

EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA SWARGA BARA MITRA MANDIRI DALAM MEMPERKUAT EKONOMI DESA SWARGA BARA DI KABUPATEN KUTAI TIMUR

Fahri Haqqani Al Izhar¹, Fajar Apriani²

^{1,2}Program Studi Administrasi Publik, FISIP, Universitas Mulawarman

Alamat Korespondensi : fajar.apriani@fisip.unmul.ac.id

Abstract: *The existence of the Swarga Bara Mitra Mandiri Village Enterprise is expected to be able to strengthen the economy of Swarga Bara Village by utilizing the potential of the village. However, since it was formed in 2018, Swarga Bara Mitra Mandiri Village Enterprise has not been able to achieve this goal despite having great potential. This study aims to evaluate the extent to which Swarga Bara Mitra Mandiri Village Enterprise plays a role in strengthening the village economy and identifying inhibiting factors. Through a qualitative approach and research focus that refers to the theory of organizational effectiveness from Steers, this research found that to strengthen the village economy, efforts were needed to strengthen cooperation and build togetherness in all levels of the village community as a driving for the opening better market access for Swarga Bara Mitra Mandiri Village Enterprise bussiness units. Because even though they have made efforts to create jobs, increase community income, and management of local potential-based, business units is still limited and the continuity of its business has not been quaranteed. Limited venture capital, limited quality of human resources in terms of business management, lack of infrastructure in the field of transportation, as well as the still low awareness of the public on the strategic role of Village Enterprise, becomes obstacles in the effectiveness of Swarga Bara Mitra Mandiri Village Enterprise.*

Keyword: *Village Enterprise effectivity, village economy, economic independence, business management.*

Abstrak: Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Swarga Bara Mitra Mandiri diharapkan mampu memperkuat perekonomian Desa Swarga Bara dengan memanfaatkan potensi desa. Namun, sejak dibentuk pada tahun 2018 BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri belum mampu mencapai tujuan tersebut meskipun memiliki potensi yang besar. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauhmana BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri berperan dalam memperkuat ekonomi desa serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambatnya. Melalui pendekatan kualitatif dan fokus penelitian yang mengacu pada teori efektivitas organisasi dari Steers, penelitian ini menemukan bahwa untuk memperkuat ekonomi desa, dibutuhkan upaya-upaya memperkuat kerjasama dan membangun kebersamaan pada seluruh lapisan masyarakat desa sebagai pendorong terbukanya akses pasar yang lebih baik untuk unit-unit usaha BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri. Sebab meskipun telah melakukan upaya penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, dan pengelolaan usaha berbasis potensi lokal, jumlah jenis usaha desa masih terbatas dan kontinuitas usahanya belum terjamin. Keterbatasan modal usaha, keterbatasan kualitas sumber daya manusia dalam hal pengelolaan usaha, kurang memadainya infrastruktur bidang transportasi, serta masih rendahnya kesadaran masyarakat terhadap peran strategis BUMDes, menjadi hambatan dalam efektivitas BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri.

Kata kunci: Efektivitas BUMDes, ekonomi desa, kemandirian ekonomi, pengelolaan usaha.

Pendahuluan

Pembangunan desa merupakan bagian integral dari pembangunan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh. Desa sebagai satuan pemerintahan terkecil memiliki potensi besar dalam mengembangkan ekonomi lokal apabila dikelola secara optimal. Sektor pedesaan masih banyak memiliki peluang untuk berkembang dan masih memiliki dampak positif bagi perekonomian bila memang dioptimalkan sesuai peraturan perundang-undangan yang ada (Dzikrulloh & Permata, 2016).

Salah satu instrumen penting dalam penguatan ekonomi desa adalah keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang diatur dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 213 Ayat 1 dan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, khususnya Pasal 87 yang menyebutkan bahwa "desa dapat mendirikan BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa".

BUMDes adalah lembaga usaha yang dikelola oleh pemerintah dan masyarakat desa, yang bertujuan untuk memperkuat perekonomian desa dengan memanfaatkan potensi dan kebutuhan yang ada di desa tersebut (Sujarweni, 2019). BUMDes berperan strategis sebagai motor penggerak kegiatan ekonomi masyarakat desa karena dapat membuka lapangan pekerjaan, mengelola potensi lokal, serta mendorong kemandirian finansial desa (Kuncoro, 2020). Maka secara prinsip, keberadaan BUMDes adalah untuk memberikan pemasukan desa yang sekaligus memberikan kesejahteraan bagi masyarakat desa. Untuk itu, dibutuhkan strategi pengembangan desa yang dapat dilakukan dengan mengoptimalkan sumberdaya alam dan Sumber Daya Manusia (SDM) desa.

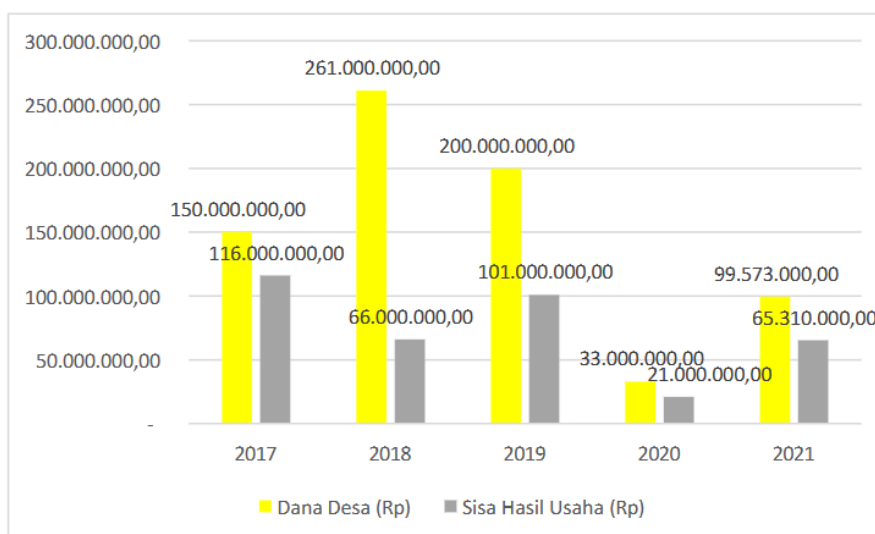
Namun, dalam praktiknya, efektivitas BUMDes seringkali menghadapi sejumlah tantangan, seperti lemahnya manajemen, keterbatasan modal, dan kurangnya partisipasi masyarakat. Hal ini juga terjadi di Desa Swarga Bara, Kecamatan Sangatta Utara, Kabupaten Kutai Timur, dimana BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri telah berdiri sejak tahun 2018 namun belum sepenuhnya efektif dalam memperkuat ekonomi lokal.

Keberadaan BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri belum mampu memberikan dampak positif bagi masyarakat Desa Swarga Bara, sebab pembentukan beberapa unit usaha tidak dapat berjalan secara berkelanjutan akibat kesulitan memperoleh modal usaha. Adapun berdasarkan Pasal 135 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, dinyatakan bahwa modal awal BUMDes bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Kemudian, modal BUMDes terdiri atas penyerataan modal desa dan penyertaan modal masyarakat desa.

Penyertaan modal desa berasal dari APBDes dan sumber lainnya. Penyertaan modal desa yang berasal dari APBDes dapat bersumber dari dana segar, bantuan pemerintah, bantuan Pemerintah Daerah dan aset desa yang diserahkan kepada APBDes. Dalam hal ini, maka penyertaan modal desa adalah pemisahan kekayaan

desa dari APBDes untuk dijadikan modal BUMDes (dalam <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn>).

Gambar 1 menunjukkan dana penyertaan modal BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri yang fluktuatif dari tahun ke tahun. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri masih lemah. Observasi di lapangan menemukan bahwa pengelola BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri tidak sepenuhnya memiliki pengalaman atau keterampilan yang memadai dalam mengelola unit usaha atau bisnis. Kurangnya pemahaman tentang administrasi, keuangan, pemasaran dan pengelolaan sumberdaya juga menyumbang hambatan dalam pengelolaan BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri.



Gambar 1. Dana BUMDes Swarga Bara Mitra Lestari pada Tahun 2017-2021

Selain daripada itu, observasi di lapangan juga menemukan bahwa penyebab dana penyertaan modal BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri bersifat fluktuatif dikarenakan Pemerintah Desa dan pengelola BUMDes kurang melakukan sosialisasi atau penyampaian informasi kepada masyarakat tentang tujuan dan kegiatan-kegiatan penguatan ekonomi desa melalui BUMDes. Hal tersebut kemudian menjadikan masyarakat Desa Swarga Bara masih memiliki pemahaman yang kurang mengenai BUMDes, apalagi partisipasinya. Mata pencaharian masyarakat Desa Swarga Bara yang sebagian besar merupakan pekerja tambang dan petani/pekebun, juga menjadikan mereka tidak dapat berpartisipasi secara aktif dalam pengelolaan BUMDes.

Penelitian ini menggunakan model efektivitas organisasi Steers yang mengkaji lima aspek penting, yaitu: kejelasan tujuan, filosofi dan sistem nilai, komposisi dan struktur, teknologi organisasi, serta lingkungan organisasi (Steers, 2020). Melalui penggunaan teori tersebut, diharapkan dapat diketahui efektivitas BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri dalam mendukung pembangunan ekonomi desa serta faktor-faktor yang menjadi penghambatnya secara mendalam. Dalam upaya memperkuat perekonomian Desa Swarga Bara, Kabupaten Kutai Timur, tentu saja BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri diharapkan dapat berperan secara signifikan. Penelitian-penelitian terdahulu mengenai efektivitas BUMDes telah banyak

dilakukan, namun pada umumnya dikaitkan dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat (Suci, 2021; Lailiani, 2021; Maimun dkk, 2022), pemberdayaan ekonomi masyarakat (Barokah, 2021; Maimun dkk, 2022), peningkatan Pendapatan Asli Desa (Marhamah & Hayati, 2023) ataupun kemandirian desa (Endah, 2018). Sehingga kebaruan dalam penelitian ini terletak pada pengkajian efektivitas BUMDes dalam kaitan yang lebih luas, yaitu penguatan ekonomi desa.

Kerangka Teori

Penelitian ini menggunakan teori Keuangan Daerah, teori Ekonomi Desa, konsep BUMDes dan teori Efektivitas Organisasi sebagai landasan ilmiah yang relevan.

Keuangan Daerah

Keuangan daerah merupakan sumber-sumber keuangan yang melekat pada setiap urusan pemerintahan yang diserahkan kepada daerah menjadi sumber keuangan daerah. Kesejahteraan masyarakat desa dapat meingkat ketika BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri dioptimalisasi dan diiringi dengan penguatan pengelolaan keuangan. Dalam arti yang sempit, keuangan daerah merujuk pada hal-hal yang berkaitan dengan APBD, oleh sebab itu keuangan daerah identik dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Menurut Kuswandi (2016) keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang dan segala sesuatu berupa uang dan barang yang dapat dijadikan milik daerah yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Menurut Mamesah dalam Said, (2017), ruang lingkup keuangan daerah terdiri dari dua bagian yaitu keuangan daerah yang dikelola langsung dan kekayaan daerah yang dipisahkan. Keuangan daerah yang dikelola langsung meliputi APBD dan barang inventaris milik daerah. Sementara keuangan daerah yang dipisahkan mencakup Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Berdasarkan ketentuan umum pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah disebutkan bahwa “pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban, pengawasan daerah”. Pengelolaan keuangan daerah terdiri dari beberapa kepengurusan, yaitu kepengurusan umum atau yang sering disebut pengurusan administrasi dan kepengurusan khusus atau juga yang sering disebut pengurusan bendaharawan. Dalam pengelolaan anggaran atau keuangan daerah harus mengikuti prinsip-prinsip pokok anggaran sektor publik.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014, sumber pendapatan daerah terdiri dari: Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dana Perimbangan, Lain-lain pendapatan daerah yang sah. PAD terdiri dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan pendapatan asli daerah lainnya. Maka dalam hal ini, pendapatan BUMDes merupakan salah satu sumber Pendapatan Asli Desa (PADes) dan secara tidak langsung juga menjadi sumber pendapatan daerah.

Ekonomi Desa

Ekonomi pedesaan merupakan suatu kegiatan masyarakat dalam mengembangkan sistem perekonomian desa. Desa Swarga Bara Kabupaten Kutai Timur meningkatkan perekonomian melalui program BUMDes yang disiapkan pemerintah, dalam hal ini perekonomian masyarakat Desa Swarga Bara akan dapat terpenuhi dengan baik dan dapat meningkatkan perekonomian desa.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menyebutkan bahwa "ekonomi desa adalah kegiatan, konsumsi, produksi, dan penanaman modal pada masyarakat pedesaan yang ditentukan oleh keluarga secara bersamaan". Sedangkan Suhardjo dalam Lailiani (2021) menyatakan ekonomi desa adalah berbagai macam kegiatan mengandung unsur ekonomi yang dapat menjadi tumpuan bagi perputaran perekonomian di sebuah desa. Artinya, kegiatan yang dimaksud tidak hanya sebatas pada profesi petani. Pernyataan ini dianggap sesuai dengan gambaran kondisi pedesaan saat ini.

Dengan semakin berkembangnya teknologi, masyarakat desa tidak hanya bergantung pada profesi nelayan dan petani saja. Sebab berbagai macam sektor industri seperti pariwisata maupun industri kreatif, saat ini dapat menjadi tumpuan bagi peningkatan perekonomian di sebuah desa. Semakin berkembangnya sektor ini, lapangan pekerjaan di sebuah desa menjadi lebih banyak. Maka dari itu, ekonomi pedesaan harus mampu menyesuaikan dengan perkembangan jaman dalam produksi, distribusi hingga konsumsi atas potensi-potensi desa yang menjadi sumber perekonomiannya.

BUMDes

BUMDes merupakan usaha yang dilakukan oleh sistem pemerintahan yang terdapat hukum yang menaungi secara teknis dalam sektor perekonomian masyarakat. BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa. Zulkarnain (2014) menyatakan bahwa usaha desa adalah setiap jenis usaha yang meliputi pelayanan ekonomi desa.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 dijelaskan bahwa BUMDes dibentuk oleh Pemerintah Desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan mendayagunakan semua potensi seperti ekonomi, sumber daya manusia dan juga potensi berupa sumber daya alam. Menurut Pasal 1 Ayat 6 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2015, "Badan Usaha Milik 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".

Tujuan didirikannya BUMDes tertuang dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 yaitu meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, mengembangkan rencana kerjasama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga, membuka lapangan kerja,

meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, serta meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

Berdasarkan Pasal 7 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, BUMDes dapat terdiri dari unit-unit usaha yang berbadan hukum, antara lain dapat berupa lembaga bisnis yang kepemilikan sahamnya berasal dari BUMDes dan masyarakat, atau bila belum berbadan hukum, dapat berupa organisasi BUMDes yang didasarkan pada Peraturan Desa tentang Pendirian BUMDes. Pasal 8 menyatakan bahwa BUMDes dapat membentuk unit usaha yang meliputi:

- 1) Perseroan Terbatas sebagai Persekutuan modal, dibentuk berdasarkan perjanjian dan melakukan kegiatan usaha dengan modal yang Sebagian besar dimiliki oleh BUMDes sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang Perseroan Terbatas.

- 2) Lembaga Keuangan Mikro dengan andil BUMDes sebesar 60 persen sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang Lembaga Keuangan Mikro.

Sifat usaha BUMDes adalah berorientasi pada keuntungan. Sifat pengelolaan usahanya adalah keterbukaan, kejujuran, partisipasif dan berkeadilan (Dewi, 2014). Adapun fungsi pendirian BUMDes menurut Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (2007), sebagai berikut:

- 1) BUMDes berfungsi untuk meningkatkan pendapatan desa, BUMDes mengumpulkan tabungan dalam skala lokal masyarakat desa melalui pengelolaan dan bergulir serta simpan pinjam.

- 2) BUMDes berfungsi bukan untuk berorientasi pada keuntungan tetapi lebih mengedepankan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.

- 3) BUMDes juga berfungsi sebagai jalan untuk mengembangkan unit usaha dalam mendayagunakan potensi ekonomi yang ada di desa tersebut.

Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi adalah kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan. Maka dari itu, organisasi harus mampu mengelola sumberdaya dengan baik, mencapai tujuan perusahaan, dan memuaskan konstituennya. Menurut Kamisa (2018), efektivitas berasal dari kata "efektif" yaitu terjadinya suatu akibat atau efek yang dikehendaki dalam perbuatan berupa dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian efektivitas seringkali dikaitkan dengan pengertian efisien, padahal setiap pekerjaan yang efektif belum tentu efisien.

Adapun efektivitas organisasi bermakna kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan (Etzioni dalam Torang, 2012). Efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Namun demikian, efektivitas organisasi adalah lebih banyak dari jumlah efektivitas individu dan kelompok lewat pengaruh sinergitas (kerjasama), organisasi akan mampu mendapatkan kinerja yang lebih baik dan tinggi tingkatnya dari jumlah tiap-tiap bagian.

Menurut pendapat Steers (dalam Marhamah & Hayati, 2023) terdapat lima wujud yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi, diantaranya: 1. Kejelasan tujuan, 2. Filosofi dan sistem nilai, 3. Komposisi dan struktur, 4. Teknologi organisasi, dan 5. Lingkungan organisasi. Sedangkan menurut Duncan (dalam Steers, 2020)

terdapat tiga indikator yang sangat mempengaruhi efektivitas, yaitu pencapaian tujuan, integrasi dan adaptasi.

Untuk menganalisis efektivitas BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri, peneliti menggunakan model efektivitas organisasi oleh Steers melalui pengkajian atas lima aspek penting dalam efektivitas organisasi.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk menggambarkan efektivitas BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri dalam memperkuat ekonomi desa. Fokus penelitian didasarkan pada model efektivitas Steers yang meliputi kejelasan tujuan, sistem nilai, struktur organisasi, teknologi, dan lingkungan organisasi, serta identifikasi faktor-faktor penghambat efektivitas BUMDes. Data primer diperoleh melalui teknik wawancara terhadap informan yang dipilih secara *purposive* (bertujuan), yang ditunjang dengan teknik observasi dan dokumentasi atas kegiatan-kegiatan BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri. Key informan di dalam penelitian ini adalah Sekretaris Desa Swarga Bara dan Direktur BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri, kemudian informan penelitian antara lain staf keuangan BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri dan warga desa yang terlibat di dalam program-program BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri. Data sekunder diperoleh melalui penggunaan teknik studi dokumentasi atas laporan, arsip dan berkas-berkas kegiatan BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri. Data yang telah terkumpul melalui penelitian lapangan kemudian dianalisis dengan menggunakan model interaktif (Miles, Huberman dan Saldana, 2014).

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri

BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri yang berlokasi di Desa Swarga Bara, Kecamatan Sangatta Utara, Kabupaten Kutai Timur, Provinsi Kalimantan Timur, merupakan salah satu Badan Usaha Milik Desa yang didirikan berdasarkan Peraturan Bupati Kutai Timur Nomor 47 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan BUMDes. BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri bergerak dalam bidang pemberian pinjaman modal usaha, baik dalam bentuk uang maupun barang, untuk memenuhi kebutuhan permodalan usaha kecil yang dijalankan oleh masyarakat Desa Swarga Bara Kabupaten Kutai Timur.

Beberapa wilayah Desa Swarga Bara merupakan daerah operasional pertambangan Batubara PT. Kaltim Prima Coal. Pada tahun 2015, Desa Swarga Bara berhasil meraih penghargaan dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi sebagai desa terbaik se-Kalimantan Timur dalam kategori desa yang memiliki potensi pada wilayah desa.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Kutai Timur tahun 2023, Desa Swarga Bara memiliki jumlah penduduk 12.439 jiwa, dengan rincian laki-laki 6.845 jiwa dan perempuan 5.594 jiwa. Populasi ini didominasi oleh kelompok usia produktif, yaitu antara 15 hingga 64 tahun, yang mencakup sekitar 65 persen dari total penduduk. Hal ini menjadi aset penting bagi BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri dalam memanfaatkan tenaga kerja lokal untuk kegiatan usaha dan pengembangan

ekonomi desa. Namun dari segi Tingkat Pendidikan, jumlah penduduk Desa Swarga Bara mayoritas berpendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 2.969 jiwa (24 persen), Sekolah Dasar (SD) sebanyak 2.549 jiwa (20,5 persen) dan belum sekolah sebanyak 2.356 jiwa (19 persen).

Kondisi ekonomi Desa Swarga Bara didukung oleh rata-rata pendapatan per kapita yang cukup bervariasi, dengan kisaran penghasilan bulanan rata-rata sekitar Rp.2 juta hingga Rp. 3 juta. Mata pencaharian penduduk Desa Swarga Bara mayoritas adalah pekerja di sektor pertambangan. Pendapatan ini menunjukkan adanya potensi bagi BUMDes untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui usaha kolektif. Meskipun sebagian besar keluarga masih bergantung pada penghasilan dari sektor informal.

Secara keseluruhan, Desa Swarga Bara memiliki potensi besar dalam memperkuat ekonomi lokal melalui optimalisasi peran BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri. Dengan komposisi penduduk yang didominasi oleh kelompok usia produktif, infrastruktur yang mendukung, serta sumberdaya alam yang melimpah, desa ini memiliki modal sosial dan ekonomi yang cukup kuat untuk berkembang.

BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri memiliki berbagai program dan kegiatan yang berfokus pada pengembangan ekonomi lokal dan pemberdayaan Masyarakat. Program yang dijalankan mencakup beberapa sektor potensial seperti perdagangan, ekowisata dan pertanian, yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan Desa Swarga Bara. Tabel 1 menunjukkan data kegiatan usaha dan status usaha yang dikelola oleh BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri.

Tabel 1. Kegiatan dan Status Usaha yang Dikelola BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri

No	Nama Usaha	Tahun	Status
1	Air Bersih	2012	Masih beroperasi
2	Simpan Pinjam	2015	Berhenti beroperasi
3	Agen BRI Link	2016	Berhenti beroperasi
4	Perkebunan Kelapa Sawit	2017	Masih beroperasi
5	Ekowisata	2018	Masih beroperasi
6	Peternakan Bebek Petelur (Tradisional)	2021	Berhenti beroperasi
7	Budidaya Ikan Air Tawar	2022	Mengulang proses perijinan
8	Depo Air Minum Isi Ulang	2022	Dalam proses perijinan

Sumber: BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri, 2024.

Adapun pembagian hasil keuntungan dari unit usaha BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri, dilakukan berdasarkan kesepakatan sosial dengan perincian sebagai berikut:

1. Unit Kelapa Sawit, merupakan unit yang bisa diandalkan penghasilannya setelah air bersih. Dengan luasan lahan 6 Ha dan jumlah pohon sebanyak 720 pohon bisa panen sebanyak dua kali jika perawatan dilakukan secara baik dan benar dalam sebulan.
2. Unit Ekowisata, merupakan sebuah unit perpaduan antara potensi ekonomi agro industri yang sekarang sudah dikelola bersama dengan masyarakat melalui program sadar wisata. Program dari unit ekowisata ini yaitu kuliner/bazaar serta kunjungan ke Prevab TNK.

3. Unit Air Bersih, merupakan salah satu unit BUMdes Swarga Mitra Mandiri yang difasilitasi oleh PT. KPC dalam pengelolaan air bersih. Dengan anggota sopir yang berjumlah tiga orang, dan harga jual per tandon adalah Rp.70.000,-
4. Unit Simpan Pinjam, merupakan salah satu unit yang melaksanakan simpan pinjam tertuang yang kesepakatannya diatur dalam perjanjian simpan pinjam. Pinjaman maksimal yang bisa diberikan kepada nasabah yaitu Rp.1.000.000,-

Efektivitas BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri dalam Memperkuat Ekonomi Desa Swarga Bara

Dengan menggunakan teori Steers (2020) mengenai efektivitas organisasi, berikut ini tersaji hasil penelitian dan pembahasan mengenai lima hal penting dalam efektivitas organisasi:

1. Kejelasan Tujuan

Kejelasan tujuan yang dimaksud di dalam penelitian ini adalah tujuan yang direncanakan dapat tercapai dengan proses kegiatan yang dikerjakan. Kejelasan tujuan tentu sangat berpengaruh terhadap arah kebijakan dan keberhasilan operasional BUMDes dalam mencapai sasaran pembangunan ekonomi yang diinginkan.

BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri didirikan dengan tujuan utama untuk memperkuat ekonomi Desa Swarga Bara secara mandiri melalui pemanfaatan potensi sumber daya alam dan masyarakat lokal. Sebagai bagian dari strategi pembangunan desa, BUMDes ini bertujuan untuk menciptakan sumber pendapatan baru bagi desa, yang tidak hanya mengandalkan Alokasi Dana Desa atau bantuan pemerintah semata. Dengan adanya BUMDes, desa diharapkan mampu menghimpun keuntungan dari kegiatan ekonomi yang produktif, termasuk sektor perdagangan, pertanian, dan ekowisata. Tujuan ini juga mencakup peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui pemberdayaan ekonomi dan kesempatan kerja lokal, yang secara tidak langsung membantu mengurangi ketergantungan pada sektor luar. Dalam jangka panjang, BUMDes diharapkan dapat menjadi salah satu pilar utama ekonomi desa yang berkelanjutan dan berbasis kemandirian.

Pemerintah Desa Swarga Bara Mitra Mandiri menyatakan bahwa BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri ini dibentuk dengan harapan agar desa tidak selalu mengandalkan transfer dana desa. Pemerintah Desa Swarga Bara ingin desa memiliki kemandirian ekonomi yang bisa membawa manfaat langsung bagi masyarakat. BUMDes didirikan untuk menjadi sumber Pendapatan Asli Desa (PADes) yang dapat menggerakkan ekonomi lokal. Keberadaan BUMDes di desanya dianggap dapat menjadi jalan untuk mengumpulkan keuntungan dari kegiatan usaha dan memperkuat perekonomian Desa Swarga Bara. Dalam sudut pandang pengelola BUMDes pun, dinyatakan bahwa tujuan BUMDes Swarga Bara tidak hanya sebatas keuntungan finansial, namun juga untuk memperkuat ketahanan ekonomi desa melalui kolaborasi Pemerintah Desa, BUMDes dan masyarakat lokal.

Dengan demikian, BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri didirikan dengan visi besar untuk menciptakan desa yang mandiri secara ekonomi dan memiliki sumber

pendapatan stabil yang berasal dari desa itu sendiri, mengurangi ketergantungan pada pemerintah.

2. *Filosofi dan Sistem Nilai*

Filosofi yang dimaksud di dalam penelitian ini merujuk pada hal mengapa organisasi dibentuk, apa dasar pemikirannya dan apa yang ingin dicapai. Sedangkan sistem nilai berkaitan dengan peraturan, ketentuan dan kebijakan yang baku yang ditetapkan bersama untuk dijadikan pedoman beraktivitas dalam organisasi.

Filosofi kerja BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri berlandaskan semangat pemberdayaan masyarakat lokal dan pengembangan potensi desa secara mandiri. Prinsip gotong royong dan solidaritas menjadi sistem nilai yang diterapkan dalam kegiatan usaha, dimana keberhasilan BUMDes diharapkan menjadi keberhasilan bersama seluruh warga desa. Nilai-nilai ini tercermin dalam cara BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri mengelola usaha yang tidak hanya mengejar profit, tetapi juga memperhatikan dampak sosial bagi komunitas. Hal ini sesuai dengan amanah yang tertuang di dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 bahwa BUMDes dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan.

Seperti halnya BUMDes di seluruh Indonesia, BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri beroperasi berdasarkan regulasi pemerintah untuk memastikan pengelolaannya sesuai dengan tujuan pembangunan desa. Secara umum, dasar hukum utama yang mengatur pembentukan dan pengelolaan BUMDes adalah Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan, serta Pembubaran BUMDes. Selain itu, BUMDes sebagai badan usaha yang dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri, harus mengutamakan perolehan modal yang berasal dari masyarakat dan Pemerintah Desa (Zulkarnain, 2014).

Dalam pelaksanaan usahanya, BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri menekankan kejujuran, transparansi, dan akuntabilitas sebagai prinsip-prinsip dasar pengelolaan, akuntabilitas dan keberlanjutan usaha. Terdapat peraturan dalam BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri yang mencakup berbagai ketentuan yang mengatur tentang persyaratan pendaftaran anggota di unit usaha, pembagian keuntungan, persentase bagi hasil antara BUMDes dengan pelaku usaha, standar operasional untuk setiap unit usaha yang dikelola BUMDes serta evaluasi kinerja setiap unit usaha. BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri menerapkan sistem bagi hasil 70 persen untuk masyarakat dan 30 persen untuk BUMDes. Setiap unit usaha diwajibkan memberikan laporan keuangan secara berkala kepada masyarakat melalui rapat desa.

Sistem nilai tersebut penting untuk menjaga kepercayaan publik terhadap BUMDes, mengingat keberlanjutan usaha sangat bergantung pada dukungan masyarakat. Meski filosofi dan nilai-nilai ini penerapannya di Desa Swarga Bara Kabupaten Kutai Timur belum sepenuhnya konsisten. Padahal secara teoritis, Cameron dan Quinn (2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat terbentuk dari filosofi dan nilai yang konsisten diterapkan dalam setiap aspek

pengelolaan. Filosofi ini tidak hanya membangun pola perilaku anggota organisasi tetapi juga memengaruhi arah strategis organisasi secara keseluruhan.

Dengan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat kebutuhan untuk memperkuat budaya organisasi pada BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri melalui pelatihan etika bisnis, sosialisasi nilai inti kepada pengurus baru, serta pengawasan internal yang lebih ketat agar seluruh aktivitas BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri tetap sejalan dengan filosofi dasarnya. House (dalam Wardana, 2024) menegaskan bahwa nilai-nilai organisasi perlu didukung oleh pemimpin yang mampu menerjemahkannya ke dalam tindakan nyata. Pemimpin yang konsisten dengan nilai-nilai organisasi akan lebih efektif dalam membangun kepercayaan dan meningkatkan keterlibatan anggota.

3. Komposisi dan Struktur

Komposisi dan struktur yang dimaksud dalam penelitian ini adalah komposisi yang menunjukkan struktur organisasi yang mengacu pada bagaimana organisasi membagi tugas dan peran secara baik, pembagian tugas secara lengkap dan jelas, serta adanya pengaturan kewenangan oleh unsur pimpinan secara jelas.

Berdasarkan Pasal 132 Ayat 3 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, disebutkan organisasi pengelolaan BUMDes terpisah dari organisasi Pemerintahan Desa. Selanjutnya dinyatakan pada Pasal 132 Ayat 4, 5 dan 6 bahwa organisasi pengelolaan BUMDes paling sedikit terdiri atas penasihat dan pelaksana operasional. Penasihat dijabat secara *ex-officio* oleh Kepala Desa, sedangkan pelaksana operasional merupakan perseorangan yang diangkat dan diberhentikan oleh Kepala Desa dan dilarang merangkap jabatan yang melaksanakan fungsi pelaksana lembaga Pemerintahan Desa dan Lembaga Kemasyarakatan Desa.

Struktur organisasi yang jelas dapat mendukung kinerja organisasi (Barokah, 2021). Dalam hal ini, BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri memiliki struktur yang cukup terorganisir meskipun beberapa pengelolaannya masih bersifat informal. Pembagian tugas dan tanggungjawab yang jelas memungkinkan pengelolaan usaha lebih terarah, namun masih dibutuhkan peningkatan dalam hal profesionalisme pengelola. Struktur organisasi BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri terdiri atas Direktur, Sekretaris, Bendahara, serta Kepala Unit Usaha untuk masing-masing lini bisnis (lihat gambar 2). Pembagian tugas dan wewenang ini membuat jalannya organisasi menjadi lebih terkoordinasi, mempercepat pengambilan keputusan, serta memperjelas tanggungjawab tiap personil. Namun demikian, dalam praktiknya, keterbatasan dalam pengalaman manajerial beberapa staf masih menjadi tantangan. Tidak semua pengurus memiliki latar belakang pendidikan atau pelatihan dalam pengelolaan usaha, yang menyebabkan beberapa kebijakan strategis tidak berbasis data atau analisis pasar yang memadai.

Tata Kelola yang profesional dengan mengacu pada pedoman pembentukan BUMDes berdasarkan peraturan perundang-undangan menjadi prasyarat berjalannya BUMDes secara baik (Zulkarnain, 2014).



Gambar 2. Struktur Organisasi BUMDes Swarga Bara Mitra Lestari Tahun 2024

4. Teknologi Organisasi

Teknologi organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini merujuk pada informasi, peralatan, teknik dan proses yang dibutuhkan untuk mengubah masukan menjadi keluaran dalam organisasi. BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri memberikan informasi mengenai program-programnya melalui beberapa saluran, yaitu melalui pengumuman di balai desa, pertemuan langsung dengan masyarakat, termasuk dengan pemanfaatan media sosial. Tujuan utama dari penyampaian informasi ini adalah agar masyarakat mengetahui program yang dilaksanakan dan bagaimana mereka dapat ikut terlibat dalam kegiatan ekonomi lokal.

BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri memiliki berbagai peralatan dan teknik yang disesuaikan dengan kebutuhan unit usaha yang dikelola pada penyediaan air bersih. Sementara untuk unit ekowisata, BUMDes menyediakan fasilitas seperti perahu wisata dan perlengkapan lainnya yang dibutuhkan untuk menunjang pengalaman wisata. Setiap unit usaha juga dilengkapi dengan teknik dan metode yang telah disesuaikan agar kegiatan berjalan lancar dan efektif.

Dalam aspek teknologi organisasi, BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri telah mulai mengadopsi penggunaan sistem digital dasar dalam pengelolaan administrasi keuangan. Meski demikian, sebagian besar pencatatan transaksi dan pembuatan laporan keuangan masih dilakukan secara manual, sehingga rentan terhadap kesalahan dan membutuhkan waktu yang lebih lama. Penggunaan teknologi sederhana memang masih cukup mendukung kebutuhan saat ini, tetapi untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi, perlu dilakukan modernisasi sistem.

Bagaskara & Darmawan (2022) menyatakan bahwa peranan teknologi dan penggunaan media sosial menjadi faktor penting bagi unit usaha agar dapat meningkatkan kinerja bisnisnya. Pemanfaatan teknologi yang terintegrasi dapat menciptakan transparansi, meningkatkan produktivitas, dan memberikan peluang baru dalam mengakses pasar. Namun, BUMDes Swarga Bara masih terbatas dalam penggunaan teknologi digital untuk memperkenalkan program, jenis usaha dan produk. Meskipun ada upaya untuk memanfaatkan teknologi, implementasi tersebut masih terkendala oleh keterbatasan kualitas SDM serta pemahaman teknologi belum merata di masyarakat Desa Swarga Bara. Penerapan teknologi yang tepat akan

mendukung efisiensi dan efektivitas kegiatan usaha, serta meningkatkan daya saing produk atau layanan yang dihasilkan oleh BUMDes.

5. Lingkungan Organisasi

Kondisi sosial masyarakat di Desa Swarga Bara cukup beragam, dengan sebagian besar penduduknya hidup dalam komunitas yang erat dan saling mendukung. Sebagian besar penduduknya bekerja di sektor pertambangan, pertanian dan perkebunan. Sementara beberapa lainnya terlibat dalam usaha kecil atau berdagang. Masyarakat Desa Swarga Bara cenderung memiliki ikatan sosial yang kuat, dengan nilai gotong royong dan kerjasama yang masih sangat dijunjung tinggi, termasuk dalam acara-acara adat. Meskipun demikian, terdapat tantangan dalam hal akses terhadap pemenuhan kebutuhan sosial dasar yaitu fasilitas kesehatan dan pendidikan, yang mempengaruhi kualitas hidup beberapa kelompok masyarakat di Desa Swarga Bara.

Komoditas unggulan pada sektor pertanian dan perkebunan di Desa Swarga Bara antara lain seperti kelapa sawit, karet, dan beberapa jenis sayuran. Meskipun sektor pertanian dan perkebunan memberikan penghasilan, pendapatan masyarakat seringkali tidak stabil karena bergantung pada harga pasar yang fluktuatif, tidak stabil dan faktor cuaca. Selain itu, masih terdapat ketergantungan pada sektor informal untuk mendapatkan pendapatan tambahan, seperti berdagang atau bekerja serabutan.

Lingkungan organisasi BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri sangat dipengaruhi oleh kondisi sosial dan ekonomi desa yang masih terbatas tersebut, seperti rendahnya tingkat pendapatan masyarakat dan kurangnya infrastruktur yang memadai, menjadi tantangan besar bagi kelangsungan usaha BUMDes. Hal ini menghambat upaya-upaya untuk memperluas pasar dan meningkatkan daya saing produk desa. Meskipun dihadapkan pada kondisi yang demikian, BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri bersama-sama Pemerintah Desa Swarga Bara berusaha memperkenalkan usaha berbasis ekonomi lokal yang lebih beragam, seperti ekowisata, untuk mengurangi ketergantungan ekonomi pada satu atau dua sektor saja.

Selain itu, untuk sektor pertanian, BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri membantu petani dengan memberikan pelatihan dan akses ke peralatan modern. Di bidang pengolahan, BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri memfasilitasi pembuatan produk olahan seperti keripik, produk turunan lainnya dari hasil pertanian. Sedangkan untuk sektor ekowisata, BUMDes membuka jalur wisata alam dan agro wisata untuk menarik wisatawan.

Secara geografis, Desa Swarga Bara terletak di daerah yang cukup strategis, dengan akses ke jalan utama yang menghubungkan ke pusat kabupaten, namun masih terdapat beberapa wilayah yang sulit dijangkau. Masyarakat tinggal dalam beberapa kelompok pemukiman yang tersebar, dengan sebagian besar penduduknya terfokus di sekitar pusat desa dan area pertanian. Hal ini kemudian mempengaruhi distribusi fasilitas umum dan akses terhadap layanan yang ada.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa secara umum, keberadaan BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri telah memberikan dampak positif terhadap pendapatan

ekonomi masyarakat yang terlibat langsung dalam usaha-usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Para pelaku usaha mengkonfirmasi bahwa sebelum ada BUMDes, banyak masyarakat yang hanya mengandalkan hasil pertanian yang harganya dan pemasarannya kadang naik kadang turun. Sekarang, masyarakat bisa memiliki pendapatan lebih sebab BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri telah memberi kesempatan bagi masyarakat untuk mengembangkan berbagai jenis usaha.

Kondisi lingkungan internal dan eksternal seperti faktor-faktor dukungan Pemerintah Desa, partisipasi masyarakat, serta kondisi pasar lokal menjadi bagian penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi keberhasilan BUMDes.

Faktor Penghambat Efektivitas BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri dalam Memperkuat Ekonomi Desa Swarga Bara

Meskipun BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri telah memberikan dampak positif bagi masyarakat, masih terdapat beberapa hambatan dan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program-program BUMDes. Hasil penelitian menemukan sejumlah faktor penghambat efektivitas BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri sebagai berikut:

1. Keterbatasan modal usaha dan akses pembiayaan

Keterbatasan modal menjadi hambatan utama dalam pengembangan BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri. Modal yang ada saat ini hanya mampu membiayai operasional usaha dalam skala kecil hingga menengah, sehingga membatasi kemampuan BUMDes untuk melakukan ekspansi usaha atau membuka unit usaha baru yang potensial. Tanpa tambahan modal, BUMDes kesulitan meningkatkan kapasitas produksi, memperluas jangkauan pasar, atau melakukan inovasi usaha yang diperlukan untuk memperkuat ekonomi desa secara lebih luas. Upaya seperti mencari pendanaan dari bank atau lembaga keuangan lainnya memiliki persyaratan yang cukup ketat, sementara dana desa yang tersedia seringkali terbatas. Hal ini mengakibatkan terbatasnya ruang gerak BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri dalam melakukan pengembangan program usaha yang lebih besar dan lebih beragam.

Untuk mengatasi hal ini, diperlukan program pemerintah atau kerjasama investasi dengan sektor swasta. Zulkarnain (2014) menyatakan bahwa BUMDes sebagai badan usaha yang dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri, harus mengutamakan perolehan modal yang berasal dari masyarakat dan Pemerintah Desa. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat memperoleh modal dari pihak luar, seperti Pemerintah Kabupaten atau pihak lain (mitra swasta) atau pinjaman dari pihak ketiga sesuai peraturan perundang-undangan.

2. Keterbatasan kualitas Sumberdaya Manusia (SDM) dalam hal pengelolaan usaha

Pengelolaan BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri masih menghadapi kendala dari sisi kualitas sumber daya manusia, padahal faktor SDM memiliki peran yang sangat strategis dalam tumbuh kembang sebuah BUMDes. Sebagian besar pengurus BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri bekerja berdasarkan

pengalaman praktis tanpa didukung keahlian profesional di bidang manajemen bisnis, keuangan, ataupun pemasaran. Padahal, tumbuh kembang suatu BUMDes membutuhkan rencana bisnis atau *bussiness plan* yang baik terkait dengan strategi pemasaran dan penjualan bisnis, *income* dan *outcome* bisnis, analisis kondisi keuangan dan berbagai informasi bisnis lainnya. Pengelola BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri masih menggunakan pendekatan manajerial tradisional yang kurang efektif dalam menghadapi tantangan zaman. Kurangnya pelatihan dan pendidikan bagi pengelola serta ketidakmampuan untuk mengadaptasi perkembangan teknologi menyebabkan BUMDes tidak dapat beroperasi secara optimal. Hal ini pun berdampak pada masih lemahnya efektivitas pengelolaan usaha, seperti dalam perencanaan strategis, analisis pasar, distribusi dan pemasaran produk usaha, hingga pengambilan keputusan berbasis data.

3. Kurang memadainya infrastruktur bidang transportasi
Jaringan transportasi yang terbatas dan kondisi jalan yang buruk di wilayah Desa Swarga Bara, Kecamatan Sangat Utara, Kabupaten Kutai Timur, menjadi salah satu penghambat utama dalam distribusi produk dari BUMDes. Hal ini juga berdampak pada kesulitan dalam menjangkau pasar yang lebih luas, baik di tingkat regional maupun nasional, yang menyebabkan keterbatasan dalam pengembangan usaha.
4. Masih rendahnya kesadaran masyarakat desa untuk mendukung program-program BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri
Partisipasi masyarakat dalam mendukung program-program BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri masih tergolong rendah. Banyak warga Desa Swarga Bara yang belum memahami sepenuhnya peran strategis BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi komunitas mereka. Sebagian besar masyarakat masih menganggap BUMDes sebagai entitas yang dikelola secara eksklusif oleh perangkat desa, sehingga kurang merasa turut memiliki apalagi melibatkan diri di dalam pengembangan BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri.

Kesimpulan dan Rekomendasi

Kesimpulan

BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri cukup efektif dalam memperkuat perekonomian Desa Swarga Bara. BUMDes ini telah berhasil menciptakan lapangan pekerjaan, meningkatkan pendapatan masyarakat dan memperkuat ketahanan ekonomi Desa Swarga Bara Kabupaten Kutai Timur dengan mengelola usaha berbasis potensi lokal walaupun jumlah jenis usaha desa belum banyak dan kontinuitas usahanya belum terjamin. Hal itu diakibatkan oleh masih adanya faktor-faktor penghambat dalam efektivitas BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri seperti keterbatasan modal, keterbatasan kualitas SDM dalam hal pengelolaan usaha, serta masih rendahnya kesadaran masyarakat tentang peran penting BUMDes. Hal utama yang penting dalam upaya penguatan ekonomi desa adalah memperkuat kerjasama, membangun kebersamaan pada seluruh lapisan masyarakat desa agar terdapat daya dorong dalam membuka akses pasar yang kemudian akan membawa dampak pada

pengentasan kemiskinan, pengangguran dan memperbaiki kesejahteraan masyarakat Desa Swarga Bara.

Rekomendasi

Penelitian ini merekomendasikan beberapa langkah konkrit yang dapat dilakukan oleh BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri untuk meningkatkan efektivitasnya dalam memperkuat ekonomi Desa Swarga Bara, antara lain:

1. Pemerintah Desa Swarga Bara dan pengurus BUMDes perlu memberikan pelatihan yang terstruktur guna meningkatkan keterampilan SDM pengurus BUMDes.
2. Penguatan sosialisasi kepada masyarakat tentang peran strategis BUMDes perlu dilakukan secara berkelanjutan. Edukasi ini bertujuan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mendukung kegiatan BUMDes, baik sebagai konsumen, mitra usaha, maupun investor.
3. Pemerintah Desa Swarga Bara dapat menggalang kerjasama dengan lembaga keuangan atau mengusulkan alokasi dana desa yang lebih besar untuk mendukung pengembangan usaha BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri sebab peningkatan akses permodalan perlu menjadi prioritas agar BUMDes Swarga Bara Mitra Mandiri dapat berkembang dengan lebih baik.

Daftar Pustaka

- Bagaskara, R.D. & Darmawan, B.A. (2022). Peran Teknologi dalam Adopsi Media Sosial dan Dampaknya bagi Kinerja UMK. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(2), 1-13. Diunduh dari: <https://journal.uii.ac.id/selma/article/view/24051>.
- Barokah, S. (2021). *Efektivitas Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mandiri Sejahtera dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Banjarnunggalan*. Skripsi. Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon. Diunduh dari: <http://repository.syekhnurjati.ac.id/6559/1/awalan%20dll.pdf>.
- Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). (2007). Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Cameron, K.S., & Quinn, R.E. (2018). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Dewi, A.S.K. (2014). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Upaya dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. *Journal of Rural and Development*, V(1), 1-13. Diunduh dari: <https://jurnal.uns.ac.id/rural-and-development/article/viewFile/914/87>.
- Dzikrulloh & Permata, A.R.E. (2016). Sinergitas Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Alternatif Penguatan UMKM Masyarakat Pedesaan. *Jurnal DINAR Ekonomi Syariah*, 1(1), 1-10. Diunduh dari: <file:///C:/Users/ASUS/Downloads/2700-6321-1-SM.pdf>.

- Endah, K. (2018). Mewujudkan Kemandirian Desa Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 4(4), 25-33. Diunduh dari: <https://jurnal.unigal.ac.id/moderat/article/view/1777/1449>.
- Kamisa. (2018). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Surabaya: CV. Cahaya Agency.
- Kementerian Keuangan RI Direktorat Jenderal Perbendaharaan. (2022). *Dana Desa dan Penyerataan Modal Desa*. Diakses dari: <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/lubuksikaping/id/data-publikasi/artikel/3054-meningkatkan-kemandirian-ekonomi-desa-melalui-penyertaan-badan-usaha-milik-desa.html>.
- Kuncoro, M. (2020). *Manajemen Pembangunan: Teori, Kebijakan, dan Strategi*. Jakarta: UPP STIM YKPN.
- Kuswandi, A. (2016). *Manajemen Pemerintah Daerah*. Bekasi: Badan Penerbit Universitas Islam 45 (Unisma).
- Lailiani, N.O. (2021). *Pengaruh Alokasi Dana Desa (ADD) terhadap Kesejahteraan Masyarakat di Desa Perkebunan Sungai Parit Kecamatan Sungai Lala Kabupaten Indragiri Hulu*. Skripsi. Universitas Islam Riau. Diunduh dari: <https://repository.uir.ac.id/16588/1/175110721.pdf>.
- Maimun, Elfida, C. & Wahyudi, I. (2022). Peran Badan Usaha Milik Gampong (BUMG) dalam Mensejahterakan Ekonomi Masyarakat di Gampong Kuta Kumbang Kecamatan Seunagan Kabupaten Nagan Raya. *JIBES: Jurnal Ilmiah Basis Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 79-94. Diunduh dari: <https://journal.ar-raniry.ac.id/JIBES/article/view/1683>.
- Marhamah & Hayati, R. (2023). Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Kasus pada BUMDes Burum Bersinar Mart di Desa Burum Kecamatan Bintang Ara Kabupaten Tabalong). *JAPB: Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, 6(1), 235-245. Diunduh dari: <https://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/756/610>.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications.
- Muhidin, A.S. (2009). *Konsep Efektivitas Pembelajaran*. Bandung: Pustaka Setia.
- Peraturan Bupati Kutai Timur Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- Peraturan Bupati Kutai Timur Nomor 47 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya. (2007). *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Surabaya: Departemen Pendidikan Nasional.

- Said, S.N. (2017). Peran Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam Pengelolaan Aset Tanah dan Bangunan di Kabupaten Penajam Paser Utara. *Ejournal Ilmu Pemerintahan*, 5(1), 171-184. Diunduh dari: [https://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2017/02/Siti%20Nurbaeti%20Said%20\(02-20-17-10-10-16\).pdf](https://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2017/02/Siti%20Nurbaeti%20Said%20(02-20-17-10-10-16).pdf).
- Steers, R.M. (2020). *Organizational Effectiveness: A Behavioral View*. Routledge.
- Steers, R.M. (2020). *Efektivitas Organisasi: Perspektif Teoritis dan Implikasi Praktis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suci, K. (2022). *Efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Teluk Santong Kecamatan Plampang Sumbawa*. Tesis. Universitas Muhammadiyah Mataram: Ummat Repository. Diunduh dari: <https://repository.ummat.ac.id/4820/>
- Sujarweni, V.W. (2019). *Analisis Laporan Keuangan Teori, Aplikasi, dan Hasil Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Torang, S. (2012). *Metode Riset Struktur & Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.
- Wardhana, A. (2024). *Teori Organisasi di Era Digital*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Zulkarnain, R. (2014). Urgensi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam Pembangunan Perekonomian Desa. *Fiat Justisia Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424-440. Diunduh dari: <https://jurnal.fh.unila.ac.id/index.php/fiat/article/view/314>