

ANALISIS STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA TANI UNGGUL DESA BANJARDOWO JOMBANG

Lina Susilowati, Yulia Effrisanti, Munawaroh

Prodi Pendidikan Ekonomi, STKIP PGRI Jombang

e-mail: lina.stkipjb@gmail.com

ABSTRACT

One of the government policies in improving the local economy is the establishment of BUMDes. The Village Owned Enterprise (BUMDes) Tani Unggul Desa Banjardoro, Jombang District is an institution that aims to strengthen the economy of rural communities which was formed based on the needs and potential of the village where the community and village government are the managers. The research problem is to determine the management strategy of the Banjardowo Village Owned Enterprise, Jombang District. The research design uses a quantitative, where data collection uses a questionnaire given to respondents. The Process Hierarchy Analysis (AHP) technique is used to determine decisions regarding the right strategy in the management of BUMDes. The results showed that there were 6 management strategies of Tani Unggul Village Owned Enterprises (BUMDes) in Banjardowo Village, Jombang District, Jombang Regency, namely Accountable, Participatory, Transparent, Cooperative, Sustainable and Emancipatory. Management strategy for the accountable field is to complete financial instruments. The participatory field is BUMDes expanding the business area and assisting community business development. The transparent area is that BUMDes communicate developments and other information from the program directly to BUMDes consultants. The cooperative field is the Organizational Structure that meets the needs of BUMDes. The sustainable field is there is business continuity. The emancipatory sector is profit for the owners of capital according to the percentage of capital participation.

Keywords: *village-owned enterprises; management strategy; process hierarchy analysis*

ABSTRAK

Kebijakan pemerintah dalam meningkatkan perekonomian lokal salah satunya melalui dibentuknya BUMDes. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tani Unggul Desa Banjardoro Kecamatan Jombang merupakan lembaga yang bertujuan untuk memperkuat perekonomian masyarakat desa yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa dimana masyarakat dan pemerintah desa sebagai pengelolanya. Permasalahan penelitian adalah menentukan strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Banjardowo Kecamatan Jombang. Rancangan penelitian menggunakan kuantitatif, dimana pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden. Teknik Analisis Hirarki Proses (AHP) digunakan untuk menentukan keputusan mengenai strategi yang tepat dalam pengelolaan BUMDes. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 6 strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang yaitu Akuntabel, Partisipatif, Transparan, Kooperatif, Sustainable dan Emansipatif. Strategi pengelolaan untuk bidang akuntabel adalah melengkapi instrumen keuangan. Bidang partisipatif adalah BUMDes memperluas wilayah usaha dan membantu pengembangan usaha masyarakat. Bidang transparan adalah BUMDes mengkomunikasikan perkembangan dan informasi lain dari program acara secara langsung ke konsultan BUMDes. Bidang kooperatif adalah Struktur Organisasi memenuhi kebutuhan BUMDes. Bidang sustainable adalah ada kelangsungan bisnis. Bidang emansipatif adalah profit bagi pemilik modal sesuai prosentase penyertaan modal.

Kata Kunci: *badan usaha milik desa; strategi pengelolaan, analisis hirarki proses*

PENDAHULUAN

Salah satu strategi Pemerintah Daerah untuk memperkuat perekonomian desa melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Lembaga yang bertujuan mengangkat potensi lokal untuk memperkuat perekonomian masyarakat desa dan dibentuk berdasarkan

kebutuhan dan keunggulan desa dimana masyarakat dan pemerintah desa sebagai pengelolanya merupakan definisi dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Syarifudin *et al.*, 2020), (Palupi, 2021), (Adawiyah, 2018).

Hasil penelitian sebelumnya (Palupi, 2021) terhadap BUMDes di Kecamatan Ngancar

Kabupaten Kediri menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes membantu pemberdayaan masyarakat pedesaan, begitu juga hasil penelitian (Heryanto T, 2022) berhasil meningkatkan perekonomian masyarakat desa melalui kegiatan pemberdayaan BUMDes Tunas Mandiri di Desa Cibulakan. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian (Salihin *et al.*, 2012) yang menunjukkan bahwa BUMDes Desa Pejanggalik belum berfungsi dengan baik untuk meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Pejanggalik.

Kabupaten Jombang memiliki 21 kecamatan dan 302 desa dan 4 kelurahan. Secara total, 401 BUMDes tersebar di daerah Kabupaten Jombang. Desa Banjardowo merupakan salah satu desa yang memiliki 7 Dusun meliputi Banjardowo, Banjaragung, Banjarkerep, Gedangkeret, Sumberwinong, Sendangrejo, dan Gempolpait.

BUMDes menurut UU no 6 tahun 2016 adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa (Palupi, 2021). Berdasarkan pasal 3, Permendes No.4 tahun 2015, BUMDes bertujuan untuk (Palupi, 2021): 1) Peningkatan perekonomian desa, 2) pengoptimalan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa, 3) Peningkatan usaha masyarakat melalui pengelolaan potensi ekonomi desa, 4) Penyusunan rencana kerjasama bisnis antar desa dan dengan pihak ketiga, 5) Membuka peluang dan jaringan pasar untuk mendukung kebutuhan layanan publik, 6) Peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan publik, 7) Pertumbuhan ekonomi desa dan pemerataan, dan 8) Peningkatan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa menurut (Kamaroesid, 2016) terdiri dari 6 prinsip yaitu: 1) Kooperatif: Pelibatan seluruh komponen BUMDes dalam pengelolaannya agar bekerjasama untuk perkembangan dan kontinuitas usaha BUMDes; 2) Partisipatif: Pelibatan seluruh komponen BUMDes dalam pengelolaannya agar secara sukarela bersedia atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi terhadap kemajuan usaha BUMDes; 3) Emansipatif: Pelibatan seluruh komponen BUMDes dalam pengelolaannya supaya diperlakukan dengan tanpa membedakan agama suku, golongan; 4) Transparan: Menginformasikan secara terbuka kepada warga masyarakat akan seluruh aktivitas yang menyangkut kepentingan

publik; 5) Akuntabel: Mempertanggungjawabkan seluruh kegiatan usaha baik secara teknis dan administratif; 6) Sustainabel: Mengembangkan dan melestarikan seluruh kegiatan usaha yang dijalankan BUMDes.

Sebagian besar masyarakat desa Banjardowo memiliki mata pencaharian sebagai petani sehingga BUMDes Tani Unggul bergerak di bidang pertanian. Kendala yang dihadapi BUMDes Tani Unggul adalah pengelolaan BUMDes kurang efektif karena keterbatasan dari sisi SDM. Sejalan dengan program pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa maka diperlukan strategi yang tepat bagi BUMDes dalam pengelolaan usaha. Faktor penting peningkatan kesejahteraan masyarakat desa dilakukan melalui pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang meliputi: (1) Kooperatif, (2) Partisipatif, (3) Emansipatif, (4) Transparan, (5) Akuntabel, (6) Sustainabel (Palupi, 2021).

METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian adalah suatu rencana, kerangka untuk mengkonseptualisasikan struktur relasi variabel-variabel suatu kajian penelitian atau perencanaan terinci yang digunakan sebagai pedoman studi penelitian yang mengarah pada tujuan dari penelitian tersebut (David A. Aaker, V. Kumar, 1990). Dengan menggunakan analisis Hierarki Proses (AHP) penelitian ini ditujukan untuk menentukan strategi pengelolaan BUMDes Tani Unggul di desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang.

Lokasi dalam penelitian ini adalah BUMDes Tani Unggul di Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang. Waktu penelitian adalah delapan bulan sejak Februari dan berakhir pada bulan September 2022.

Penelitian ini menggunakan metode survey dalam pengumpulan data dengan instrumen berupa angket yang diberikan kepada responden yaitu, Pengurus BUMDes Tani Unggul Di Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang, dan Masyarakat/petani yang merupakan anggota BUMDes Tani Unggul Di Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang.

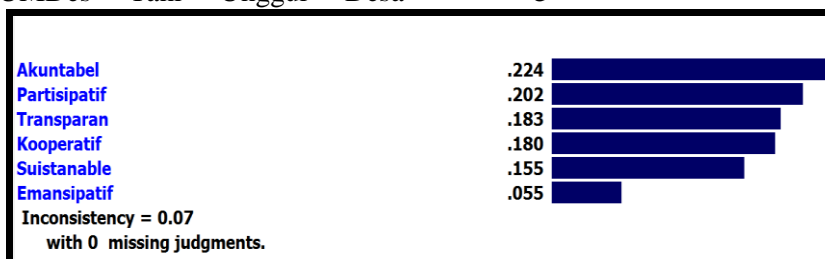
Penelitian ini menggunakan teknik analisis yaitu Analisis Hierarki Proses (AHP). Keputusan yang banyak kriteria, perencanaan, alokasi sumberdaya dan penentuan prioritas dan strategi-strategi yang dimiliki pemain dalam situasi konflik menggunakan AHP (Saaty, 1994). Untuk

memprediksi dalam pengambilan keputusan yang didasarkan pada beberapa alternatif, teknik analisis ini sangat tepat digunakan oleh peneliti. Pendekatan AHP dalam penelitian ini menggunakan skala banding berpasangan dengan bobot 1 - 9 (Saaty, 1994).

PEMBAHASAN

Hasil *Analytical hierarchy Process* (AHP) yang diperoleh dari pendapat responden menunjukkan bahwa ada 6 bidang yaitu Akuntabel merupakan bidang yang paling penting dan menjadi prioritas utama dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang yang ditunjukkan dengan nilai tertinggi dengan bobot nilai 0,224. Selanjutnya bidang kedua yang menjadi prioritas dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang adalah bidang partisipatif ditunjukkan dengan bobot nilai sebesar 0,202. Bidang ketiga yang menjadi prioritas dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa

Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang adalah bidang transparan ditunjukkan dengan bobot nilai sebesar 0,183. Bidang kooperatif merupakan bidang keempat yang menjadi prioritas dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang adalah bidang dengan bobot nilai yang sama sebesar 0,180. Prioritas kelima yang menjadi prioritas dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang adalah bidang adalah bidang sustainable dengan bobot nilai sebesar 0,155. Bobot nilai sebesar 0,055 ditunjukkan oleh bidang emansipatif sebagai prioritas terakhir dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang. Nilai *inconsistency ratio* sebesar $0,07 < 0,1$ (batas maksimum) yang berarti bahwa hasil analisis dalam penelitian ini dapat diterima Berikut disajikan gambar grafik 6 bidang yang menjadi prioritas dari pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang:



Gambar 1

Nilai Bobot Setiap Bidang Yang Menjadi Prioritas Dalam Pengelolaan Bumdes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang

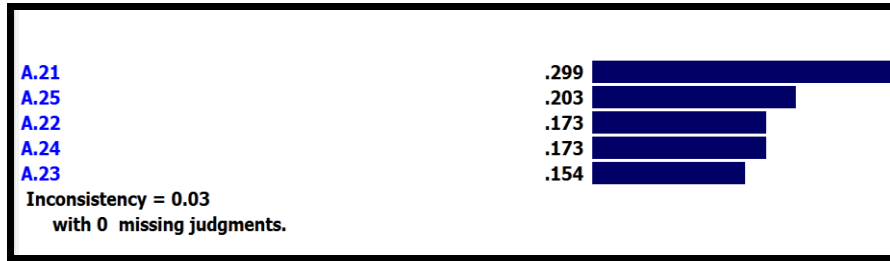
Sumber: analisis AHP diolah peneliti

Dalam penelitian ini akan dilakukan analisis AHP untuk alternatif pada setiap bidang dari 6 bidang dan analisis AHP untuk alternatif seluruh bidang pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang. Pertama akan dipaparkan pilihan/prioritas alternatif dalam setiap bidang dengan hasil sebagai berikut:

1. Akuntabel

Akuntabel adalah bidang yang menjadi prioritas utama dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang. Alternatif pilihan dalam bidang akuntabel dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan

Jombang, kabupaten Jombang adalah sebagai berikut: A.21). Melengkapi instrumen keuangan, terdapat tim audit ditunjukkan dengan bobot nilai sebesar 0,299, A.25). Laporan pengelolaan keuangan berkala ditunjukkan dengan bobot nilai sebesar 0,203 A.22). Seluruh bukti transaksi keuangan tersimpan dengan baik dengan bobot nilai sebesar 0,173, A.24). Bagi pengurus BUMDes wajib mengikuti BimTek Sistem Informasi Akuntansi ditunjukkan dengan bobot nilai sebesar 0,173 dan A.23) Ada rekening bersama BUMDes dengan bobot nilai yang sama sebesar 0,154. Hasil analisis alternatif bidang akuntabel menerima karena nilai *inconsistency ratio* sebesar $0,03 < 0,1$ (batas maksimum).



Gambar 2

Nilai Bobot Setiap Alternatif Bidang Akuntabel Dalam Pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang

Sumber: analisis AHP diolah peneliti

Keterangan Gambar 2:

- A.21 : Melengkapi instrumen keuangan
- A.25 : Laporan pengelolaan keuangan berkala
- A.22 : Seluruh bukti transaksi keuangan tersimpan dengan baik
- A.24 : Bagi pengurus BUMDes wajib mengikuti BimTek Sistem Informasi Akuntansi
- A.23 : Ada rekening bersama BUMDes

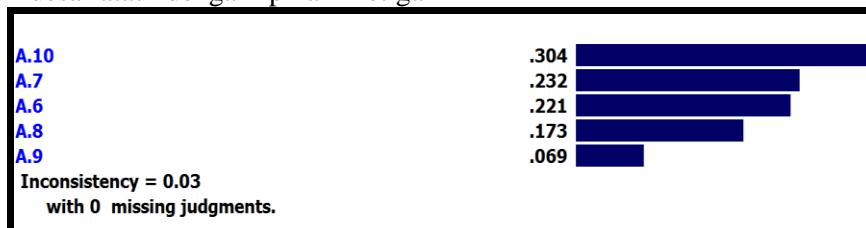
dengan bobot nilai sebesar 0,221, A8) Keterampilan berwirausaha dimiliki oleh Pengurus BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,173, A9) Adanya peningkatan pelayanan desa kepada masyarakat melalui BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,069. yang berarti bahwa Berdasarkan analisis alternatif bidang partisipatif diketahui bahwa nilai *inconsistency ratio* sebesar $0,03 < 0,1$ (batas maksimum) sehingga dapat diterima.

2. Partisipatif

Bidang Partisipatif merupakan prioritas kedua dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang. Alternatif pilihan dalam bidang partisipatif dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang adalah sebagai berikut : A10) BUMDes memperluas wilayah usaha dan membantu pengembangan usaha masyarakat dengan bobot nilai sebesar 0,304, A7) Pemerintah Desa mendukung seluruh kegiatan BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,232, A6) Kerjasama komersial antar desa atau dengan pihak ketiga

Keterangan Gambar 3:

- A.10 : BUMDes memperluas wilayah usaha dan membantu pengembangan usaha masyarakat
- A.7 : Pemerintah Desa mendukung seluruh kegiatan BUMDes
- A.6 : Kerjasama komersial antar desa atau dengan pihak ketiga
- A.8 : Keterampilan berwirausaha dimiliki oleh Pengurus BUMDes
- A.9 : Adanya peningkatan pelayanan desa kepada masyarakat melalui BUMDes



Gambar 3

Nilai Bobot Setiap Alternatif Bidang Partisipatif Dalam Pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang

Sumber: analisis AHP diolah peneliti

3. Transparan

Bidang Transparan merupakan prioritas ketiga dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang. Alternatif pilihan dalam bidang

transparan dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang adalah sebagai berikut : A18) BUMDes mengkomunikasikan perkembangan dan informasi lain dari program acara secara langsung

ke konsultan BUMDes ditunjukkan dengan bobot nilai sebesar 0,314, A17) Mumdes dilaksanakan secara berkala dengan bobot nilai sebesar 0,296, A16) Transparasi laporan keuangan dengan bobot nilai sebesar 0,244, A19) Ada kotak saran dan kritik bagi pengembangan BUMDEs dengan bobot nilai sebesar 0,104, A20) Informasi tentang pengelolaan BUMDes bersifat terbuka dengan bobot nilai sebesar 0,042. Nilai *inconsistency ratio* sebesar $0,08 < 0,1$ (batas maksimum) artinya analisis alternatif bidang transparan dapat diterima.

Keterangan Gambar 4:

- A.18 : BUMDes mengkomunikasikan perkembangan dan informasi lain dari program acara secara langsung ke konsultan BUMDes
 A.17 : Mumdes dilaksanakan secara berkala
 A.16 : Transparasi laporan keuangan
 A.19 : Ada kotak saran dan kritik bagi pengembangan BUMDEs
 A.20 : Informasi tentang pengelolaan BUMDes bersifat terbuka

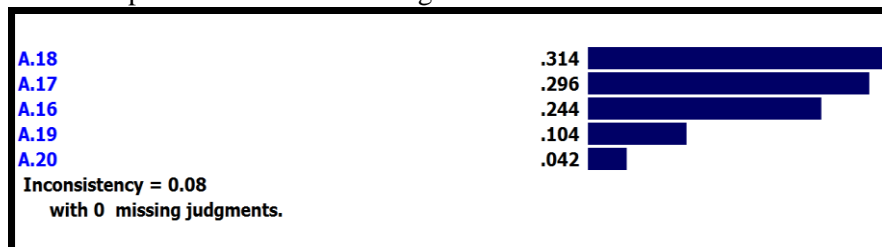
4. Kooperatif

Bidang Kooperatif merupakan prioritas keempat dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang. Alternatif pilihan dalam bidang

kooperatif dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang adalah sebagai berikut : A4) Struktur Organisasi memenuhi kebutuhan BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,238, A5) Unit usaha BUMDes sesuai kebutuhan dengan bobot nilai sebesar 0,204, A1) BUMDes memiliki Struktur Organisasi Lengkap dengan bobot nilai sebesar 0,194 A3) Dalam pengelolaannya BUMDes ada SOP dan AD/ART Perdes dengan bobot nilai sebesar 0,186 dan A2) Pembiayaan dan kekayaan desa merupakan bentuk penyertaan modal dari pemerintah desa dengan bobot nilai sebesar 0,179. Hasil analisis alternatif bidang kooperatif menunjukkan bahwa nilai *inconsistency ratio* sebesar $0,03 < 0,1$ (batas maksimum) sehingga diterima.

Keterangan Gambar 5:

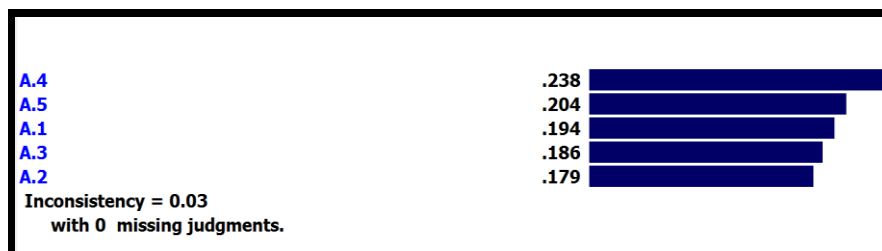
- A.4 : Struktur Organisasi memenuhi kebutuhan BUMDes
 A.5 : Unit usaha BUMDes sesuai kebutuhan
 A.1 : Transparasi laporan keuangan
 A.3 : Dalam pengelolaannya BUMDes ada SOP dan AD/ART Perdes
 A.2 : Pembiayaan dan kekayaan desa merupakan bentuk penyertaan modal dari pemerintah desa



Gambar 4

Nilai Bobot Setiap Alternatif Bidang Transparan Dalam Pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang

Sumber: analisis AHP diolah peneliti



Gambar 5

Nilai Bobot Setiap Alternatif Bidang Kooperatif Dalam Pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang

Sumber: analisis AHP diolah peneliti

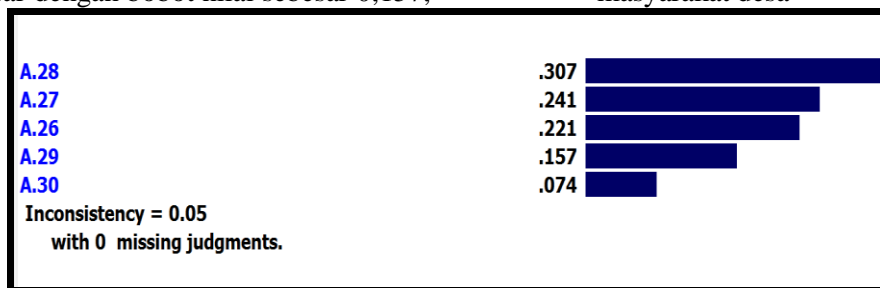
5. Suistainabel

Bidang Suistainable merupakan prioritas ketiga dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang. Alternatif pilihan dalam bidang suistainable dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang adalah sebagai berikut : A28) Ada kelangsungan bisnis dengan bobot nilai sebesar 0,307, A27) Memiliki jenis usaha yang mampu bersaing di pasar dengan bobot nilai sebesar 0,241, A26) Ada kesesuaian antara potensi desa dengan unit usaha BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,221, A29) terkait dengan segmentasi pasar dengan bobot nilai sebesar 0,157,

A30) Perluasan manfaat BUMDes bagi masyarakat desa dengan bobot nilai sebesar 0,074. analisis alternatif bidang suistainable menerima karena nilai *inconsistency ratio* sebesar $0,05 < 0,1$ (batas maksimum).

Keterangan Gambar 6:

- A.28 : Ada kelangsungan bisnis
- A.27 : Memiliki jenis usaha yang mampu bersaing di pasar
- A.26 : Ada kesesuaian antara potensi desa dengan unit usaha BUMDes
- A.29 : Terkait dengan segmentasi pasar
- A.30 : Perluasan manfaat BUMDes bagi masyarakat desa



Gambar 6

Nilai Bobot Setiap Alternatif Bidang Susitainable Dalam Pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang

Sumber: analisis AHP diolah peneliti

6. Emansipatif

Bidang Emansipatif merupakan prioritas terakhir dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang. Alternatif pilihan dalam bidang emansipatif dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang adalah sebagai berikut : A11) Profit bagi pemilik modal sesuai prosentase penyertaan modal dengan bobot nilai sebesar 0,403, A13) Pengalokasian 30% dari hasil BUMDes untuk PAD dengan bobot nilai sebesar 0,234, A15) adanya target dan strategi bisnis unit usaha oleh BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,163, A12) Gaji pengurus BUMDes berdasar ketentuan BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,125, A14) Adanya keadilan dalam memberikan informasi kepada pemilik modal dengan bobot nilai sebesar 0,075. Nilai *inconsistency ratio* sebesar $0,04 < 0,1$ (batas maksimum) yang berarti bahwa hasil analisis alternatif bidang emansipatif dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang ini dapat diterima.

Keterangan Gambar 7:

- A.11 : Profit bagi pemilik modal sesuai prosentase penyertaan modal
- A.13 : Pengalokasian 30% dari hasil BUMDes untuk PAD
- A.15 : adanya target dan strategi bisnis unit usahaoleh BUMDes
- A.12 : Gaji pengurus BUMDes berdasar ketentuan BUMDes
- A.14 : Adanya keadilan dalam memberikan informasi kepada pemilik modal

Keterangan Gambar 8:

- A.21 : Melengkapi instrumen keuangan
- A.10 : BUMDes memperluas wilayah usaha dan membantu pengembangan usaha masyarakat
- A.18 : BUMDes mengkomunikasikan perkembangan dan informasi lain dari program acara secara langsung ke konsultan BUMDes
- A.4 : Struktur Organisasi memenuhi kebutuhan BUMDes

- A.17 : Mumdes dilaksanakan secara berkala
- A.28 : Ada kelangsungan bisnis
- A.5 : Unit usaha BUMDes sesuai kebutuhan
- A.7 : Pemerintah Desa mendukung seluruh kegiatan BUMDes
- A.25 : Laporan pengelolaan keuangan berkala
- A.1 : BUMDes memiliki Struktur Organisasi Lengkap
- A.6 : Kerjasama komersial antar desa atau dengan pihak ketiga
- A.16 : Transparansi laporan keuangan
- A.3 : Dalam pengelolaannya BUMDes ada SOP dan AD/ART Perdes
- A.2 : Pembiayaan dan kekayaan desa merupakan bentuk penyertaan modal dari pemerintah desa
- A.22 : Seluruh bukti transaksi keuangan tersimpan dengan baik
- A.24 : Bagi pengurus BUMDes wajib mengikuti BimTek Sistem Informasi Akuntansi
- A.27 : Memiliki jenis usaha yang mampu bersaing di pasar
- A.8 : Keterampilan berwirausaha dimiliki oleh Pengurus BUMDes
- A.23 : Ada rekening bersama BUMDes
- A.26 : Ada kesesuaian antara potensi desa dengan unit usaha BUMDes
- A.29 : Terkait dengan segmentasi pasar
- A.19 : Ada kotak saran dan kritik bagi pengembangan BUMDes
- A.11 : Profit bagi pemilik modal sesuai prosentase penyertaan modal
- A.9 : Adanya peningkatan pelayanan desa kepada masyarakat melalui BUMDes
- A.30 : Perluasan manfaat BUMDes bagi masyarakat desa
- A.13 : Pengalokasian 30% dari hasil BUMDes untuk PAD
- A.15 : Adanya target dan strategi bisnis unit usaha oleh BUMDes
- A.20 : Informasi tentang pengelolaan BUMDes bersifat terbuka
- A.12 : Gaji pengurus BUMDes berdasar ketentuan BUMDes
- A.14 : Adanya keadilan dalam memberikan informasi kepada pemilik modal

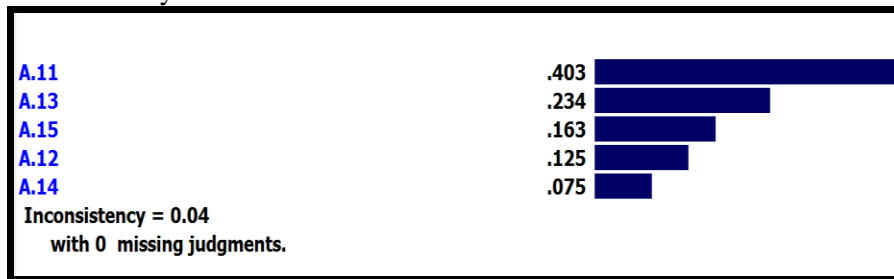
Pilihan alternatif seluruh bidang dalam pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang dapat dilihat dalam gambar 4. 8. Secara berurut meliputi: A.21: Melengkapi instrumen keuangan, dengan bobot nilai sebesar 0,066,

prioritas kedua berikutnya adalah A10 : BUMDes memperluas wilayah usaha dan membantu pengembangan usaha masyarakat dengan bobot nilai sebesar 0,059, prioritas ketiga adalah A18: BUMDes mengkomunikasikan perkembangan dan informasi lain dari program acara secara langsung ke konsultan BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,054, prioritas selanjutnya dengan bobot nilai sebesar 0,053 adalah A4 Struktur Organisasi memenuhi kebutuhan BUMDes, selanjutnya bobot nilai 0,051 adalah prioritas kelima yaitu A17: Mumdes dilaksanakan secara berkala, berikutnya A28 : Ada kelangsungan bisnis menjadi prioritas keenam dengan bobot nilai 0,046, selanjutnya secara berurut prioritas ketujuh, kedelapan dan kesembilan memiliki bobot nilai yang sama sebesar 0,045 yaitu A5: Unit usaha BUMDes sesuai kebutuhan, A7: Pemerintah Desa mendukung seluruh kegiatan BUMDes, A.25: Laporan administrasi keuangan dilakukan secara rutin. Prioritas kesepuluh dan kesebelas memiliki bobot nilai sebesar 0,043 yaitu A1: BUMDes memiliki Struktur Organisasi Lengkap dan A6: Kerjasama komersial antar desa atau dengan pihak ketiga. Prioritas selanjutnya adalah A16: Transparansi laporan keuangan dengan bobot nilai sebesar 0,042, A3 Dalam pengelolaannya BUMDes ada SOP dan AD/ART Perdes dengan bobot nilai sebesar 0,041, A2: Pembiayaan dan kekayaan desa merupakan bentuk penyertaan modal dari pemerintah desa dengan bobot nilai sebesar 0,040, A.22: Seluruh bukti transaksi keuangan tersimpan dengan baik bobot nilai sebesar 0,038, A.24: Bagi pengurus BUMDes wajib mengikuti BimTek Sistem Informasi Akuntansi dengan bobot nilai sebesar 0,038, A27: Memiliki jenis usaha yang mampu bersaing di pasar dengan bobot nilai sebesar 0,036, A8: Keterampilan berwirausaha dimiliki oleh Pengurus BUMDes dan A.23: Ada rekening bersama BUMDes memiliki bobot nilai sebesar 0,034, selanjutnya adalah A26: Ada kesesuaian antara potensi desa dengan unit usaha BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,033, A29: terkait dengan segmentasi pasar dengan bobot nilai sebesar 0,023, Berikutnya A19: Ada kotak saran dan kritik bagi pengembangan BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,018, A11: Profit bagi pemilik modal sesuai prosentase penyertaan modal dengan bobot nilai sebesar 0,016, A9: Adanya peningkatan pelayanan desa kepada masyarakat melalui BUMDes bobot nilai sebesar 0,014, A30: Perluasan manfaat BUMDes bagi masyarakat desa bobot nilai sebesar 0,011, A13: Pengalokasian 30%

dari hasil BUMDes untuk PAD dengan bobot nilai sebesar 0,009, A15: adanya target dan strategi bisnis unit usaha oleh BUMDes, dan A20: Informasi tentang pengelolaan BUMDes bersifat terbuka memiliki bobot nilai sebesar 0,007, selanjutnya A12: Gaji pengurus BUMDes berdasar ketentuan BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,005 dan prioritas terakhir adalah A14: Adanya keadilan dalam memberikan informasi kepada pemilik modal dengan bobot nilai sebesar 0,003.

BUMDes menurut UU No 6 tahun 2016 adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya

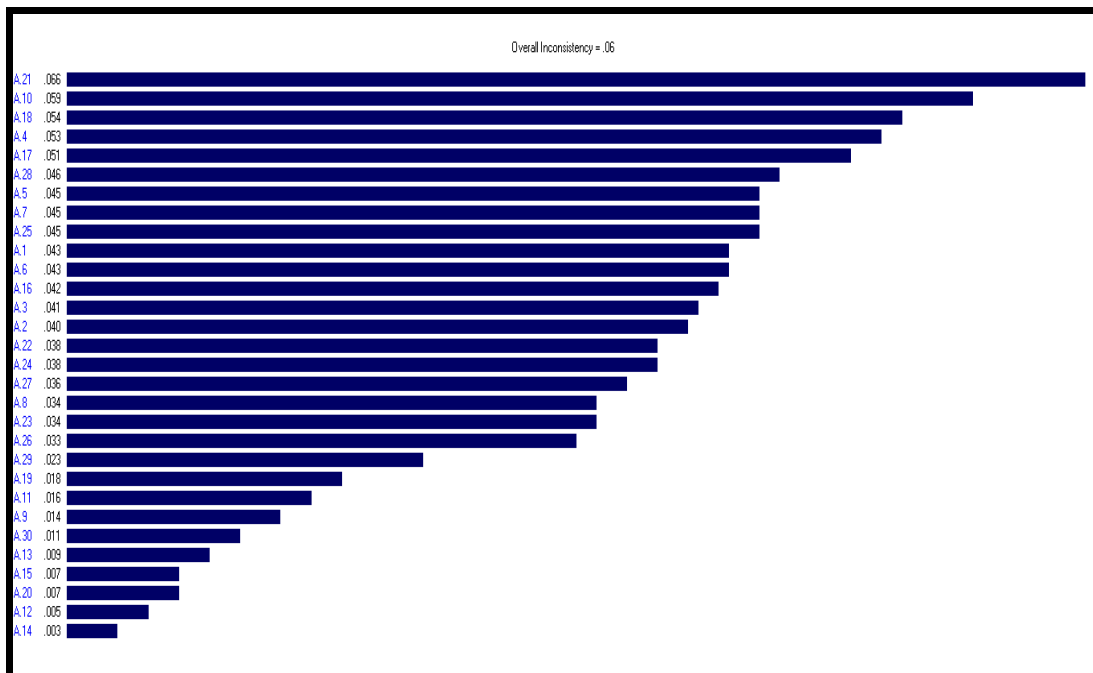
kesejahteraan masyarakat desa (Palupi, 2021). BUMDes Tani Unggul yang berada di Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang merupakan salah satu BUMDes yang memiliki unit usaha sesuai dengan potensi lokal, dimana sebagian besar penduduk Desa Banjardowo adalah bercocok tanam atau sebagai petani sehingga unit usaha yang didirikan BUMDes adalah toko pertanian yang menyediakan berbagai obat pertanian serta pupuk sehingga mempermudah para petani dalam hal pengadaan pupuk untuk kebutuhan bertani mereka.



Gambar 7

Nilai Bobot Setiap Alternatif Bidang Emansipatif Dalam Pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, Jombang

Sumber: analisis AHP diolah peneliti



Gambar 8

Nilai Bobot Setiap Alternatif Secara Keseluruhan Dalam Pengelolaan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang, kabupaten Jombang

Sumber: analisis AHP diolah peneliti

Berdasarkan hasil analisis hirarki proses strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang adalah sebagai berikut: 1. Akuntabel: pengelolaan dimana seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan baik secara teknis dan administratif; 2. Partisipatif: pengelolaan yang dilakukan oleh seluruh komponen yang terlibat di dalam BUMDes untuk bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi terhadap kemajuan usaha BUMDes; 3. Transparan: pengelolaan dimana aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum diinformasikan secara terbuka kepada segenap lapisan masyarakat; 4 Kooperatif: pengelolaan yang melibatkan seluruh komponen yang terlibat di dalam BUMDes untuk bekerjasama dalam pengembangan dan kelangsungan hidup usaha BUMDes; 5 Sustainabel: kegiatan usaha yang dijalankan harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat yang tergabung di dalam BUMDes; 6 Emansipatif: pengelolaan yang dilakukan oleh seluruh komponen yang terlibat di dalam BUMDes untuk diperlakukan sama, tanpa memandang suku, golongan dan agama. Keenam strategi ini sesuai dengan prinsip pengelolaan BUMDes (Kamaroesid, 2016)] dan (Kushartono, 2016). Sejalan dengan (Heryanto T, 2022) yang menyatakan bahwa untuk pengelolaan BUMDes yang produktif memerlukan 6 prinsip yang meliputi *kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel suistainable*. Hasil penelitian yang mendukung bahwa dalam perencanaan dan pembentukan serta pengeloan BUMDes didasarkan pada prinsip *kooperatif, partisipatif, emansipatif* dan didasarkan pada dua prinsip yang mendasari, yaitu *member base* dan *self help* (Hastutik *et al.*, 2021).

Menurut pengurus BUMDes bahwa pengeloan BUMDes Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang berdasarkan perhitungan AHP menunjukkan bahwa dalam setiap bidang terdapat alternatif pilihan yang menjadi prioritas utama. Strategi pengeloan bidang Akuntabel adalah melengkapi instrumen keuangan. Bidang partisipatif adalah BUMDes memperluas wilayah usaha dan membantu pengembangan usaha masyarakat. BUMDes Tani Unggul memiliki rencana ke depan untuk mengembangkan usaha di bidang peternakan sehingga hal ini merupakan kontribusi dalam pengembangan usaha. Strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang bidang transparan adalah BUMDes mengkomunikasikan perkembangan dan informasi lain dari program acara melalui papan informasi atau langsung ke konsultan BUMDes. Strategi pengelolaan bidang kooperatif yang menjadi alternatif prioritas adalah Struktur Organisasi memenuhi kebutuhan BUMDes. BUMDes Tani Unggul telah memiliki struktur organisasi yang jelas meliputi pembina, Direktur, sekretaris, bendahara, pegawai BUMDes, Kepala Unit Usaha untuk masing-masing usaha dan pengawas.. Dan Strategi pengelolaan BUMDes bidang Suistainable yang menjadi alternatif pilihan utama adalah ada kelangsungan bisnis. BUMDes Tani unggul unit usaha yang dijalankan sampai saat ini masih ada yaitu toko alat pertanian dan ATK. Bidang Emansipatif yang menjadi alternatif prioritas utama yaitu profit bagi pemilik modal sesuai prosentase penyertaan modal. Hal ini sejalan dengan penelitian dari (Palupi, 2021) bahwa pengelolaan BUMDes untuk masing-masing indikator atau bidang terdapat prioritas utama yang menjadi pilihan yang didasarkan pada pemeringkatan bobot nilai dalam AHP.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan paparan pembahasan simpulan dalam penelitian ini adalah bahwa terdapat 6 strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang Yaitu Akuntabel, Partisipatif, Transparan, Kooperatif, Suistainable dan Emansipatif. Strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang bidang akuntabel adalah melengkapi instrumen keuangan. Strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang bidang partisipatif adalah BUMDes memperluas wilayah usaha dan membantu pengembangan usaha masyarakat, Strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang bidang transparan adalah BUMDes mengkomunikasikan perkembangan dan informasi lain dari program acara secara langsung ke konsultan BUMDes. Strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

(BUMDes) Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang bidang kooperatif adalah Struktur Organisasi memenuhi kebutuhan BUMDes. Strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang bidang suistainable adalah ada kelangsungan bisnis. Strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tani Unggul Desa Banjardowo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang bidang emansipatif adalah profit bagi pemilik modal sesuai prosentase penyertaan modal.

Keterbatasan dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya

Penelitian ini hanya meneliti satu BUMDes saja untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan untuk beberapa BUMDes dalam satu wilayah Kabupaten sehingga hasilnya dapat digunakan untuk rekomendasi kebijakan daerah terkait dengan strategi pengelolaan BUMDes.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial (Studi pada BUMDes Surya Sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo), 6, pp. 1–15.
- David A. Aaker, V. Kumar, and G. S. D. (1990). *Marketing research 4th ed.* Includes b. New York. Available at: https://archive.org/details/marketingresearch00aake_0/mode/1up?view=theater.
- Hastutik, D. *et al.* (2021). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam

Pengembangan Desa Wisata di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten, *Agritexts: Journal of Agricultural Extension*, 45(1), pp. 46–58.

- Heryanto T, F. A. (2022). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten, *EL-ECOSY: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 02(01), pp. 32–42.
- Kamaroesid, H. (2016). *Tata Cara Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Pertama. Indonesia: Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016 © 2016.
- Kushartono, E. W. (2016). *Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Fitrie Arianti Universitas Diponegoro Semarang, 13.
- Palupi, A. I. (2021). BUMDes Dalam Menunjang Pembangunan Ekonomi Desa (Studi Kasus Bumdes Di Kecamatan Ngancar. *Jurnal Ilmiah*.
- Saaty, T. L. (1994). *Fundamentals of decision making and priority theory with the analytic hierarchy process*. Pittsburgh, PA : RWS Publications.
- Salihin, A. *et al.* (2012). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa Pejanggik, 6(6).
- Syarifudin, A. *et al.* (2020). Strategi Pengembangan Bumdes Dalam Optimalisasi Potensi Ekonomi Desa Dengan Pendekatan Social Entrepreneur Di Kabupaten Kebumen, 4(1).