SKRIPSI

MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA SUNGAI RAYA KECAMATAN SUNGAI RAYA KABUPATEN KUBU RAYA

Program Studi Administrasi Publik

Kajian Manajemen Publik

Disusun Oleh :

Dea Ayumi
Nim. E1012211029

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2025

SKRIPSI

MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA SUNGAI RAYA KECAMATAN SUNGAI RAYA KABUPATEN KUBU RAYA

Untuk Memenuhi Persyaratan

Memperoleh Gelar Sarjana

Program Studi Administrasi Publik

Kajian Manajemen Publik

Oleh :

Dea Ayumi

NIM. E1012211029

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA SUNGAI RAYA KECAMATAN SUNGAI RAYA KABUPATEN KUBU RAYA

Tanggung Jawab Yuridis Pada :

Dea Ayumi
NIM. E1012211029

Disetujui oleh :

Dosen Pembimbing Utama

Drs. Abdul Rahim, M.Si
NIP 196308111990021001

Tanggal : 02 Juni 2025

Dosen Pembimbing Pendamping

Ade Risna Sari, S.H, M.Si
NIDN 0030097307

Tanggal : 27 Mei 2025

HALAMAN PENGESAHAN

MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA SUNGAI RAYA KECAMATAN SUNGAI RAYA KABUPATEN KUBU RAYA

Oleh :

Dea Ayumi

NIM. E1012211029

Dipertahankan di : Pontianak

Pada Hari/Tanggal : Kamis, 03 Juli 2025

Waktu : 13.00 - Selesai

Tempat : Ruang Sidang 2

Tim Penguji

Ketua	**Sekretaris**
Drs. Abdul Rahim, M.Si	Ade Risna Sari, S.H, M.Si
NIP 196308111990021001	NIDN 0030097307
Penguji Utama	**Penguji Pendamping**
Dr. Isdairi, M.AB	Drs. Sy. Usmulyadi, M.Si
NIP 196402181990021001	NIP 196106201989031004

Disahkan oleh
Dekan FISIP UNTAN

Dr. Herlan, S.Sos., M.Si
NIP. 197205212006041001

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan badan usaha yang dimiliki desa untuk mengembangkan ekonomi dan potensi desa. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan mendeskripsikan tentang bagaimana proses Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Sungai Raya Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya. BUMDes Mandiri Sejahtera Desa Sungai Raya ini memiliki beberapa unit usaha yang menghasilkan keuntungan, namun juga ada unit usaha yang harus mengalami kerugian dan adanya kekurangan dalam laporan keuangan. Permasalahan yang ada pada proses manajemen BUMDes ini cukup menarik untuk diteliti mengingat tujuan adanya BUMDes yang bersangkutan dengan kesejahteraan masyarakat. Dalam manajemen BUMDes harus menerapkan empat indikator manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Empat inidikator ini penting dalam menjalankan manajemen BUMDes. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, serta teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini kemudian di analisis dengan teknik reduksi data, penyajian data dan yang terakhir yaitu menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan, secara keseluruhan BUMDes Mandiri Sejahtera Desa Sungai Raya dikelola dengan cukup efektif, namun ada beberapa unit usaha yang berhenti beroperasi karena kurangnya peminat dan faktor penghambat lainnya. Dengan demikian, tantangan seperti akses pasar masih menjadi kendala dalam pengembangan usaha. Oleh karena itu, diperlukan strategi penguatan manajemen, peningkatan kapasitas SDM, serta pemanfaatan teknologi dan jaringan pasar yang lebih luas untuk mengoptimalkan kontribusi BUMDes dalam meningkatkan ekonomi desa dan mendorong kemandirian desa. Dengan menerapkan keempat indikator manajemen, diharapkan manajemen BUMDes dapat efektif dan efisien.

Kata Kunci : Manajemen, BUMDes, Sumber Daya Manusia, Ekonomi Desa

ABSTRACT

Village-Owned Enterprises (*Badan Usaha Milik Desa* or *BUMDes*) are locally owned businesses established to develop the local economy and village potential. This study aims to explain and describe the management process of BUMDes in Sungai Raya Village, Sungai Raya Subdistrict, Kubu Raya Regency. BUMDes Mandiri Sejahtera in Sungai Raya manages several business units that generate profit, but some of them experience losses and have issues with their financial reporting. Since enhancing community welfare is a primary goal of BUMDes, it is crucial to investigate the management concerns. An effective BUMDes management requires four management indicators: planning, organizing, actuating, and controlling. These indicators are essential in ensuring the success of BUMDes operations. This study used a qualitative descriptive method where its data were gathered through observation, interviews, and documentation. The data were then analyzed using data reduction, data presentation, and conclusion drawing techniques. The results demonstrate that BUMDes Mandiri Sejahtera in Sungai Raya is generally well-managed. However, some business units have stopped operating due to low demand and other obstacles. Challenges such as limited market access remain a barrier to its business development. Therefore, in order to maximize the role of BUMDes in boosting the village economy and promoting village independence, strategies are required to strengthen management, increase the capacity of human resources, and make use of technology and wider market networks. By applying the four management indicators, BUMDes management is expected to become more effective and efficient.

Keywords: Management, BUMDes, Human Resources, Village Economy

KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
UPA BAHASA

RINGKASAN SKRIPSI

Skripsi ini berjudul *"*Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Sungai Raya Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya*"*. Judul ini dipilih karena didalam BUMDes Mandiri Sejahtera desa Sungai raya terdapat unit usaha yang berhenti beroperasi dan terdapat kekurangan pada laporan keungan unit usaha, hal ini dikarenakan faktor lokasi berdirinya unit usaha tersebut yang sepi pengunjung dan faktor lainnya. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen BUMDes di desa Sungai Raya Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana proses manajemen BUMDes Mandiri Sejahtera serta mengetahui apakah dalam proses manajemen nya menerapkan indikator manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan,dan pengawasan.

Manfaat dari adanya penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan tentang proses manajemen BUMDes di Desa Sungai Raya Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya. Hal ini dapat membantu memperkaya literatur akademis serta memperluas pengetahuan tentang bagaimana perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam manajemen BUMDes. Manfaat lainnya juga menjadi sumber informasi Masyarakat desa untuk mengetahui proses manajemen BUMDes Mandiri Sejahtera dan apa saja faktor penghambatnya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang mengharuskan peneliti mengumpulkan data tentang suatu topik atau fenomena dalam bentuk narasi.

Penelitian ini menggunakan teori fungsi manajemen dari George R Terry dengan empat indikator teori yaitu perencanaan *(planning),* pengorganisasian *(Organizing),* penggerakan *(Actuating),* dan pengawasan *(controlling).* Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Mandiri Sejahtera telah berjalan secara terstruktur dan sistematis, namun didalam manajemen nya ada beberapa kendala yang menjadikan manajemen BUMDes Mandiri Sejahtera kurang efektif. Yaitu, keterbatasan sumber daya manusia dan kendala. Pengurus BUMDes yang dipilih berasal dari warga desa, namun kesulitan muncul karena tidak ada anggaran untuk memberi pendapatan kepada pengurus, sehingga mereka bekerja dengan sistem bagi hasil dari laba yang diperoleh. Hal ini menyebabkan kesulitan dalam merekrut pengurus yang memiliki jiwa wirausaha. Selain itu, BUMDes juga menghadapi masalah dalam perencanaan dan analisis kelayakan usaha, yang terlihat dari kegagalan usaha warung kopi akibat kurangnya peminat dan lokasi yang tidak tepat. Walaupun demikian, BUMDes Mandiri Sejahtera tetap berusaha untuk mengelola usaha secara profesional dengan melakukan laporan keuangan yang jelas dan melakukan evaluasi serta monitoring secara berkala. Keterlibatan masyarakat desa dalam proses pengambilan keputusan, seperti masukan untuk usaha wisata kano, menunjukkan adanya partisipasi yang aktif dalam manajemen BUMDes. Secara keseluruhan, meskipun menghadapi berbagai kendala, BUMDes Mandiri Sejahtera terus berusaha untuk mengoptimalkan potensi yang ada dan berkontribusi pada peningkatan pendapatan desa.

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : Dea Ayumi

Nomor Mahasiswa : E1012211029

Program Studi : Administrasi Publik

Dengan ini saya menyatakan bahwa Skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya dalam Skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pontianak, 16 Juni 2025
Yang membuat pernyataan



Dea Ayumi
E1012211029

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

"Dunia boleh saja menahanku, Atau perlahan bongkar mimpiku,

Ku punya Doa Ibu."

(Perunggu - Tapi)

"Tak perlu kau berhenti kurasi, ini hanya sementara, bukan ujung dari rencana.

Jalanmu kan panjang niatmu."

(Perunggu – 33x)

Skripsi ini dipersembahkan untuk :

1. Kedua Orang Tua penulis, kakak-kakak dan abang-abang penulis serta ponakan penulis yang selalu mendoakan dan memberi dukungan penuh.
2. Sahabat seperjuangan penulis, Nada, Panpan, Cepot dan Qiran, yang selalu berjalan beriringan, sedih senang bersama menemani, mendukung dan saling merangkul dari awal perkuliahan.
3. Teman-teman IAP PPAPK dan Reguler A 2021 yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang sudah bersama sama saling mendukung.
4. Teman-teman penulis yang tergabung dalam grup "Tadika Mesra", yang telah hadir memberikan warna baru dan kenangan manis di akhir masa perkuliahan.
5. Teman-teman penulis dari semasa sekolah, Bunga, Depa, Dinda, Opi, Teteh Wara, Lita, Putu, yang memberikan dukungan.
6. Teman-teman yang dipertemukan di satu fanbase, Kak Olka, Kak Nu, dan Eci yang juga memberikan dukungan kepada penulis.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur atas kehadirat Allah SWT, atas segala berkat, rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyusun skripsi yang membahas tentang "Manajemen BUMDes Dalam Meningkatkan di Desa Sungai Raya, Kecamatan Sungai Raya, Kabupaten Kubu Raya". Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat memperoleh gelar sarjana program studi Ilmu Administrasi Publik, kajian manajemen, Falkutas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura.

Dibalik dari kelancaran penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini, ada bimbingan, motivasi, bantuan dan semangat yang diberikan kepada penulis. Maka, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Garuda Wiko, S.H, M.Si selaku Rektor Universitas Tanjungpura beserta seluruh staff dan jajarannya.
2. Dr. Herlan. S.Sos., M.Si. selaku Dekan Falkutas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, beserta seluruh staff dan jajarannya.
3. Dr. Ira Patriani, S.IP., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Yulius Yohanes, M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Tanjungpura, sekaligus Dosen Pembimbing Akademik penulis.
5. Drs. Abdul Rahim, M.Si selaku Dosen pembimbing utama sekaligus Ketua Pengelola PPAPK Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas

Tanjungpura yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama proses penulisan skripsi ini.

6. Ade Risna Sari, S.H, M.Si , selaku dosen pembimbing pendamping yang memberikan bimbingan, semangat dan motivasi kepada penulis selama proses penulisan skripsi ini.
7. Dr. Isdairi, M.AB, selaku dosen penguji utama, yang telah memberikan saran dan masukan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
8. Drs. Sy. Usmulyadi, M.Si, selaku dosen penguji pendamping yang telah memberikan saran dan masukan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
9. Kepala Desa beserta staff kantor Desa Sungai Raya, yang telah membantu memberikan keterangan dalam proses penelitian.
10. Kepala pengurus BUMDes yang telah berkenan memberikan keterangan dalam proses penelitian.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, penulis menerima segala saran dan kritik dari pembaca agar penulis dapat memperbaiki kesalahan yang terdapat pada skripsi ini. Penulis berharap ini dapat memberikan manfaat kepada para pembaca.

Pontianak, 16 Juni 2025



Dea Ayumi
E1012211029

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN ..... **i**
HALAMAN PENGESAHAN ..... **ii**
ABSTRAK ..... **iii**
RINGKASAN SKRIPSI ..... **v**
PERNYATAAN KEASLIAN ..... **vii**
MOTTO DAN PERSEMBAHAN ..... **viii**
KATA PENGANTAR ..... **ix**
DAFTAR ISI ..... **xi**
DAFTAR TABEL ..... **xiv**
DAFTAR GAMBAR ..... **xv**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xvi**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang Penelitian 1
1.2 Identifikasi Masalah 9
1.3 Fokus Penelitian 9
1.4 Rumusan Masalah 10
1.5 Tujuan Penelitian 10
1.6 Manfaat Penelitian 10
1.6.1 Manfaat Teoritis 10
1.6.2 Manfaat Praktis 11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA **12**
2.1 Konsep Manajemen 12
2.2 Teori Manajemen 14
2.2.1 Fungsi Manajemen 17
2.2.2 Unsur Manajemen 21
2.3 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) 23
2.4 Hasil Penelitian Yang Relevan 26
2.5 Kerangka Pikir 29
2.6 Pertanyaan Penelitian 30
BAB III METODE PENELITIAN **31**

3.1 Jenis Penelitian 31
3.2 Langkah-Langkah Penelitian 32
3.3 Lokasi Dan Waktu Penelitian 32
3.3.1 Lokasi Penelitian 32
3.3.2 Waktu Penelitian 33
3.4 Subjek Dan Objek Penelitian 33
3.4.1 Subjek Penelitian 33
3.4.2 Objek Penelitian 35
3.5 Teknik Pengumpulan Data 35
3.6 Instrumen Atau Alat Pengumpulan Data 37
3.7 Teknik Keabsahan Data (Uji Validasi) 38
3.8 Teknik Analisis Data 39
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN 41
4.1 Keadaan Geografis Desa Sungai Raya 41
4.1.1 Letak Wilayah 41
4.1.2 Batas Wilayah 41
4.2 Demografis 42
4.2.1 Jumlah Penduduk 42
4.3 Keadaan Sosial Budaya 42
4.3.1 Pendidikan 42
4.3.2 Pekerjaan 44
4.4 Gambaran Umum Kantor Desa Sungai Raya 45
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN 56
5.1 Manajemen Badan Usaha Milik Desa Di Desa Sungai Raya Kecamatan Sungai Raya Kabuaten Kubu Raya 56
5.2 Analisis Teori Manajemen Dalam Manajemen Badan Usaha Milik Desa Di Desa Sungai Raya Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya 78
5.2.1 Perencanaan *(Planning)* 78
5.2.2 Pengorganisasian *(Organizing)* 80
5.2.3 Penggerakan *(Actuating)* 82
5.2.4 Pengawasan *(Controlling)* 83
BAB VI PENUTUP 87
6.1 Kesimpulan 87

6.1.1 Perencanaan *(Planning)* 87
6.1.2 Pengorganisasian *(Organizing)* 88
6.1.3 Penggerakan *(Actuating)* 88
6.1.4 Pengawasan *(Controlling)* 89
6.2 Saran 89
6.2.1 Perencanaan *(Planning)* 89
6.2.2 Pengorganisasian *(Organizing)* 89
6.2.3 Penggerakan *(Actuating)* 90
6.2.4 Pengawasan *(Controlling)* 90
DAFTAR PUSTAKA 91
LAMPIRAN 94

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Unit Usaha BUMDes Mandiri Sejahtera ……..…6

Tabel 1.2 Rekapan Pendapatan Belanja BUMDes……...8

Tabel 2.1 Persamaan Perbedaan Penelitian Terdahulu……27

Tabel 3.1 Waktu Penelitian……...…...33

Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin……....42

Tabel 4.2 Tingkat Pendidikan Penduduk Desa Sungai Raya……...43

Tabel 4.3 Data Penduduk Desa Sungai Raya Berdasarkan Pekerjaan…….44

Tabel 4.4 Tingkat Pendidikan Pengurus BUMDes……..53

Tabel 5.1 Pembagian Laba Akhir Tahun 2024 BUMDes…….61

Tabel 5.2 Laporan Laba Rugi BUMDes……...67

Tabel 5.3 Laporan Perubahan Modal Aset BUMDes……...73

Tabel 5.4 Laporan Unit Usaha Ekonomi Kreatif…….……74

Tabel 5.5 Laporan Unit Usaha Toko Desa……74

Tabel 5.6 Laporan Unit Usaha Postpay……75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir……...29
Gambar 4.1 Gambar bangunan kantor desa hal ...……45
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kantor Desa Sungi Raya……46
Gambar 4.3 Struktur Kepengurusan BUMDes Mandiri Sejahtera……52
Gambar 5.1 Transaksi Pemberian Pinjaman Modal Usaha……...62
Gambar 5.2 Aplikasi Pembayaran Postpay……...63
Gambar 5.3 Tempat Pelayanan Transaksi……..64
Gambar 5.4 Toko Desa…….……65
Gambar 5.5 Pengadaan PMT Dan ATK Posyandu……....66
Gambar 5.6 Meja Bar Warung Kopi……..71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Observasi……94

Lampiran 2 Pedoman Wawancara…….95

Lampiran 3 Daftar Nama Informan…….101

Lampiran 4 Dokumentasi……102

Lampiran 5 Surat Tugas Penelitian…….104

Lampiran 6 Surat Keputusan Kepala Desa Tentang Pendirian BUMDes Mandiri Sejahtera Desa Sungai Raya……105

Lampiran 7 Daftar Riwayat Hidup……..113

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pemerintah Desa merupakan lembaga pemerintah yang menjalankan pengelolaan dan pembangunan di tingkat desa. Tugas dari pemerintah desa diantaranya menyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, penyelenggaraan administrasi desa, pelaksanaan pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat, pengelolaan keuangan desa, serta pelayanan kepada masyarakat desa dibidang kesehatan, pendidikan, infastruktur, dan lainnya. Pemerintah desa juga bertanggung jawab dalam mengkoordinasi dan memfasilitasi program-program yang bersifat sosial, ekonomi, dan budaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Pemerintah desa memiliki peran penting dalam membangun perekonomian desa demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan berpotensi. Pemerintah Desa menjalankan kebijakan yang telah ditetepkan oleh pemerintah daerah maupun pemerintahan pusat. Dengan menjadikan desa yang lebih maju dan mandiri, diharapkan desa dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan kualitas hidup masyarakatnya. Pembangunan desa akan membawa dampak positif bagi upaya dalam pembangunan sarana dan prasarana, pengembangan potensi ekonomi desa serta dalam pemanfaatan sumber daya alam yang berkelanjutan. Peran pemerintah desa sangat dibutuhkan untuk menjadi fasilitator dalam pengembangan ekonomi masyarakat desa melalui APBDes.

Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa (APBDes) berasal dari Dana Desa yang didapatkan dari Pemerintah Pusat, dari Alokasi Dana Desa yang didapatkan dari Pemerintah Kabupaten, dari hasil pajak dan retribusi daerah kabupaten dan dari Pendapatan Asli Desa itu sendiri. Pendapatan Asli Desa adalah pendapatan yang didapatkan dari hasil usaha desa seperti BUMDes, sewa aset desa, yang artinya pendapatan ini berbeda dengan dana desa dan alokasi dana desa yang berasal dari pemerintah pusat dan kabupaten. Pendapatan Asli Desa (PADes) juga menjadi salah satu sumber pendapatan desa yang digunakan untuk memperkuat keungan desa dalam pembangunan dan pengelolaan desa (Basniwati, 2023). Pendapatan Asli Desa (PADes) bertujuan untuk melatih kemandirian setiap desa dalam mengelola keuangan maka diharapkan dapat mengoptimalkan sumber-sumber yang ada didaerahnya demi memenuhi kebutuhan belanja desa tentunya harus disesuaikan dengan besarnya pendapatan asli desa yang diperoleh. Hal ini harus diselesaikan dengan cara adanya penyelenggaran pemerintah desa, pelaksanaan Pembangunan secara merata, pembinaan kemasyarakatan, pemberdayaan masyarakat desa dan meningkatkan pendapatan asli desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Dalam hal ekonomi, pemerintah desa juga berupaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa melalui pengembangan usaha yaitu melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes menjadi salah satu sumber pendapatan asli desa dengan keuntungan yang diperoleh dari hasil usaha yang dijalankan oleh BUMDes, dan hasil keuntungan tersebut dipergunakan untuk upaya pembangunan desa seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur demi kesejahteraan masyarakat desa itu

sendiri. Pendapatan yang diperoleh dari keuntungan BUMDes menjadikan pemerintah desa tidak bergantung pada bantuan pemerintah pusat sehingga meningkatkan kemandirian finansial pemerintah desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan wujud nyata komitmen dari pemerintah desa dan masyarakat untuk membangun roda perekonomian di desa. BUMDes sebagai usaha ekonomi memiliki kontribusi terhadap kegiatan tata kelola ekonomi, pelayanan umum melalui pengadaan barang atau jasa, mengelolah sumber daya desa, pendayagunaan aset desa, serta mengembangkan *digital* desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan sebuah lembaga usaha yang dimiliki dan dikelola oleh desa atau kelompok masyarakat di dalam desa. Sifat pengelolaan usahanya adalah keterbukaan, kejujuran, partisipasif dan berkeadilan. Tujuan adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah untuk memperoleh keuntungan atau laba bersih bagi peningkatan pendapatan asli Desa serta mcngembangkan sebesar-besarnya manfaat atas sumber daya ekonomi masyarakat Desa. Landasan hukum mengenai keberadaan dan tata kelola BUMDes diperjelas oleh pemerintah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa. BUMDes dapat menjadi wadah untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat desa melalui program-program atau unit usaha yang dikelola, seperti mengadakan pelatihan wirausaha, pendanaan modal usaha, dan membuka peluang kerja bagi masyarakat. Hal ini memberi kontribusi pada peningkatan pendapatan masyarakat dan mengurangi angka kemiskinan.

Pengelolaan BUMDes tidak terlepas dari peran manajemen. Dibutuhkan manajemen yang efektif untuk menjalankan BUMDes. Prinsip-prinsip manajemen

menjadi fondasi penting dalam pengelolaan BUMDes yang efektif. Dengan menerapkan prinsip perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, BUMDes dapat dikelola secara profesional, akuntabel, dan berkelanjutan, serta mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa secara nyata.

Pemerintah Desa Sungai Raya membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang diberi nama Mandiri Sejahtera berdasarkan Peraturan Desa Sungai Raya Nomor 9 Tahun 2017. Pembentukan BUMDes ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk meningkatkan pendapatan asli desa dan mengoptimalkan potensi ekonomi lokal dalam rangka memperkuat kesejahteraan masyarakat. Hal ini sejalan dengan amanat Pasal 4 ayat (1) Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 yang menyatakan bahwa desa dapat mendirikan BUMDes berdasarkan Peraturan Desa. BUMDes Mandiri Sejahtera didirikan secara resmi melalui persetujuan bersama antara Kepala Desa Sungai Raya dan Badan Permusyawaratan Desa. BUMDes ini berkedudukan di Dusun Bina Raya dan berfungsi sebagai badan usaha milik desa yang seluruh atau sebagian besar modalnya berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan. BUMDes Mandiri Sejahtera menjadi wadah untuk menampung seluruh kegiatan ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh desa, dengan tujuan meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa, mengembangkan usaha masyarakat, membuka lapangan kerja, dan menciptakan jaringan pasar, serta meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa.

Struktur pengelolaan BUMDes Mandiri Sejahtera bersifat independen dari Pemerintahan Desa, dan terdiri dari tiga unsur utama yaitu Penasehat, Pelaksana Operasional, dan Pengawas. Penasehat dijabat secara ex-officio oleh Kepala Desa yang bertugas memberikan arahan dan mengendalikan jalannya usaha. Pelaksana Operasional bertanggung jawab mengurus dan mengelola usaha BUMDes sesuai Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART). Pengawas mewakili kepentingan masyarakat dan bertugas memantau serta mengevaluasi kinerja BUMDes minimal satu kali dalam setahun melalui Rapat Umum Pengawas. Pengelola BUMDes dipilih dari masing-masing dusun melalui Musyawarah Desa dan ditetapkan melalui Keputusan Kepala Desa. Mereka harus memenuhi kriteria seperti berdomisili minimal dua tahun di desa, memiliki jiwa wirausaha, jujur, cakap, dan berpendidikan minimal setingkat SMA/MA/SMK. Modal awal BUMDes berasal dari APBDes, yang dapat diperkuat oleh penyertaan modal dari desa, masyarakat, hibah, bantuan pemerintah, atau hasil kerja sama dengan pihak ketiga. Penyertaan modal masyarakat dapat berasal dari tabungan atau simpanan masyarakat. Peraturan Desa ini berlaku sejak diundangkan pada tanggal 8 Mei 2017, dan menjadi dasar hukum operasional BUMDes Mandiri Sejahtera dalam mengembangkan usaha ekonomi dan pelayanan di Desa Sungai Raya.

Di Desa Sungai Raya, Kecamatan Sungai Raya, Kabupaten Kubu Raya, ada beberapa usaha yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sungai Raya yang bernama “Mandiri Sejahtera”. BUMDes Mandiri Sejahtera ini berdiri sejak tahun 2017 dengan usahanya yaitu Toko Desa, unit postpay dan Ekonomi

Kreatif. Berikut daftar unit usaha yang dikelola oleh BUMDes Mandiri Sejahtera Desa Sungai Raya, dari awal berdiri hingga 2024.

Tabel 1.1
Daftar Unit Usaha BUMDes Mandiri Sejahtera

Unit Usaha	Keterangan
Toko Desa	Masih Beroperasi
Ekonomi Kreatif	Masih Beroperasi
Postpay	Masih Beroperasi

Sumber : Olahan Penulis, 2025

BUMDes Mandiri Sejahtera sempat mendirikan warung kopi dengan nama "Kusuka Kopi" pada tahun 2019, namun usaha tersebut tidak berjalan efektif sebagaimana mestinya, dikarenakan beberapa faktor, salah satunya adalah karena adanya pandemi covid-19, letak yang kurang strategis karena daerah yang menjadi tempat berdirinya usaha warung kopi tersebut dapat dikatakan sepi pengunjung yang mengakibatkan usaha tersebut harus tutup. Maka, BUMDes mengalami kerugian dari gagal nya usaha warung kopi tersebut. Dengan adanya usaha ini, tentu seharusnya ada laporan pertanggung jawaban dari pengelola unit usaha warung kopi. Namun, kenyataan pada saat observasi, penulis tidak mendapatkan adanya laporan unit usaha tersebut. Di BUMDes Mandiri Sejahtera terdapat struktur kepengurusan yang mengurus keberlangsungan usaha BUMDes ini. Kepala desa yang berkedudukan sebagai komisaris dari bumdes dalam kepengurusan BUMDes yang dibantu oleh sekretaris desa sebagai pengawas kepengurusan BUMDes. Kemudian direktur BUMDes atau ketua pengurus BUMDes dibantu oleh sekretaris, bendahara dan ketua unit usaha dalam mengelola kepengurusan dan pengelolaan BUMDes.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki potensi menjadi penggerak dalam pembangunan ekonomi lokal dan peningkatan pendapatan asli desa (PAD). Dengan menjalankan berbagai kegiatan usaha yang beragam, BUMDes dapat menjadi sumber pendapatan bagi masyarakat desa. Meskipun memiliki potensi, BUMDes juga menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan modal, manajemen yang kurang efektif, dan akses pasar yang terbatas. Tantangan ini perlu diatasi agar BUMDes dapat berkontribusi secara maksimal dalam pembangunan ekonomi desa. Identifikasi strategi yang efektif dalam mengoptimalkan kontribusi BUMDes menjadi kunci. Strategi-strategi tersebut meliputi pengembangan modal, peningkatan manajemen, peningkatan akses pasar, dan pemanfaatan teknologi.

Dari beberapa unit usaha yang dikelola BUMDes Mandiri Sejahtera, terdapat usaha yang terhenti, namun adanya hambatan maupun kegagalan dari unit usaha tersebut tidak membuat BUMDes Mandiri Sejahtera mengalami kerugian, karena dari keseluruhan unit usaha lainnya, BUMDes Mandiri Sejahtera memperoleh keuntungan, walaupun tidak signifikan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai aset dan *cashflow* yang lebih besar dari penyertaan modal Desa, dapat dilihat pada berikut ini.

Tabel 1.2

Rekap Pendapatan Belanja BUMDES Mandiri Sejahtera Sungai Raya per 31 Desember 2023

Total Penyertaan Modal Desa	Rp 246.725.950,00
Total Saldo Yang Ada Direkening & Deposit	Rp 49.575.677,92
Total Saldo *Cash On Hand*	Rp 27.724.700,00
Total *Omset*	Rp 112.539.900,00
Total Aset	Rp 107.739.327,00
Rp 297.579.649,92	
Total Pengeluaran Operasional BUMDes + Pajak	Rp 27.275.463,52
Laba per 31 Desember 2023	Rp 23.578.236,40

Sumber : Arsip Kantor Kepala Desa Sungai Raya, 2024

Tabel diatas adalah rekapan pendapatan belanja BUMDes mandiri Sejahtera desa Sungai raya dari awal berdirinya hingga 31 Desember 2023. Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa BUMDes Mandiri Sejahtera memiliki nilai aset yang besar, dan dari aset tersebut dapat menghasilkan omset yang menambah keuntungan bagi BUMDes melalui penyewaan aset tersebut. Kemudian total pengeluaran yang dikeluarkan BUMDes yang terhitung sejak awal berdirinya BUMDes tersebut hingga 31 Desember 2023, dapat dikatakan bahwa pengeluarannya terbilang kecil, sedangkan nilai aset dan *cashflow* yang dihasilkan jauh lebih besar dari pengeluaran tersebut. Sehingga dapat dikatakan bahwa aset dan *cashflow* tersebut lebih besar dari penyertaan modal.

Dari penjelasan diatas, yang menunjukkan adanya permasalahan seperti, kurangnya perencanaan strategis yang dapat dilihat dari unit usaha yang berhenti beroperasi, kurang nya pengawasan terhadap laporan pertanggung jawaban yang dapat dilihat dari kurangnya laporan pertanggung jawaban unit usaha yang berhenti beroperasi, maka dapat dilihat bahwa BUMDrs Mandiri Sejahtera Desa Sungai Raya memang menunjukkan adanya potensi ekonomi dan struktur organisasi. Namun, terdapat permasalahan dalam proses *manajerial*. Dalam hal ini penulis melakukan penelitian yang berjudul "Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)Di Desa Sungai Raya Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya" untuk mengetahui bagaimana manajemen BUMDes ini dengan penerapan prinsip-prinsip perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

1.2 Identifikasi Masalah

Menurut (Sugiyono, 2015) identifikasi masalah adalah pertajaman berbagai unsur atau faktor yang terkait terhadap topik atau masalah yang akan diteliti. Dari uraian diatas, maka penelitian ini mengangkat beberapa hal yang menjadi identifikasi masalah, yaitu sebagai berikut :

1. Kurangnya laporan dari per unit usaha BUMDes.
2. Kurangnya Perencanaan dalam membangun unit usaha BUMDes.

1.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah pemusatan fokus kepada intisari penelitian yang akan dilakukan. Hal tersebut harus dilakukan agar kedepannya dapat meringankan peneliti sebelum turun atau melakukan observasi atau pengamatan (Pratiwi, 2020). Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah yang ada telah

diuraikan diatas, maka peneliti menetapkan penelitian ini untuk memfokuskan pada proses Manajemen Badan Usaha Milik Desa Di Desa Sungai Raya Kecamatam Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya.

1.4 Rumusan Masalah

Menurut (Sugiyono, 2019), rumusan masalah adalah sebuah pertanyaan yang mencari sebuah jawaban lewat pengumpulan data dan penelitian. Berdasarkan pada fokus penelitian, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana proses Manajemen Badan Usaha Milik Desa Di Desa Sungai Raya, Kecamatan Sungai Raya, Kabupaten Kubu Raya?

1.5 Tujuan Penelitian

Sugiyono (2019) menyatakan bahwa Tujuan penelitian adalah untuk menemukan, mengembangkan dan membuktikan pengetahuan. Sedangkan secara khusus tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menemukan. Menemukan berarti sebelumnya belum pernah ada atau belum diketahui. Sehingga dapat dikatakan bahwa tujuan adalah sesuatu yang diharapkan peneliti. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana proses manajemen Badan Usaha Milik Desa Di Desa Sungai Raya Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki manfaat teoritis yang menjadi pembahasan penting yang dapat menambah pemahaman tentang bagaimana proses manajemen BUMDes. Hal ini akan membantu untuk mengetahui bagaimana perencanaan,

pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam proses manajemen BUMDes. Serta membantu memperkaya literatur akademis dan memperluas pengetahuan tentang kontribusi BUMDes dalam pembangunan ekonomi lokal. Penelitian ini tidak hanya akan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang BUMDes secara teoritis, tetapi juga dapat menghasilkan kontribusi yang berharga bagi perkembangan ilmu pengetahuan, penelitian yang akan datang dan kebijakan di bidang pembangunan ekonomi lokal, terkhusus kepada mahasiswa Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura.

1.6.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini tidak hanya memberi manfaat teoritis, namun juga memberikan manfaat praktis bagi BUMDes Mandiri Sejahtera maupun bagi Masyarakat dan penulis. Penelitian ini dapat menjadi sumber informasi bagi Masyarakat desa untuk mengetahui bagaimana proses manajemen BUMDes pada Desa Sungai Raya, Kecamatan Sungai Raya, Kabupaten Kubu Raya. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kontribusi BUMDes, pengurus BUMDes dapat mengidentifikasi area-area untuk perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang kebijakan yang lebih efektif dalam mendukung pertumbuhan BUMDes dan peningkatan pendapatan asli desa secara keseluruhan,serta dapat menggunakan penelitian ini untuk mengadakan bimbingan atau pelatihan bagi pengelola BUMDes.