

**KAPABILITAS PENGURUS BUMDES PERMATA DALAM  
MENGELOLA UNIT USAHA DI DESA KAMPUNG BARU SENTAJO  
KECAMATAN SENTAJO RAYA KABUPATEN KUANTAN SINGINGI  
TAHUN 2023**

**Oleh: Al-fajri S**

**Pembimbing : Rico Purnawandi Pane, M.Si**

Jurusan Ilmu Pemerintahan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Jl. H.R. Soebrantas Km. 12,5 Simp. Baru, Pekanbaru

28293 Telp/Fax.0761-63277

**ABSTRACT**

*BUMDes (Village-Owned Enterprises) Permata plays an important role in the village economy. However, in its implementation, BUMDes Permata faces challenges in terms of financial record-keeping, accountability, and oversight, which have not been adequately addressed. This affects the capability and operational performance of BUMDes Permata in carrying out activities in accordance with Government Regulation No. 11 of 2021. This study aims to analyze the implementation of financial record-keeping, accountability, and oversight at BUMDes Permata, as well as to determine the extent to which operational standards are implemented in accordance with applicable regulations, particularly Government Regulation No. 11 of 2021.*

*The research method used is qualitative, with descriptive data analysis. The type of data used includes primary data obtained from research informants and secondary data from related documents. The research was conducted at the BUMDes Permata office in Kampung Baru Sentajo Village, Sentajo Raya District, Kuantan Singingi Regency, from 2021 to 2023.*

*The research results show that BUMDes Permata is not yet fully capable in terms of individual, organizational and business entity capacity. Based on Technical Skills, limited training efforts and lack of mastery of modern technology and structured accounting applications are obstacles. In Human Skills, even though there are communication and collaboration efforts, the interpersonal skills of management still need to be strengthened. Meanwhile, in Conceptual Skills, even though the understanding of organizational structure and business unit planning is good, there needs to be an increase in evaluation and system development to increase the management capacity of BUMDes in the future.*

**Keywords: Capability, BUMDes, Village Enterprises**

## **PENDAHULUAN**

Pembangunan desa merupakan bagian integral dari pembangunan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemandirian masyarakat desa. Namun, kenyataannya, desa masih menghadapi ketertinggalan dalam aspek ekonomi, pendidikan, kesejahteraan, dan akses terhadap fasilitas umum dibandingkan dengan kawasan perkotaan. Untuk mengatasi kesenjangan ini, pemerintah mengalokasikan Dana Desa sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang No. 6 Tahun 2014, yang menekankan pentingnya pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa melalui pemanfaatan potensi lokal.

Salah satu instrumen penting dalam mewujudkan pembangunan ekonomi desa adalah pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yang secara legal diatur melalui Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 dan diperkuat oleh Permendes No. 4 Tahun 2015. BUMDes didirikan sebagai badan usaha milik

:

### **A. Latar Belakang Masalah**

kolektif masyarakat desa yang dikelola secara profesional untuk mendukung usaha ekonomi, pelayanan umum, serta pengelolaan potensi lokal secara berkelanjutan.

Desa Kampung Baru Sentajo, Kecamatan Sentajo Raya, Kabupaten Kuantan Singingi, merupakan salah satu desa yang telah mendirikan BUMDes bernama BUMDes Permata. BUMDes ini mengelola tiga unit usaha utama, yaitu simpan pinjam, sarana produksi pertanian (saprotan), dan layanan BRILink. Meskipun telah berjalan sejak 2015 dan diperkuat melalui Peraturan Desa No. 4 Tahun 2021, pengelolaan BUMDes Permata masih belum menunjukkan hasil yang optimal dalam mendongkrak ekonomi desa. Data keuangan menunjukkan bahwa meskipun unit usaha simpan pinjam relatif stabil, pendapatan dari unit saprotan dan BRILink mengalami fluktuasi bahkan penurunan, yang menunjukkan adanya persoalan manajerial seperti pada tabel berikut

**Tabel 1.2 Nama Unit Usaha dan Penghasilan BUMDES Tahun 2021- 2023**

No	Unit Usaha	Penghasilan 2021	Penghasilan 2022	Penghasilan 2023
1.	Simpan Pinjam	Rp.246.947.250	Rp.240.492.000	Rp.241.017.750
2.	Saprotan (Sarana Produksi Pertanian)	Rp.91.960.237	89.762.860	Rp.92.584.700
3.	Bri-Link	Rp. 4.485.833	Rp 2.249.833	Rp 1.372.718

Perbandingan Penghasilan 2021-2022	Perbandingan Penghasilan 2022-2023	Target 2024 (Proyeksi)
-2,62%	0,22%	Rp243.428.000
-2,40%	3,16%	Rp95.362.000
-49,91%	-38,99%	Rp1.400.000

*Sumber Data :BUMDes Permata Tahun 2023*

Permasalahan utama yang ditemukan adalah lemahnya kapabilitas pengurus dalam pengelolaan usaha. Pengurus BUMDes belum sepenuhnya memahami prinsip-prinsip manajemen usaha, akuntansi, dan kewirausahaan. Laporan keuangan yang disusun masih terbatas pada

neraca dan laporan laba rugi, serta belum mengikuti Standar Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK-ETAP). Pencatatan keuangan masih dilakukan secara manual menggunakan Excel, tanpa penyusunan buku besar, jurnal penyesuaian, atau laporan arus kas. Hal ini menunjukkan rendahnya kualitas administrasi keuangan dan akuntabilitas lembaga.

Selain persoalan teknis, hubungan antara pengurus BUMDes

dengan masyarakat juga belum harmonis. Minimnya partisipasi warga dalam perencanaan dan evaluasi usaha menandakan rendahnya rasa kepemilikan masyarakat terhadap BUMDes. Musyawarah desa yang seharusnya menjadi forum aspirasi dan kontrol sosial tidak berjalan secara efektif, sehingga menghambat transparansi dan kolaborasi. Padahal, partisipasi masyarakat adalah elemen penting dalam keberhasilan pengelolaan BUMDes, sebagaimana ditegaskan dalam berbagai regulasi tentang desa.

Kondisi ini diperparah dengan kurangnya pelatihan dan pembinaan terhadap pengurus, baik dari pemerintah daerah maupun lembaga pendamping. BUMDes sebagai lembaga ekonomi yang diharapkan menjadi motor penggerak ekonomi desa belum mampu

berfungsi optimal. Dalam konteks inilah kapabilitas pengurus menjadi faktor kunci yang menentukan arah dan keberlanjutan usaha BUMDes.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kapabilitas pengurus BUMDes Permata dalam mengelola unit usaha di Desa Kampung Baru Sentajo, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan, mulai dari kemampuan manajerial, penyusunan laporan keuangan, pemanfaatan potensi lokal, hingga partisipasi masyarakat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi upaya perbaikan tata kelola BUMDes dan penguatan kapasitas kelembagaan ekonomi desa. Untuk itu penulis tertarik untuk mengkaji mengenai **“Kapabilitas Pengurus BUMDes Permata Dalam Mengelola Unit Usaha Kampung Baru Sentajo Kecamatan Sentajo Raya Kabupaten Kuantan Singingi Tahun 2023”**.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Berdasarkan latar belakang permasalahan yang diuraikan diatas, terdapat poin-poin yang menjadi permasalahan terkait BUMDes Permata Kabupaten Kuansing, maka pertanyaan penelitian adalah bagaimana kapabilitas pengurus BUMdes Permata dalam mengelola Unit Usaha di Desa Kampung Baru Sentajo Kecamatan Sentajo Raya Kabupaten Kuantan Singingi Tahun 2023 ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Untuk mendeskripsikan kapabilitas pengurus BUMdes Permata dalam mengelola Unit Usaha di Desa Kampung Baru Sentajo Kecamatan

Sentajo Raya Kabupaten Kuantan Singingi Tahun 2023.

## **D. Kerangka Teori**

### **1. Kapabilitas**

Menurut kamus bahasa Indonesia (2014) kapabilitas, artinya juga sama dengan Kompetensi, yaitu Kemampuan. Namun pemaknaan kapabilitas tidak sebatas memiliki keterampilan (skill) saja namun lebih dari itu, yaitu lebih paham secara mendetail sehingga benar benar menguasai kemampuannya dari titik kelemahan hingga cara mengatasinya.

Kemampuan atau kapabilitas adalah konsep yang digunakan untuk mengukur dan melihat keterampilan yang ada pada seseorang atau kelompok dalam berbagai bidang kehidupan, seperti organisasi sosial, departemen, individu atau sistem. Proses ini dilihat dari pencapaian visi (goals) hingga tingkat keberhasilan. Kapasitas merupakan bentuk kemampuan yang harus dimiliki individu maupun kelompok atau pemerintah dalam menghadapi berbagai tantangan dan permasalahan (Budiningsih, 2017).

Kemampuan atau kapabilitas adalah konsep yang digunakan untuk mengukur dan melihat keterampilan yang ada pada seseorang atau kelompok dalam berbagai bidang kehidupan, seperti organisasi sosial, departemen, individu atau sistem. Proses ini dilihat dari pencapaian visi (goals) hingga tingkat keberhasilan.

### **A. Manfaat Kapabilitas**

Menurut Ruky (2006) memperjelas standar kerja dan arahan yang ingin dicapai, Keterampilan, pengetahuan dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja yang berpengaruh terhadap

kepuasan kerja yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja. Alat seleksi karyawan; Penggunaan kapabilitas sebagai alat seleksi karyawan dalam organisasi untuk memilih calon karyawan terbaik yaitu diharapkan adanya kejelasan perilaku dari karyawan, sasaran yang efektif, memperkecil biaya rekrutment (Asiva Noor Rachmayani 2022).

#### B. Indikator-Indikator Kapabilitas

Menurut Menon dalam (Aisyah and Purwanda 2019) kapabilitas adalah kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan yang dapat memberikan nilai bagi organisasi dengan indikator-indikator nya yaitu keterampilan, pengetahuan, kemampuan menerima informasi, kemampuan menyampaikan inisiatif, dan kemampuan menerima.

#### C. Jenis-Jenis Kapabilitas Atau Kemampuan

Ada 3 kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melakukan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal yaitu Robert R. Katz, (dalam Moenir 2016):

1. *Technical skill* (Kemampuan Teknis) adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja. Menurut pengertian di atas, kemampuan teknis yang dimaksud adalah seseorang pegawai di dalam organisasi harus mampu dalam penguasaan terhadap metode kerja yang ada.
2. *Human skill* (Kemampuan Bersifat Manusiawi) adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana dimana organisasi merasa

aman dan bebas untuk menyampaikan masalah. Kecakapan bersikap manusiawi disini merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai dalam bekerja dengan tema work atau kelompok kerja.

3. *Conceptual skill* (Kemampuan Konseptual) adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu. Kemampuan yang ketiga adalah konseptual, kemampuan disini bagaimana seorang pegawai adalah sebagai *decision maker* dalam menganalisis dan merumuskan tugas-tugas yang diembannya.

#### E. Metode penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian yang bersifat deskriptif-kualitatif dengan lokasi penelitian di mana penulis memperoleh data dan informasi dari informan yang terletak di Kabupaten Kuantan Singingi, Kecamatan Sentajo Raya, Desa Kampung Baru Sentajo. Data ini diperoleh melalui wawancara yang diawali dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada informan, kemudian dilakukan pencatatan dari jawaban hasil wawancara tersebut. Lalu data sekunder merupakan sumber data tambahan yang diambil tidak secara langsung di lapangan, melainkan dari sumber yang sudah dibuat orang lain, misalnya: buku, jurnal, dokumen, foto, dan statistik dan data lainnya untuk mendukung penelitian. Didalam sumber data penelitian ini terdapat mulai dari informan penelitian, media massa, serta dokumen. Lalu yang terakhir ada teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan dokumentasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1 Kapabilitas Pengurus BUMDes Permata Dalam Mengelola Unit Usaha Di Desa Kampung Baru Sentajo Kecamatan Sentajo Raya Kabupaten Kuantan Singingi Tahun 2023**

Kapabilitas merujuk pada kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh suatu organisasi atau badan usaha untuk mengelola dan mengembangkan usahanya. Dalam konteks BUMDes, kapabilitas ini sangat penting karena menentukan sejauh mana BUMDes dapat mencapai tujuannya, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Untuk itu perlunya pengurus BUMDes Permata dalam mengelola unit usaha di Desa Kampung Baru Sentajo Kecamatan Sentajo Raya Kabupaten Kuantan Singingi Tahun 2023 dalam mengetahui dari tujuan BUMDes Permata, dengan dilihat melalui tiga indikator kapabilitas menurut (Moenir 2016) bahwa tahapan prosesnya terdiri dari:

#### **3.1.1 *Technical Skill***

BUMDes sebagai entitas ekonomi milik desa memiliki peran strategis dalam mendorong kemandirian dan pertumbuhan ekonomi masyarakat. Untuk menjalankan fungsi tersebut, diperlukan kemampuan teknis pengurus yang memadai dalam pengelolaan unit usaha dan administrasi keuangan. BUMDes Permata Desa Kampung Baru Sentajo telah berupaya meningkatkan kapasitas teknis melalui pelatihan yang diselenggarakan di berbagai tingkatan, baik lokal maupun kabupaten.

Pemerintah Desa Kampung Baru Sentajo bersama BUMDes

Permata mengikuti pelatihan yang difasilitasi oleh pemerintah kecamatan dan kabupaten, seperti kegiatan Pelatihan Peningkatan Kapasitas BUMDes dan BPD se-Kecamatan Kuantan Tengah yang dilaksanakan pada 17 Oktober 2023 di Pendopo Rumah Dinas Bupati. Kegiatan ini dibuka langsung oleh Bupati Kuantan Singingi yang menekankan pentingnya penguatan pengelolaan BUMDes sesuai peraturan yang berlaku. Pelatihan ini bertujuan untuk memperkuat pemahaman pengurus terhadap tata kelola administrasi dan manajemen bisnis yang sesuai standar.

Selanjutnya, pelatihan manajemen keuangan menjadi salah satu aspek penting dalam peningkatan kapasitas teknis pengurus. Salah satu kegiatan yang diikuti BUMDes Permata adalah pelatihan “Peningkatan Kapasitas Kelembagaan BUMDes” pada 20 Februari 2023 di Hotel Furaya Pekanbaru. Pelatihan ini difokuskan pada simulasi pengelolaan dan pelaporan keuangan menggunakan aplikasi FORSA BUMDesa. Dalam pelatihan yang dihadiri oleh sekitar 80 peserta dari berbagai desa, disampaikan materi mengenai klasifikasi perkembangan kelembagaan, manajemen usaha, serta pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan.

Meskipun pelatihan telah dilakukan, temuan di lapangan menunjukkan bahwa implementasi di BUMDes Permata masih terbatas. Pengelolaan keuangan belum sepenuhnya menggunakan standar akuntansi seperti SAK-ETAP. Pencatatan dilakukan secara manual dan melalui Microsoft Excel, tanpa menggunakan jurnal penyesuaian, jurnal penutup, buku besar, neraca

lajur, serta laporan keuangan komprehensif. Laporan keuangan yang disusun terbatas pada neraca dan laporan laba rugi tiap unit usaha. Pencatatan dilakukan oleh bendahara

BUMDes berdasarkan buku kas harian dan bukti transaksi, kemudian direkap setiap bulan untuk disampaikan dalam rapat evaluasi bulanan.

Gambar 3.1 Pelatihan BUMDes Dan BPD Se Kuantan Tengah



Sumber : BUMDes Permata

Dalam wawancara, bendahara BUMDes menjelaskan bahwa pencatatan dimulai dari pembuatan rancangan anggaran dan dokumentasi transaksi harian oleh tiap unit usaha, yang kemudian dikompilasi menjadi laporan bulanan. Kepala Unit Simpan Pinjam juga menambahkan bahwa setiap transaksi dicatat dan dikuatkan dengan kwitansi resmi sebagai bentuk akuntabilitas.

Namun demikian, kelemahan dalam pelaporan keuangan masih ditemukan. BUMDes Permata tidak membuat laporan perubahan ekuitas, arus kas, maupun catatan atas laporan keuangan, padahal hal ini diamanatkan oleh PP Nomor 11 Tahun 2021. BUMDes juga belum memiliki mekanisme cadangan untuk piutang tak tertagih, serta belum memanfaatkan aplikasi FORSA secara optimal. Kelemahan ini menunjukkan bahwa meskipun pelatihan telah diberikan, kapasitas teknis dalam pelaporan masih perlu diperkuat secara berkelanjutan.

Di luar aspek keuangan, BUMDes Permata juga mengembangkan kemampuan teknis

dalam unit usaha pertanian. Pelatihan pengelolaan pertanian dilakukan di lapangan pada Mei 2023, dengan melibatkan masyarakat dan pengurus. Tujuan pelatihan ini adalah untuk meningkatkan nilai tambah produk pertanian lokal dan mendukung pengembangan unit Saprotan (Sarana Produksi Pertanian). Dalam hal ini, pelatihan difokuskan pada manajemen produksi, penggunaan alat pertanian modern, serta teknik pengolahan hasil pertanian yang lebih efisien dan bernilai ekonomi tinggi.

Bapak M. Zaini selaku Sekretaris BUMDes menjelaskan bahwa pelatihan-pelatihan tersebut disusun berdasarkan potensi dan kebutuhan masyarakat desa. Pelatihan tidak hanya menyasar pengurus internal, tetapi juga warga yang terlibat dalam unit-unit usaha seperti Simpan Pinjam, Saprotan, dan Bri-Link. Program pelatihan ini mencakup manajemen administrasi, keuangan mikro, digitalisasi usaha, serta pendampingan pemasaran produk lokal melalui media sosial dan platform daring lainnya. Strategi ini diharapkan mampu meningkatkan

profesionalisme dan daya saing usaha desa.

Meski demikian, tantangan tetap dihadapi dalam aspek pemberdayaan sumber daya manusia (SDM). Menurut Bapak Muhardi, Penasehat BUMDes, tantangan terbesar terletak pada rendahnya pemahaman sebagian masyarakat terhadap manajemen usaha yang baik serta keterbatasan akses terhadap teknologi modern. Banyak pelaku usaha masih menggunakan metode konvensional yang kurang efisien. Keterbatasan dana, akses pelatihan, dan kurangnya motivasi belajar menjadi kendala dalam mempercepat transfer keterampilan teknis.

Sebagai solusi, BUMDes Permata menerapkan pendekatan bertahap dan kolaboratif, dengan dukungan dari pemerintah desa serta pihak ketiga. Pelatihan dilakukan secara berkala dan disesuaikan dengan kondisi lokal. Upaya gotong royong dan semangat pemberdayaan dijadikan modal sosial utama dalam meningkatkan kapasitas teknis pengurus dan masyarakat.

Secara keseluruhan, pelatihan yang telah dilakukan BUMDes Permata menjadi langkah awal yang positif dalam memperkuat pengelolaan unit usaha. Namun, pelatihan tersebut belum sepenuhnya diimplementasikan secara efektif dalam praktik pengelolaan dan pelaporan keuangan. Diperlukan pendampingan lanjutan, pemutakhiran sistem informasi keuangan, serta pelatihan teknis berkelanjutan agar pengurus BUMDes dapat memenuhi standar tata kelola dan akuntabilitas yang sesuai dengan peraturan pemerintah.

### 3.1.2

#### ***Human Skill***

Pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Permata dipilih

secara langsung oleh masyarakat desa melalui mekanisme musyawarah desa. Mereka merupakan warga desa yang telah memiliki pengalaman dan keahlian profesional sesuai kebutuhan BUMDes. Struktur organisasi pengurus BUMDes Permata meliputi pelaksana operasional yang terdiri dari Direktur, Sekretaris (staf administrasi umum), Bendahara (staf administrasi keuangan), dan beberapa Kepala Unit Usaha. Masing-masing pengurus memiliki tanggung jawab yang terstruktur dan jelas sesuai tugas pokoknya dalam mendukung kelancaran pengelolaan BUMDes.

Dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya, pengurus BUMDes tidak hanya mengandalkan keahlian teknis, tetapi juga kemampuan human skill, yaitu keterampilan dalam berinteraksi, berkomunikasi, dan bekerja sama dengan berbagai pihak. Human skill ini sangat vital untuk memastikan kelancaran koordinasi internal dan hubungan eksternal yang mendukung keberlanjutan usaha BUMDes. Direktur sebagai pengarah utama harus mampu memimpin dan mengarahkan tim secara efektif, sedangkan Sekretaris dan Bendahara bertugas menjaga administrasi umum dan keuangan dengan akuntabilitas tinggi. Kepala Unit Usaha bertanggung jawab mengelola masing-masing unit sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa.

Sebagai lembaga yang beroperasi berdasarkan peraturan yang jelas, pengurus BUMDes Permata wajib menjalankan tugasnya sesuai dengan Anggaran Dasar (AD), Anggaran Rumah Tangga (ART), serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini sesuai dengan

ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 dan Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 yang menegaskan bahwa pengurus pelaksana operasional bertugas mengurus dan mengelola BUMDes secara profesional dan sesuai ketentuan. Pengurus juga diwajibkan melakukan perencanaan yang matang melalui rapat musyawarah untuk menetapkan program kerja, strategi usaha, dan anggaran tahunan.

Menurut wawancara dengan Bendahara BUMDes Permata, Penti Purnama Sari, pelaksana operasional telah menerapkan manajemen yang baik dan terstandar, termasuk pelaksanaan rapat harian, bulanan, dan tahunan dengan Pemerintah Desa dalam forum musyawarah. Hal ini menunjukkan penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan BUMDes.

Pengurus BUMDes Permata juga memiliki kewajiban untuk mengembangkan penyertaan modal yang diperoleh dan mengidentifikasi peluang usaha sesuai potensi desa serta kebutuhan masyarakat. Tugas pokok tersebut menuntut kemampuan pengurus dalam mengintegrasikan aspek teknis pengelolaan usaha dengan kemampuan interpersonal yang baik untuk menjaga sinergi dalam organisasi dan membangun kemitraan eksternal.

### 3.1.2.1 Penerapan Human Skill dalam Tugas Pokok Pengurus BUMDes

Kemampuan *human skill* pada pengurus BUMDes Permata tampak dalam berbagai aspek kerja, mulai dari komunikasi internal, koordinasi, hingga penyelesaian konflik. Direktur, Sekretaris, Bendahara, dan Kepala Unit Usaha

harus mampu bekerja sama dalam tim, berinteraksi dengan masyarakat, dan menjaga hubungan baik dengan pemangku kepentingan desa. Hal ini penting untuk membangun kepercayaan dan mendukung keberlangsungan program-program BUMDes.

Dalam pelaksanaan tugasnya, pengurus juga diharuskan menjalankan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, dan kewajaran sebagaimana diatur dalam AD/ART BUMDes Permata dan peraturan perundang-undangan. Pelaksana operasional BUMDes tidak hanya menerima penyertaan modal dan mendirikan unit usaha, tetapi juga bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan usaha tersebut secara berkelanjutan.

Konteks *human skill* ini juga berperan saat pelaksanaan rapat dan musyawarah, di mana pengurus harus dapat mengemukakan pendapat secara jelas dan menerima masukan secara konstruktif. Proses musyawarah ini merupakan forum penting untuk menentukan arah kebijakan dan strategi BUMDes yang berbasis partisipasi masyarakat.

### 3.1.2.2 Human Skill dalam Pengawasan dan Pertanggungjawaban

Pengawasan dan pertanggungjawaban merupakan bagian integral dari tugas pokok pengurus BUMDes Permata. Laporan pertanggungjawaban yang dibuat setiap akhir masa kepengurusan memuat penggunaan dana, perkembangan usaha, serta laporan keuangan yang harus dipertanggungjawabkan kepada penasehat dan pengawas BUMDes.

Berikut data laporan pertanggung jawaban terkait rekapitulasi perkembangan laba rugi

unit simpan pinjam dalam pengelolaan keuangan BUMDes Permata:

**Tabel 3.1 Laporan Bumdes Permata**

No	Pendapatan		Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023
1.	Jasa Pinjaman Modal Kerja	Rp	224.291.250	213.756.750	212.993.000
2.	Jasa Pinjaman Konsumtif	Rp	22.656.000	26.735.250	28.024.750
3.	Jasa EDC BRILINK	Rp	4.485.833	2.249.883	1.372.718
<b>Total Pendapatan</b>		<b>Rp</b>	<b>251.433.083</b>	<b>242.741.883</b>	<b>242.390.468</b>

Sumber: BUMDes Permata 2023

Laporan keuangan BUMDes Permata menunjukkan tren pendapatan dan beban usaha yang cukup stabil selama tiga tahun terakhir. Data menunjukkan adanya penurunan pendapatan pada jasa pinjaman modal kerja, namun total laba usaha masih terjaga. Pengurus harus mampu menyajikan laporan yang transparan dan akurat untuk mendukung pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja.

Pengawasan dilakukan oleh pengawas BUMDes secara langsung melalui pemeriksaan dokumen, pelaksanaan usaha, serta laporan keuangan. Pengawas juga turut hadir dalam rapat bulanan untuk membahas kendala dan kinerja BUMDes. Wawancara dengan beberapa pengawas dan sekretaris BUMDes mengonfirmasi bahwa pengawasan dilakukan secara rutin dengan pendekatan human skill yang baik agar komunikasi dan hubungan kerja tetap harmonis.

Human skill dalam pengawasan ini penting untuk menghindari konflik dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Pengawas harus mampu memberikan kritik dan saran secara konstruktif dengan tetap menjaga

hubungan yang baik dengan pengurus. Pendekatan interpersonal yang tepat menjamin pengelolaan BUMDes berjalan sesuai dengan AD/ART dan regulasi tanpa mengurangi semangat kolaborasi dan profesionalisme.

### 3.1.3 Conceptual Skill

BUMDes Permata di Desa Kampung Baru Sentajo merupakan lembaga yang dibentuk untuk memberdayakan masyarakat sekaligus mengembangkan potensi ekonomi desa melalui berbagai unit usaha. BUMDes ini berdiri berdasarkan Peraturan Desa (PERDES) Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa Permata. Hingga data terakhir pada tahun 2023, BUMDes Permata telah mengelola tiga unit usaha utama yang menjadi tulang punggung operasional dan pemberdayaan ekonomi masyarakat desa, yaitu Unit Simpan Pinjam, Unit Sarana Produksi Pertanian (SAPROTAN), dan Unit Electronic Data Capture (EDC) Brilink.

#### 3.1.3.1 Unit Simpan Pinjam

Unit Simpan Pinjam menjadi unit usaha pertama dan dasar dalam pengelolaan BUMDes Permata. Unit

ini menyediakan dua jenis pinjaman, yakni pinjaman modal kerja dan pinjaman konsumtif, yang berfungsi sebagai modal bergulir untuk mendukung usaha masyarakat. Secara khusus, pinjaman modal kerja menawarkan dana dengan bunga 15% per tahun dan jangka waktu maksimal 36 bulan, bertujuan mendukung pengembangan usaha mikro dan kecil di desa. Sedangkan pinjaman konsumtif diberikan dengan bunga yang sama, namun jangka waktu pinjaman lebih pendek yaitu 6 hingga 24 bulan, bersumber dari simpanan pokok anggota BUMDes.

Perencanaan dan pengelolaan Unit Simpan Pinjam dilakukan dengan prosedur yang cukup sistematis. Unit ini memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam proses permohonan dan pencairan pinjaman, dimana nasabah diwajibkan menandatangani surat perjanjian pinjaman bermaterai untuk menjamin keterikatan hukum. Pembayaran angsuran dilakukan dengan mekanisme penerbitan kwitansi sebagai bukti pembayaran. Monitoring penagihan dilakukan secara langsung oleh pihak BUMDes, terutama bagi nasabah yang menunggak pembayaran. Proses penagihan dilakukan dengan pemberian surat peringatan bertahap hingga tiga kali, dan apabila tunggakan berlanjut lebih dari tiga bulan, nasabah dipanggil untuk dibicarakan kemungkinan pengampunan hutang atau restrukturisasi pinjaman.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Unit Simpan Pinjam, Ibu Fitri Yuniar, S.E., sistem ini telah berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif bagi masyarakat, meskipun ada tantangan

terkait penagihan pinjaman yang membutuhkan pendekatan personal dan persuasif. Modal awal Unit Simpan Pinjam terakhir diperbarui pada tahun 2020 sebesar Rp70.000.000, yang diperoleh melalui Penyertaan Modal Desa.

### 3.1.3.2 Unit SAPROTAN (Sarana Produksi Pertanian)

Unit SAPROTAN berfokus pada penyediaan sarana produksi pertanian seperti pupuk dan pestisida, yang dapat dibeli secara tunai maupun kredit oleh petani desa. Unit ini menjadi sangat strategis mengingat mayoritas masyarakat desa Kampung Baru Sentajo menggantungkan hidup pada sektor pertanian. Namun, pengelolaan Unit SAPROTAN menunjukkan beberapa kelemahan, terutama dalam aspek administrasi dan penagihan kredit.

Penjualan secara kredit dilakukan tanpa adanya dokumen perjanjian resmi, melainkan hanya menggunakan nota penjualan sebagai bukti transaksi. Hal ini menyebabkan kesulitan dalam penagihan piutang karena tidak ada landasan hukum yang kuat untuk menagih pelanggan yang menunggak. Kondisi ini mengakibatkan perputaran modal pada unit ini menjadi sangat lambat. Wawancara dengan Bendahara BUMDes sekaligus staf penjualan, Penti Purnama Sari, mengungkapkan bahwa banyak konsumen terlambat melakukan pembayaran sesuai kesepakatan, bahkan ada yang menunggak hingga tiga bulan walaupun sebelumnya sudah melakukan pembayaran sebagian.

Permodalan Unit SAPROTAN mendapat dukungan dana dari berbagai sumber, antara lain Dana Usaha Desa dari APBD Provinsi Riau sebesar Rp500.000.000, simpanan anggota

sebesar Rp19.800.000, serta bantuan keuangan khusus (BKK) dari Provinsi Riau yang diberikan secara bertahap dari tahun 2019 hingga 2024 dengan total dana mencapai sekitar Rp505.000.000, termasuk untuk unit penggilingan padi dan unit sablon baju. Modal ini dimanfaatkan untuk membeli stok pupuk dan pestisida dalam jumlah besar untuk memenuhi kebutuhan petani.

Namun, masalah manajemen piutang ini menjadi titik krusial yang harus segera diperbaiki agar Unit SAPROTAN dapat berjalan optimal, meningkatkan likuiditas usaha, serta memberikan manfaat ekonomi yang berkelanjutan bagi masyarakat petani.

#### 3.1.3.3 Unit EDC Brilink

Unit EDC Brilink adalah unit layanan transaksi elektronik yang beroperasi sejak tahun 2020. Unit ini menyediakan kemudahan akses layanan finansial seperti transfer antar bank, pengisian pulsa, pembayaran token listrik dan PLN, serta berbagai transaksi elektronik lainnya menggunakan perangkat EDC. Dengan adanya unit ini, masyarakat desa tidak perlu melakukan perjalanan jauh ke bank atau kantor layanan lain, sehingga meningkatkan inklusi keuangan di tingkat desa.

Namun, sejak tahun 2022, volume transaksi di Unit EDC Brilink mengalami penurunan signifikan akibat bertambahnya jumlah agen EDC Brilink di wilayah yang sama. Fenomena ini menyebabkan masyarakat lebih memilih melakukan transaksi di agen yang lebih dekat dan mudah dijangkau. Kepala Unit EDC Brilink, Ibu Fitri Yuniar, menyatakan bahwa meskipun transaksi menurun, pencatatan keuangan tetap dilakukan

secara rutin untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana.

Penurunan aktivitas Unit EDC Brilink menjadi tantangan sekaligus peluang bagi BUMDes Permata untuk melakukan evaluasi dan diversifikasi unit usaha agar tetap relevan dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat. Selain itu, pendapatan dari unit Simpan Pinjam dan SAPROTAN diharapkan dapat menutupi penurunan pendapatan dari Unit EDC sehingga keberlanjutan operasional BUMDes tetap terjaga. Secara keseluruhan, BUMDes Permata telah menunjukkan kemampuan konseptual yang baik dalam merancang dan mengelola unit-unit usaha yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat dan pengembangan ekonomi lokal. Masing-masing unit usaha memiliki kekuatan dan tantangan yang perlu diatasi untuk meningkatkan kinerja dan dampak sosial-ekonomi. Unit Simpan Pinjam berjalan dengan sistem administrasi dan penagihan yang cukup baik, sedangkan Unit SAPROTAN membutuhkan perbaikan pada aspek pengelolaan piutang untuk meningkatkan likuiditas dan kepercayaan pelanggan. Unit EDC Brilink meskipun mengalami penurunan transaksi tetap mempertahankan pencatatan keuangan sebagai bentuk komitmen pengelolaan yang transparan dan profesional. Dengan perbaikan manajemen dan pengembangan unit usaha baru yang relevan, BUMDes Permata berpotensi menjadi motor penggerak ekonomi desa yang berkelanjutan.

## PENUTUP

### A. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian tahun 2023, kapabilitas pengurus BUMDes Permata Desa Kampung Baru Sentajo belum sepenuhnya optimal, baik dari segi individu, organisasi, maupun badan usaha. Dari aspek *Technical Skill*, pelatihan yang diberikan masih terbatas, terutama dalam penggunaan teknologi, aplikasi akuntansi, dan pengelolaan pertanian modern, sehingga perlu peningkatan agar BUMDes lebih efisien dan kompetitif. Untuk *Human Skill*, pengurus belum sepenuhnya mampu menjalankan komunikasi, kerja sama, dan pengawasan secara efektif antara pengurus, pengawas, dan pihak terkait. Sedangkan pada *Conceptual Skill*, BUMDes sudah cukup memahami struktur organisasi dan perencanaan unit usaha, namun perlu penajaman dalam evaluasi dan pengembangan sistem untuk meningkatkan kapasitas pengelolaan di masa depan..

### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas maka peneliti mengemukakan saran-saran antara lain:

#### Saran Pengelolaan BUMDes Permata:

1. Buat perjanjian tertulis untuk piutang Unit SAPROTAN agar pembayaran lebih tertib.
2. Kembangkan layanan baru di Unit EDC Brilink untuk menarik lebih banyak transaksi.
3. Perketat pengawasan dan pencatatan keuangan demi transparansi.
4. Optimalkan penggunaan modal, terutama di Unit SAPROTAN, agar lebih efisien.
5. Tingkatkan pelayanan dan komunikasi dengan nasabah Unit

Simpan Pinjam untuk menurunkan tunggakan.

### Daftar Pustaka

- Agribisnis, Magister. 2021. "Peran Usaha Bumdes Berbasis Pertanian Dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Ama." 21: 47–57.
- Aisyah, Siti, and Eka Purwanda. 2019. "Analisis Kapabilitas Karyawan Bagian PPIC Di PT. Idola Selaras Abadi." *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)* 6681(2): 856–64.
- Anwar, H P, and E Priyanti. 2023. "Upaya Manajemen Pemerintahan Desa Dalam Meningkatkan Produktivitas Bumdes Sebagai Penguat Ekonomi Di Desa Cikalong ...." *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan* 9(2011). <https://ojs.unigal.ac.id/index.php/modrat/article/view/3131%0Ahttps://ojs.unigal.ac.id/index.php/modrat/article/download/3131/2380>.
- Beker, M. B., & Sinkula, J. M. (2005). *The complementary effects of market orientation and learning orientation on organizational performance. Journal of the Academy of Marketing Science, 33*(3), 307-323.
- Budiningsih, R. (2017). *Manajemen sumber daya manusia dan organisasi* (Edisi Revisi). Penerbit XYZ.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Engel. 2020. "Peran BUMDes Dalam Meningkatkan Ekonomi Melalui Pemberdayaan Masyarakat." *Adisetya Dwi Astari*.

- Harahap, Dr. Nursapiah. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Sumatera Utara: Wal Ashri Publishing, 1-199.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (2012). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (10th ed.). Pearson Education.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). Remaja Rosdakarya.
- Nugrahani, Dr. Farida. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam penelitian pendidikam bahasa*. Solo: Cakra Book, 1- 303.
- Rachmayani, A. N. (2022). *Studi sistem kapabilitas politik*. *Tritunggal*, 24(2), 205-220. *Journal Aripafi*.
- Ruky, H. (2006). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi* (Edisi Revisi).Jakarta: Alfabeta.
- Sampurno, S. (2011). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi).Sidoarjo:Zifatama.
- Salihin, Agus. 2021. “Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa Pejanggik.” *Al-Intaj : Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 7(1): 96.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 2). Bandung: Alfabeta.
- Wilujeng, Sri. 2023. “Peran Badan Usaha Milik Desa ( Bumdes ) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7: 3624–34.gsgs
- Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). *Gaya Kepemimpinan dan Karekteristik Pemimpin yang Efektif*. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHEs): Conference Series*, 5(1), 144.