaya bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi, dan proses memotivasi semua pihak agar dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

21 Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas bahwa dapat diinterpretasikan bahwa manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam proses manajemen terdapat fungsi pokok yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahannya (*actuating/directing*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, manajemen didefinisikan sebagai proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

### Pengertian Badan Usaha 3) milik Desa (BUMDes)

BUMDes menurut Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 ayat (6), Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Selanjutnya Peraturan Menteri 8) Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Sedangkan menurut Purnomo (2016:3) bahwa :

"Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) selanjutnya disebut BUM Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat desa. Berangkat dari pengertian ini, BUM Desa secara spesifik tidak bisa disamakan dengan badan hukum seperti perseroan terbatas, CV, atau koperasi. Oleh karena itu, BUM Desa merupakan suatu badan usaha bercirikan desa yang dalam pelaksanaan kegiatannya di samping untuk membantu penyelenggaraan pemerintahan desa, juga untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. BUM Desa juga dapat melaksanakan fungsi pelayanan jasa, perdagangan, dan pengembangan ekonomi lainnya".

Merujuk pada beberapa definisi diatas, maka dapat diinterpretasikan 9) bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah sebuah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa. Melalui penyertaan modal secara langsung dengan berasal dari kekayaan desa dan dikelola oleh sekelompok orang yang ditunjukkan dan dipercayai oleh pemerintah desa untuk mengali potensi desa, mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya dengan terstruktur dan termanajemen. Guna untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa

## METODE PENELITIAN

Untuk mencapai tujuan penelitian dan mengetahui bagaimana peningkatan kapasitas pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Creswell dalam bukunya yang berjudul *Research Design* (2016:4-5) . Penelitian kualitatif adalah metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang – oleh sejumlah individu atau sekelompok orang – dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema yang khusus ke tema-tema umum dan menafsirkan makna data. Siapapun yang terlibat dalam bentuk penelitian kualitatif harus menerapkan cara pandang penelitian yang bergaya induktif. Dalam rencana penelitian ini, peneliti akan berupaya untuk

mencari dan mengetahui makna tentang fenomena sosial tentang peningkatan kapasitas pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) yang berasal dari pandangan-pandangan para partisipan, lalu di dalam prosesnya peneliti menganalisis isu tersebut yang memiliki hubungan dengan masalah sosial dengan mengimplikasikan upaya-upaya penting, yaitu dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada partisipan dan mengumpulkan data yang selanjutnya dianalisis dan dimaknai menggunakan pendekatan deskriptif, berfokus pada makna individual, dan menerjemahkan kompleksitas suatu persoalan.

Dalam mengukur peningkatan kapasitas pengelolaan Badan usaha Milik Desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi, peneliti menggunakan 3 dimensi yang dikemukakan oleh Grindle (1997:442-462) tentang *capacity building*, yaitu (1) Pengembangan Sumber Daya Manusia (2) Penguatan Organisasi (3) Transformasi Kelembagaan.

Kemudian dalam menentukan informan pada usulan penelitian ini yaitu menggunakan teknik *snowball sampling*. *Snowball sampling* merupakan teknik pengambilan sampel sumber data yang pada awalnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal tersebut dilakukan karena jumlah sumber data yang sedikit tersebut belum mampu memberikan data yang memuaskan, oleh karena itu mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data (Sugiono (2019:289).

Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan cara observasi yang dimana peneliti menjadi non partisipan dan bersifat open ended. Selanjutnya melakukan wawancara dan dokumentasi yang semuanya bersangkutan mengenai peningkatan kapasitas pengelolaan badan usaha milik desa di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi.

Dan dalam menganalisis data, peneliti melakukan reduksi data yang data berkenaan dengan proses pemilihan dari sebuah data yang di fokuskan pada penyederhanaan dari data yang ditemukan di lapangan. Setelah data di reduksi, selanjutnya adalah penyajian data yang merupakan alur penting. Penyajian data merupakan hasil dari berbagai kumpulan informasi atau data yang tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Terakhir adalah kesimpulan yang merupakan tahap akhir dalam proses penelitian untuk memberikan makna terhadap data yang telah dianalisis dan di verifikasi. Verifikasi sendiri adalah pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis selama ia menulis Miles dan Huberman (2014 : 16-19).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu upaya suatu organisasi dalam membentuk anggotanya yang berkualitas dan kompeten dengan memiliki keterampilan, aman dan pengetahuan, kemampuan kerja serta loyalitas kerja kepada organisasi tersebut. Dengan tipe kegiatan seperti, training, praktek langsung, kondisi iklim kerja dan rekrutmen. Pendidikan dan pelatihan, serta menetapkan kompensasi yang wajar, menyediakan lingkungan kerja yang aman, dan memiliki sistem rekrutmen yang baik, adalah semua cara untuk mengembangkan sumber daya manusia yang kompeten.

Pada dimensi pengembangan sumber daya manusia meliputi :

#### a. Lingkungan Kerja

Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan, salah satunya dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja organisasi tersebut berada. Adapun lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat bekerja, baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan memberikan kesan lebih betah bekerja dan lain sebagainya. Sehingga dapat meningkatnya kinerja produktivitas para pelaksana operasional di sebuah organisasi/instansi.

Dari uraian diatas menimbulkan pertanyaan mengenai peningkatan sumber daya manusia tentang bagaimana kondisi lingkungan kerja dalam suatu organisasi publik yaitu BUMDes di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi.

Dapat diketahui bahwa kondisi lingkungan kerja dalam kepengurusan (BUMDes) di desa di wilayah Kecamatan Sagaranten. Yang keseluruhannya berjumlah 12 badan usaha milik desa, belum pernah mengalami permasalahan yang serius baik fisik maupun non fisik mengenai lingkungan kerja, sampai saat ini kondusif dan baik-baik saja berjumlah 10 badan usaha milik desa. Dilihat salah satunya dari faktor kedekatan sehingga terjalinnya chemistry antara pelaku operasional/pengurus BUMDes dan aparat pemerintah desa yang sudah saling mengenal satu sama lain. Selanjutnya yang mengalami permasalahan mengenai lingkungan kerja non fisik berjumlah 2 BUMDes, yang diakibatkan oleh





permasalahan pribadi antara aparat desa dengan pelaksana/pengurus BUMDes. Sehingga menimbulkan kerugian untuk BUMDes yang cukup besar.

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa, kondisi lingkungan kerja dalam keseluruhan kepengurusan badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten. Mayoritas sampai saat ini berjalan kondusif dan baik baik saja, dan tidak pernah terjadi permasalahan atau konflik yang serius antara pengurus/pengelola BUMDes dengan aparat Pemerintah Desa

b. Pelatihan Kerja

Pelatihan dapat diartikan sebuah proses terencana untuk memperbaiki performa pada suatu pekerjaan atau tanggungjawabnya. Atau memodifikasi sikap, perilaku, pengetahuan dan keterampilan melalui pengalaman belajar. Tujuannya adalah semata-mata untuk mencapai kinerja yang efektif dalam setiap/berbagai kegiatan, dan tercapainya tujuan yang dicita-citakan.

Dapat diketahui bahwa dari 12 desa yang memiliki badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten. Yang pernah mengikuti pelatihan ditingkat kabupaten terkait pengelolaan BUMDes berjumlah 8 BUMDes. Disamping itu yang pernah mengikuti pelatihan secara online dengan pihak shoope mengenai penjualan dan pemasaran usaha secara online berjumlah 2 BUMDes, pelatihan tersebut dilakukan dalam kurun waktu antara 1 tahun sekali atau 2 tahun sekali. Selanjutnya yang belum pernah sama sekali mengikuti pelatihan berjumlah 2 BUMDes, salah satu faktornya karena baru terbentuknya kepengurusan BUMDes yang disebabkan oleh pergantian Kepala Desa sehingga otomatis kepengurusan BUMDes pun diganti.

Dari penjelasan diatas, diketahui bahwa mengenai pelatihan para pelaksana/pengurus BUMDes tentang pengelolaan badan usaha milik desa, mayoritas BUMDes sudah pernah mengikuti pelatihan walaupun tidak dilakukan secara rutin. Rata-rata pengadaan pelatihan dilakukan dalam kurun waktu 1 tahun sekali atau 2 tahun sekali.

c. Proses Prekrutan

Salah satu kunci utama dalam menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan profesional adalah terletak dari sebuah proses rekrutmen atau seleksi. Rekrutmen merupakan sebuah kewajiban dalam sebuah organisasi/instansi yang harus melakukan penyaringan untuk anggota atau para pelaksana tugas yang baru. Dalam organisasi/instansi, rekrutmen ini menjadi salah satu proses yang penting dalam menentukan baik tidaknya dan pantas tidaknya calon anggota atau pelaksana tugas yang akan masuk kepada sebuah organisasi/instansi.

Dapat diketahui bahwa dari 12 desa yang memiliki badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten, sudah melakukan proses prekrutan atau rekrutmen pengurus BUMDes sesuai dengan peraturan yang sudah tercantum di Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa. Yaitu melakukan prekrutan atau rekrutmen secara terbuka melalui mekanisme musyawarah desa (MUSDES) yang dihadiri oleh aparat pemerintah desa dan perwakilan masyarakat yang berpotensi minimal paham dunia wirausaha dari setiap kedesunan di masing-masing desa. Untuk menentukan badan pengurus harian yang terdiri dari Ketua, Sekretaris, dan Bendahara. Selanjutnya untuk pemilihan ketua bidang atau ketua unit, di serahkan kepada badan pengurus harian yang terpilih.

Dari penjelasan diatas, diketahui bahwa proses prekrutan atau rekrutmen yang dilakukan 12 badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dimana dalam pelaksanaannya melalui mekanisme musyawarah desa (MUSDES), dan yang menjadi calon anggota BUMDes diambil dari masyarakat yang tidak mempunyai jabatan atau non struktural Aparatur Pemerintah Desa.

**Penguatan Organisasi** 17

Penguatan organisasi adalah tata manajemen untuk meningkatkan keberhasilan peran dan fungsi. Penguatan organisasi juga merupakan strategi yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi/instansi untuk menjawab permasalahan yang dihadapi. Dengan melaksanakan penguatan organisasi maka organisasi/instansi akan terus bergerak dengan menyesuaikan kondisi lingkungannya.

Pada imensi penguatan organisasi meliputi :



a. **20** Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan gambaran dari pembagian wewenang dan tanggung jawab, serta hubungan vertikal dan horizontal suatu organisasi/instansi dalam melaksanakan aktivitas/kegiatannya. Struktur organisasi **20** ga dapat diartikan sebagai sebuah pola formal mengelompokan sumberdaya manusia, sebuah aktivitas dan hubungan antara berbagai sub unit organisasi/instansi yang sering digambarkan melalui bagan organisasi.

dapat diketahui bahwa dari 12 desa yang memiliki badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten, sudah memiliki struktur organisasi, anggaran dasar dan anggaran rumah tangga (AD/ART) badan usaha milik desa (BUMDes). **23** u badan usaha milik desa (BUMDes) yang statusnya aktif yang mempunyai unit usaha, maupun badan usaha milik desa (BUMDes) yang statusnya tidak aktif yang belum mempunyai unit usaha. Disamping itu masih terdapat badan usaha milik desa yang lalai dalam memperbaharui AD/ART, yang seharusnya hal tersebut dilakukan disetiap pergantian kepemimpinan BUMDes.

Dari penjelasan diatas, jika dikaitkan dengan dimensi penguatan/pengembangan organisasi, **16** badan usaha milik desa (BUMDes) ini mayoritas sudah melakukan pembagian wewenang, tanggung jawab, dan peraturan badan usaha milik desa (BUMDes) yang dibuktikan dengan adanya struktur organisasi dan AD/ART BUMDes. Sehingga dalam pelaksanaan BUMDes sudah sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Grindle, pada dimensi penguatan organisasi yakni, harus adanya sistem manajerial yang baik.

b. Strategi Promosi

Strategi merupakan suatu cara dimana sebuah organisasi/instansi mencapai tujuannya sesuai peluang dan ancaman lingkungan baik internal maupun eksternal. Adapun strategi promosi adalah sebuah strategi dalam bentuk komunikasi pemasaran, yaitu aktivitas pemasaran **21** ng berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi, membujuk, dan/atau mengingatkan pasar agar konsumen bisa menerima, membeli dan loyal pada produk yang ditawarkan.

dapat diketahui bahwa strategi promosi yang dilakukan 12 badan usaha milik desa di Kecamatan Sagaranten dengan berbagai macam cara, salah satunya melakukan promosi **5** unit usaha yang dikelola BUMDes dengan sosialisasi melalui kegiatan-kegiatan desa berjumlah 5 badan usaha milik desa (BUMDes). Selanjutnya melakukan promosi unit usaha yang dikelola BUMDes dengan memanfaatkan teknologi seperti media sosial facebook dan platform belanja online seperti shopee berjumlah 2 BUMDes.

Disamping adanya berbagai macam promosi yang dilakukan oleh badan usaha milik desa (BUMDes), terdapat 5 badan usaha milik desa (BUMDes) yang belum mampu melakukan promosi baik secara internal kepada masyarakat desa maupun promosi melalui media sosial atau platform belanja online. Dikarenakan BUMDesnya-pun belum memiliki unit usaha yang harus dikelola dan dikembangkan. Yang disebabkan oleh beberapa faktor permasalahan, salah satunya dari pergantiannya Kepala Desa sehingga pergantian juga kepemimpinan **9** badan usaha milik desa (BUMDes). Selanjutnya dari jenis unit usaha yang dikelola, contohnya BUMDes yang bergerak di bidang jasa simpan pinjam yang akhirnya macet dan **14** hasilnya-pun nihil.

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa mayoritas badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten, sudah melakukan promosi baik itu melalui sosialisasi kepada masyarakat secara langsung maupun promosi dengan memanfaatkan teknologi yang ada yakni melalui media sosial dan platform belanja online.

c. Proses Bagi Hasil

Bagi hasil dapat diartikan sebagai pembagian laba, pembagian atas hasil usaha yang telah dilakukan oleh pihak-pihak yang melakukan perjanjian, terdapat beberapa pihak yang melakukan perjanjian usaha, maka hasil atas usaha yang dilakukan akan dibagi sesuai porsi masing-masing pihak yang melakukan perjanjian.

**32** lainnya dengan badan usaha milik desa (BUMDes), merupakan sebuah organisasi publik atau suatu lembaga/badan perekonomian desa yang berbadan hukum, dibentuk dan didirikan oleh Pemerintah Desa. Dikelola secara ekonomis mandiri dan profesional dengan modal seluruhnya atau sebagian besar merupakan dari kekayaan desa. Dalam hal kegiatannya BUMDes menyediakan atau menghasilkan barang maupun jasa dari memanfaatkan segala potensi yang ada didesa, guna untuk



16 memperoleh hasil laba keuntungan. Badan usaha milik desa (BUMDes) ini dimaksudkan untuk memperoleh keuntungan, dimana selanjutnya dapat memperkuat pedapatan asli desa (PAD), memajukan perekonomian desa, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Dapat diketahui bahwa mengenai proses bagi hasil yang dilakukan oleh 12 desa BUMDes di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi, mengalami kesulitan baik BUMDes yang berjalan maupun yang tidak berjalan dalam melakukan proses bagi hasil, untuk biaya insentif pengelola/pengurus, modal awal, dan pemasukan untuk desa dari hasil keuntungan. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor permasalahan, salah satunya yaitu, tidak sesuainya alokasi dana dari keuntungan usaha BUMDes, selain itu keuntungan yang dihasilkan banyak dialokasikan ke pembiayaan operasional usaha BUMDes.

Dari penjelasan diatas, dapat diinterpretasikan bahwa proses bagi hasil yang dilakukan oleh badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten kabupaten Sukabumi, Mayoritas sudah mengacu kepada peraturan BUMDes yakni Anggaran Dasar atau Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) yang sudah disepakati dari setiap masing-masing BUMDes. Namun dalam pelaksanaannya, belum sesuai dengan peraturan yang ada. Dikarenakan beberapa kendala dalam operasional BUMDes.

d. 26 Sarana dan Prasarana

Sarana adalah segala sesuatu benda fisik yang dapat divisualisasi oleh mata maupun teraba oleh panca indera. Moenir (2006:30) mengatakan bahwa sarana adalah segala jenis peralatan yang berfungsi sebagai alat utama/alat langsung untuk mencapai tujuan sebuah organisasi. Sarana dan prasarana memiliki arti yang sama dengan fasilitas guna mempermudah dan memperlancar kerja dalam mencapai suatu tujuan.

Kaitannya dengan badan usaha milik desa (BUMDes), BUMDes merupakan sebuah organisasi publik yang mempunyai tujuan meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa lewat pengembangan usaha ekonomi. Melihat hal tersebut perlu adanya sarana dan prasarana yang memadai, guna menunjang segala aktivitas usaha yang dikelola BUMDes.

Dapat diketahui dari 12 badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten, bahwa masih minimnya sarana dan prasarana untuk menunjang/mendukung operasional usaha yang dikelola badan usaha milik desa (BUMDes) baik yang berjalan maupun tidak berjalan di Kecamatan Sagaranten. 7 badan usaha milik desa (BUMDes) belum sama sekali mempunyai sarana dan prasarana seperti, gedung atau tempat usaha BUMDes, hanya sebatas mempunyai fasilitas yang menunjang untuk kegiatan administrasi saja.

Salah satu penyebabnya yaitu, tidak sesuainya pengalokasian dana badan usaha milik desa (BUMDes), yakni dialokasikan untuk membeli sebuah mobil umum guna keperluan desa. Yang seharusnya dipakai untuk modal awal usaha yang akan dikelola BUMDes. Disamping itu dari jenis unit usaha yang dikelola, contohnya seperti badan usaha milik desa BUMDes yang bergerak di bidang jasa simpan pinjam, sehingga pengelola beranggapan, tidak terlalu membutuhkan fasilitas seperti gedung atau tempat usaha dan lain-lain.

Selanjutnya terdapat 4 BUMDes, yang sudah memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang/mendukung baik untuk kegiatan administrasi maupun kegiatan usaha BUMDes. Sehingga lebih memudahkan pengurus atau pengelola untuk mengoperasionalkan dan menjalankan aktivitas usaha yang dikelola BUMDes.

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa mengenai sarana dan prasarana atau fasilitas yang menunjang/mendukung kegiatan usaha badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten. Mayoritas belum mempunyai sarana dan prasarana yang memadai, sehingga kegiatan badan usaha milik desa (BUMDes) masih menggunakan Kantor desa.

**Transformasi Kelembagaan**

a. Kerja Sama

15 Kerjasama dalam artian umum adalah sebuah proses usaha yang dilakukan oleh beberapa orang atau kelompok secara bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Kerjasama juga dapat diartikan sebagai sebuah pengaturan kemitraan yang saling menguntungkan yang dilakukan secara sukakera oleh dua bidang usaha atau lebih. Hal tersebut menjadi hal yang menguntungkan karena beberapa permasalahan yang berat akan menjadi lebih ringan.



Dapat diketahui bahwa dari 12 badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten. Masih terdapat 8 badan usaha milik desa (BUMDes) yang belum mampu melakukan kerjasama baik antara sesama badan usaha milik desa (BUMDes) maupun dengan pihak lain seperti platform belanja online, pertamini, pertashop dan lain-lain. Dikarenakan beberapa faktor permasalahan seperti, kurangnya sarana dan prasarana atau fasilitas yang mendukung, belum adanya unit usaha yang dikelola dan jenis unit usaha yang dikelola.

Disamping itu 4 badan usaha milik desa (BUMDes) yang sudah merintis melakukan kerjasama dengan pihak lain seperti kerjasama dengan platform belanja online, kerjasama dengan pertamini, dan kerjasama dengan pihak penyedia jaringan wifi yaitu Indihome/Speedy.

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui mayoritas badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten belum mampu melakukan kerjasama, baik antara sesama badan usaha milik desa (BUMDes) maupun kerjasama dengan pihak lain. kerjasama yang dilakukan hanya sebatas di ruang lingkup internal desa, seperti dengan masyarakat setempat.

b. Peraturan dan Sanksi.

Peraturan atau sanksi dibuat dan digunakan untuk mengatur tingkah laku atau sikap didalam sebuah organisasi/instansi. Peraturan merupakan sebuah hukum berupa norma dan sanksi untuk menjaga ketertiban, keadilan, dan mencegah terjadinya kekacauan.

Dapat diketahui bahwa dari 12 badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten, mengenai peraturan atau sanksi yang diberikan bagi pengurus/pengelola yang tidak aktif atau yang bermasalah, mengacu kepada peraturan badan usaha milik desa (BUMDes), yakni Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga badan usaha milik desa (BUMDes), yang dibuat dan disepakati bersama melalui musyawarah desa (MUSDES). Tetapi dalam pelaksanaannya masih jauh dari kesesuaian dengan peraturan yang sudah ada.

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui mengenai peraturan atau sanksi pengurus/pengelola badan usaha milik desa (BUMDes), mayoritas mengacu kepada peraturan badan usaha milik desa (BUMDes) yakni AD/ART yang sudah ditetapkan bersama melalui musyawarah desa (MUSDES).

c. Standar Operasional (SOP)

Standar operasional atau yang sering disingkat (SOP), adalah serangkaian prosedur yang perlu dilakukan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Laksmi (2008:52) Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah dokumen yang berkaitan dengan prosedur yang dilakukan secara kronologis untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang bertujuan untuk memperoleh hasil kerja yang paling efektif dari pekerja dengan biaya serendah-rendahnya. Hal tersebut yang akan menjadi panduan bagi para pelaksana/pengelola organisasi/instansi.

Dapat diketahui bahwa dari 12 BUMDes di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi, mengenai standar operasional (SOP) mengacu kepada peraturan BUMDes yakni, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) yang sudah ada disetiap masing-masing BUMDes. Dimana didalamnya terdapat pedoman utama semua anggota dan pengurus/pengelola dalam membuat peraturan BUMDes dan menjalankan kegiatan atau aktivitas BUMDes.

Disamping adanya standar operasional dalam mengelola BUMDes, tetapi dalam pelaksanaannya, baik BUMDes yang berjalan maupun BUMDes yang tidak berjalan masih belum sesuai dengan aturan yang sudah berlaku. Misalnya seperti, tidak sesuainya unit usaha yang dikelola dengan potensi desa yang ada, dan belum sesuai persentase bagi hasil yang dilakukan oleh BUMDes.

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa mayoritas badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten. Mengenai standar operasional dalam mengelola dan menjalankan BUMDes mengacu kepada peraturan BUMDes, yakni Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) yang sudah berlaku disetiap masing-masing BUMDes. Tetapi masih lemahnya praktek yang dilakukan.

d. Landasan Hukum

Kata landasan dalam hukum berarti melandasi dan mendasari atau titik tolak, sementara kata hukum berarti peraturan yang baku dan patut ditaati. Landasan hukum dapat diartikan pula yaitu, peraturan baku sebagai tempat berpijak atau titik tolak dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Selanjutnya aturan yang sudah di sahkan, apabila dilanggar akan mendapatkan sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dapat diketahui bahwa mengenai peraturan yang melandasi dan memperkuat adanya badan usaha milik desa yaitu, Undang-undang tentang desa, Peraturan Kementrian Desa (PERMENDES), Peraturan Desa (PERDES) dan Keputusan Kepala Desa. Dari penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa yang menjadi peraturan yang melandasi dan memperkuat keberadaan BUMDes selain peraturan pusat seperti UU Desa, PERMENDES dan PP. Terdapat peraturan lainnya seperti,



Peraturan Desa (PERDES) dan Keputusan Kepala Desa yang berlaku disetiap masing-masing badan usaha milik desa (BUMDes).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hasil penelitian mengenai Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Badan usaha Milik Desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi sebagai berikut :

#### 1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Adapun pengembangan sumber daya manusia meliputi :

##### a) Lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja dalam keseluruhan kepengurusan BUMDes di Kecamatan Sagaranten. Mayoritas sampai saat ini berjalan kondusif dan baik saja, dan tidak pernah terjadi permasalahan atau konflik yang serius antara pengurus/pengelola BUMDes dengan aparat Pemerintah Desa.

##### b) Pelatihan kerja

Pelatihan para pelaksana/pengurus BUMDes tentang pengelolaan badan usaha milik desa, mayoritas BUMDes sudah pernah mengikuti pelatihan walaupun tidak dilakukan secara rutin. Rata-rata pengadaan pelatihan dilakukan dalam kurun waktu 1 tahun sekali atau 2 tahun sekali.

##### c) Perekrutan pengurus

proses perekrutan atau rekrutmen yang dilakukan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dimana dalam pelaksanaannya melalui mekanisme musyawarah desa (MUSDES), dan yang menjadi calon anggota BUMDes diambil dari masyarakat yang tidak mempunyai jabatan atau non struktural Aparatur Pemerintah Desa.

#### 2. Penguatan Organisasi

Adapun penguatan organisasi meliputi :

##### a) Struktur organisasi

Mayoritas sudah melakukan pembagian wewenang, tanggung jawab, dan peraturan badan usaha milik desa (BUMDes) yang dibuktikan dengan adanya struktur organisasi dan AD/ART BUMDes.

##### b) Strategi promosi

Bahwa mayoritas badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten, sudah melakukan promosi baik itu melalui sosialisasi kepada masyarakat secara langsung maupun promosi dengan memanfaatkan teknologi yang ada yakni melalui media sosial dan platform belanja online.

##### c) Proses bagi hasil

Mayoritas sudah mengacu kepada peraturan BUMDes yakni Anggaran Dasar atau Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) yang sudah disepakati dari setiap masing-masing BUMDes. Namun dalam pelaksanaannya, belum sesuai dengan peraturan yang ada.

##### d) Sarana dan prasarana

Mengenai sarana dan prasarana atau fasilitas yang menunjang/mendukung kegiatan BUMDes di Kecamatan Sagaranten. Mayoritas belum mempunyai sarana dan prasarana yang memadai, sehingga kegiatan badan usaha milik desa (BUMDes) masih menggunakan Kantor desa.

#### 3. Transformasi Kelembagaan

Adapun transformasi kelembagaan meliputi :

##### a) Kerjasama

Mayoritas badan usaha milik desa (BUMDes) di Kecamatan Sagaranten belum mampu melakukan kerjasama, baik antara sesama BUMDes maupun kerjasama dengan pihak lain. kerjasama yang dilakukan hanya sebatas di ruang lingkup internal desa, seperti dengan masyarakat setempat.

##### b) Peraturan dan sanksi

Mengenai peraturan atau sanksi bagi pengurus/pengelola badan usaha milik desa (BUMDes), mayoritas mengacu kepada peraturan BUMDes yakni AD/ART yang sudah ditetapkan bersama melalui musyawarah desa (MUSDES).

##### c) Standar operasional

Mengenai standar operasional dalam mengelola dan menjalankan BUMDes mengacu kepada peraturan BUMDes, yakni Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) yang sudah berlaku disetiap masing-masing BUMDes. Tetapi masih lemahnya praktek yang dilakukan.

##### d) Landasan hukum



Yang menjadi peraturan yang melandasi dan memperkuat keberadaan BUMDes selain peraturan pusat seperti UU Desa, PERMENDES dan PP. Terdapat peraturan lainnya seperti, Peraturan Desa (PERDES) dan Keputusan Kepala Desa yang berlaku di setiap masing-masing BUMDes.

#### Saran

Peneliti menyarankan dalam saran teoritis untuk adanya penelitian lebih lanjut mengenai kapasitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan menggunakan variabel lain dari kebijakan publik dengan harapan untuk memperluas kajian keilmuan dari kebijakan publik mengenai kapasitas pengelolaan BUMDes.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman. 2020. *Capacity Building Democratic Local Governance*. Bandung : Manggu Makmur Tanjung Lestari
- Alam, S. Andi & Prawitno, Ashar. 2015. Pengembangan Kapasitas Organisasi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bone , Volume 8, No. 2, Halaman 93-103
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bilpalria, O. Lusi. 2015. Pengembangan Kapasitas Organisasi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bone, Trenggalek : Universitas Airlangga
- Creswell, W. John. (2016) *Research Design Edisi 4*. Terjemahan Ahmad Fawaid dan Rianayati K.P. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Grindle, M.S. (1997). *Getting Good Government : Capacity Building in the Public Sector of Developing Countries*, Boston, MA : Harvard Institute for International Development.
- Grindle, M.S., Hilderbrand M.E., 1995. *Building Sustainable Capacity in The Public Sector: What Can be Done?*, *Public Administration and Development*, 15:441-463
- Henry, Nicholas. 1988. *Teori Administrasi Publik Cetakan Kesatu*. Terjemahan Harbani Pasolong. Bandung : Alfabeta
- Indiahono, Dwiyanto. 2009. *Perbandingan Administrasi Publik*. Yogyakarta : Gavamedia
- Lumintang, Juliana. 2020. Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Koka dan Desa Kembes 2 Kecamatan Tombulu, Volume 2, No. 1, Halaman 15-20
- Miles, M.B. Huberman, A.C.(2014). *Analisis data kualitatif :Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI-Press
- Moleong, J. Lexy. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset
- Morrison, Terrence (2001). *Actionable Learning – A Handbook for Capacity Building Through Case Based Learning*, ADB Institute
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa
- Philbin, Ann. (2006) *Capacity Building in Social Justice Organizations Ford Foundation* : Online Wikipedia The Free Encyclopedia. Online. Tersedia: [http://en.wikipedia.org/wiki/Capacity\\_building](http://en.wikipedia.org/wiki/Capacity_building)
- Purnomo, Joko. 2016. *Seri buku Saku UU Desa Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)*. Yogyakarta : Infest
- Ridholullah, Subeki & Mohammad Jauhar. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prestasi Pustakarya.
- Said, Moh. 2015. *Capacity development of human resource in local government to improve public service quality*, Volume 1, No. 1, Halaman 8-12
- Siagian, Sondang P. 2005. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta : Bumi Aksara
- Soeprapto, Tommy. 2006. *Penguatan Kapasitas dengan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Undang-undang Nomor 4 Tahun 2014 tentang Desa
- Wahyudi, Andi dkk. 2016. *Peningkatan Kapasitas Desa*. Samarinda : PKP2A III LAN
- Waldo, Dwight. (1979). *Pengantar Studi Public Administration*. Terjemahan Drs Slamet W. Admosoedarmo. Jakarta : Aksara Baru
- Wjaya, Candra & Rifa'i, Muhammad. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*. Medan : Perdana Publishing.

# Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi

## ORIGINALITY REPORT

**23%**  
SIMILARITY INDEX

**22%**  
INTERNET SOURCES

**16%**  
PUBLICATIONS

**12%**  
STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

**1** [afidburhanuddin.wordpress.com](http://afidburhanuddin.wordpress.com) **2%**  
Internet Source

**2** [repository.umj.ac.id](http://repository.umj.ac.id) **1%**  
Internet Source

**3** [lawismyway.blogspot.com](http://lawismyway.blogspot.com) **1%**  
Internet Source

**4** [skripsi-konsultasi.blogspot.com](http://skripsi-konsultasi.blogspot.com) **1%**  
Internet Source

**5** Delyane Kadjudju, Jenny Morasa, Robert Lambey. "ANALISIS PENERAPAN PERMENDAGRI NO.113 TAHUN 2014 DALAM PERENCANAAN, PELAKSANAAN DAN PERTANGGUNGJAWABAN APBDes (STUDI KASUS DESA MOTANDOI DAN MOTANDOI SELATAN KECAMATAN PINOLOSIAN TIMUR KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW SELATAN)", GOING CONCERN : JURNAL RISET AKUNTANSI, 2017 **1%**  
Publication



6	<a href="http://vdocuments.site">vdocuments.site</a> Internet Source	1 %
7	<a href="http://desasuci.blogspot.com">desasuci.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
8	<a href="http://edhoniedo.blogspot.co.id">edhoniedo.blogspot.co.id</a> Internet Source	1 %
9	<a href="http://jurnal.untan.ac.id">jurnal.untan.ac.id</a> Internet Source	1 %
10	<a href="http://repositori.unsil.ac.id">repositori.unsil.ac.id</a> Internet Source	1 %
11	<a href="http://bpkad.banjarkab.go.id">bpkad.banjarkab.go.id</a> Internet Source	1 %
12	<a href="http://jurnal.unsyiah.ac.id">jurnal.unsyiah.ac.id</a> Internet Source	1 %
13	<a href="http://bukupaketsoalsd.blogspot.com">bukupaketsoalsd.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
14	<a href="http://ejournal3.undip.ac.id">ejournal3.undip.ac.id</a> Internet Source	1 %
15	<a href="http://kantorpemuda.com">kantorpemuda.com</a> Internet Source	1 %
16	Elly Ismiah. "PENTINGNYA PENCATATAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KEUANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DI	1 %

# DESA BANTENGPutih", DedikasiMU(Journal of Community Service), 2020

Publication

---

17	<a href="http://allaboutmyreport.blogspot.com">allaboutmyreport.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
18	<a href="http://inferensi.iainsalatiga.ac.id">inferensi.iainsalatiga.ac.id</a> Internet Source	1 %
19	<a href="http://cdn.repository.uisi.ac.id">cdn.repository.uisi.ac.id</a> Internet Source	1 %
20	<a href="http://merajajournal.com">merajajournal.com</a> Internet Source	1 %
21	<a href="http://kmedia.co.id">kmedia.co.id</a> Internet Source	1 %
22	<a href="http://www.dictio.id">www.dictio.id</a> Internet Source	1 %
23	<a href="http://idr.uin-antasari.ac.id">idr.uin-antasari.ac.id</a> Internet Source	1 %
24	<a href="http://journal.umy.ac.id">journal.umy.ac.id</a> Internet Source	1 %
25	<a href="http://opendata.jabarprov.go.id">opendata.jabarprov.go.id</a> Internet Source	<1 %
26	<a href="http://repository.ump.ac.id">repository.ump.ac.id</a> Internet Source	<1 %
27	<a href="http://ojs.unikom.ac.id">ojs.unikom.ac.id</a> Internet Source	<1 %



---

28 Submitted to unars <1 %  
Student Paper

---

29 journals.unihaz.ac.id <1 %  
Internet Source

---

30 repository.unwira.ac.id <1 %  
Internet Source

---

31 anzdoc.com <1 %  
Internet Source

---

32 sd.unej.ac.id <1 %  
Internet Source

---

33 Submitted to Universitas Siliwangi <1 %  
Student Paper

---

34 yaahowumistry.blogspot.com <1 %  
Internet Source

---

Exclude quotes On

Exclude matches < 27 words

Exclude bibliography On