

## PENDAHULUAN

Pembangunan nasional adalah upaya pembangunan berkelanjutan yang mencakup seluruh kehidupan masyarakat bangsa dan negara untuk mewujudkan tujuan nasional yang ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar 1945. Tujuan nasional bangsa Indonesia adalah melindungi bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, meningkatkan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia, berdasarkan kemerdekaan, perdamaian, dan keadilan sosial. Pembangunan nasional merupakan pembangunan yang dilakukan oleh semua komponen bangsa yang ditujukan untuk rakyat di semua aspek kehidupan bangsa, termasuk politik, ekonomi, sosial budaya, dan pertahanan keamanan. Pembangunan nasional bertujuan untuk memperkuat ketahanan nasional dengan membangun bidang pembangunan yang sesuai dengan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai. Selain pembangunan nasional, sumber daya manusia juga merupakan penggerak utama pembangunan dan harus dikembangkan secara selaras, sepadan, dan seimbang dengan pembangunan bidang lain.

Salah satu aspek pembangunan yang cukup penting adalah aspek ekonomi. Pembangunan ekonomi harus dilakukan secara seimbang untuk meningkatkan kesejahteraan dan mencapai tujuan serta sasaran pembangunan nasional. Pembangunan ekonomi merupakan suatu proses di mana pendapatan perkapita suatu negara meningkat dalam jangka waktu yang panjang, dengan catatan bahwa jumlah orang yang hidup di bawah garis kemiskinan absolut tidak meningkat dan distribusi pendapatan tidak menurun. Oleh karena itu, fokus utama dari upaya pembangunan ekonomi bukan hanya pada pertumbuhan ekonomi yang cepat, tetapi pada penurunan tingkat kemiskinan dan ketimpangan juga (Hasan & Muhammad, 2018). Perekonomian Indonesia dibentuk sebagai usaha bersama yang didasarkan pada asas kekeluargaan menurut Pasal 33 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang menyebutkan bahwa perekonomian Indonesia harus dibangun berdasarkan prinsip keadilan sosial dan ekonomi, dengan tujuan mencapai kesejahteraan rakyat yang merata.

Pada tahun 2022, pemerintah Provinsi Jawa Tengah terus berusaha meningkatkan pertumbuhan ekonomi melalui berbagai program. Program pemerintah Provinsi Jawa Tengah yakni mempermudah perizinan, mengoptimalkan kawasan industri, meningkatkan ekspor, meningkatkan sektor kreatif dan pertanian, serta meningkatkan sektor pariwisata. Sedangkan beberapa kabupaten di Provinsi Jawa Tengah justru memanfaatkan keunggulan dan peluang daerahnya untuk meningkatkan perekonomian masyarakat, seperti yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Banyumas. Pemerintah Kabupaten Banyumas melakukan pengembangan ekonomi kreatif, peningkatan sektor pertanian, mengembangkan pariwisata secara berkelanjutan, pemberdayaan pelaku UMKM, pengembangan badan usaha daerah, dan upaya-upaya lainnya. Upaya serupa juga dilakukan pada Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas. Kecamatan Ajibarang melakukan pembangunan ekonomi masyarakat dengan lebih menekankan pada pengembangan UMKM serta meningkatkan potensi wilayah pedesaannya.

Karena mayoritas penduduk Indonesia tinggal di daerah pedesaan, daerah pedesaan adalah pusat pembangunan di Indonesia. Menempatkan desa sebagai sasaran pembangunan memungkinkan upaya untuk mengurangi kesenjangan. Ini adalah aspek penting dari pembangunan pedesaan. Pemerintah Indonesia bersamaan dengan Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 mengeluarkan kebijakan, setiap desa di Indonesia menerima dana desa sebesar kurang lebih 1 miliar dari pemerintah. Desa memiliki peluang dan harapan untuk bangkit menjadi desa yang mandiri dan sejahtera berkat kebijakan ini. Tujuan utamanya adalah meningkatkan perekonomian desa dan usaha masyarakat dalam mengelola sumber daya yang potensial. Membangun ekonomi yang diprakarsai dan dikelola oleh masyarakat desa adalah salah satu dasar pengembangan ekonomi desa yang dapat mengarah pada pembentukan perdesaan yang mandiri dan sejahtera. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah bentuk kelembagaan ekonomi masyarakat desa (Harun et al., 2021). Menurut Purnomo Udhi (2020) BUMDes diharapkan dapat berfungsi sebagai: (1) Lembaga yang melayani kebutuhan ekonomi dan/atau pelayanan umum masyarakat desa. (2) Lembaga sosial yang berkontribusi pada

kepentingan masyarakat melalui penyediaan pelayanan sosial. (3) Lembaga komersil yang memberi masyarakat desa kesempatan untuk menghasilkan lebih banyak uang, sehingga menciptakan lapangan kerja dan mengurangi tingkat pengangguran di desa. (4) Lembaga yang mampu menggali dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk masyarakat desa.

BUMDes dapat didefinisikan sebagai instrumen otonomi desa, yang berarti pemerintah desa dapat membantu mengembangkan potensinya. BUMDes menggabungkan kegiatan ekonomi masyarakat ke dalam badan usaha yang dikelola secara profesional, namun tetap mengutamakan potensi asli desa melalui kemampuan dan kewenangan desa. BUMDes dapat berfungsi sebagai pusat kehidupan masyarakat desa karena tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, mampu menyerap kemampuan produksi masyarakat, dan memiliki akses ke semua warga desa. Berikut penulis sajikan jumlah BUMDes yang ada di Indonesia berdasarkan kategorinya.

Tabel.1 Jumlah BUMDes di Indonesia per 23 Oktober 2023.

Kategori	Jumlah	Jumlah Total
Mendaftar Nama	52	51.241
Mendaftar Badan Hukum	629	
Perbaikan Nama	1.086	
Perbaikan Dokumen	5.898	
Terverifikasi Nama	27.137	
Sudah Berbadan Hukum	16.439	

Sumber : Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi ( diolah).

Total dari 51.241 BUMDesa di atas terbagi pada setiap daerah dan kabupaten masing-masing dengan jumlah dan kategori yang berbeda-beda. Salah satu daerah yang memiliki BUMDes dengan jumlah yang cukup aktif dan berkembang adalah Kabupaten Banyumas. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya jumlah BUMDes yang sudah berbadan hukum. Berikut peneliti sajikan data BUMDes yang berada di Kabupaten Banyumas.

Tabel.2 Jumlah BUMDes di Kabupaten Banyumas per 23 Oktober 2023.

Kategori	Jumlah	Jumlah Total
Mendaftar Nama	0	287
Mendaftar Badan Hukum	0	
Perbaikan Nama	0	
Perbaikan Dokumen	33	
Terverifikasi Nama	99	
Sudah Berbadan Hukum	155	

Sumber : Sistem Informasi Desa (diolah).

Dari jumlah total 287 tersebut, BUMDes di Kabupaten Banyumas, terbagi ke dalam 27 kecamatan. Kecamatan Ajibarang merupakan salah satu kecamatan di Kabupaten Banyumas yang memiliki 14 BUMDes dengan kategori terverifikasi nama berjumlah 4 dan yang sudah berbadan hukum berjumlah 9. Kecamatan Ajibarang menjadi salah satu daerah yang berusaha mengembangkan BUMDes di setiap desa dengan maksimal yang tetap berkembang dengan potensi desa nya masing-masing. Desa Pancasan merupakan desa di Kecamatan Ajibarang yang memiliki potensi alam cukup melimpah berupa sumber daya air. Desa Pancasan memiliki BUMDes yang terbentuk sejak tanggal 21 Desember 2017 berdasarkan Peraturan Desa Pancasan Nomor 7 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa, dengan nama Badan Usaha Milik Desa “BERKAH BANYU MAKMUR”. BUMDes Berkah Banyu Makmur ini termasuk kategori BUMDes dengan data yang sudah terverifikasi badan hukum.

BUMDes Berkah Banyu Makmur Pancasan berhasil meraih beberapa prestasi, antara lain masuk dalam 45 besar kategori desa maju/mandiri dalam lomba Desa Wisata Nusantara Kemendes tahun 2023 dan juara I Provinsi Jawa Tengah dalam gabungan BUMDes Kabupaten Banyumas tahun 2018. Prestasi ini memungkinkan BUMDes untuk memberikan dampak yang positif dan signifikan bagi pembangunan desa. BUMDes Berkah Banyu Makmur Pancasan memiliki unit usaha yang beroperasi setiap harinya. Dalam penyusunan unit usahanya, BUMDes Berkah Banyu Makmur Pancasan mengacu pada Anggaran Dasar Badan Usaha Milik Desa Pancasan pasal 7 ayat (1).

Unit usaha BUMDes Berkah Banyu Makmur Pancasan meliputi :

Tabel.3 Jenis unit usaha BUMDes Berkah Banyu Makmur Pancasan.

Nama Unit Usaha	Keterangan	Penghasilan
Wisata Taman Tirta Alami	Beroperasi Setiap Hari	Rp.150.000.000/tahun.
Pengelolaan Sampah	Beroperasi Setiap Hari	-
Tambak Ikan	Beroperasi Setiap Hari	-
Sewa Kios/Ruko	Beroperasi Setiap Hari	Rp.80.000.000/tahun.

Sumber : Pra survei, 9 November 2023.

*Pertama*, Taman Tirta Alami Pancasan merupakan kolam renang yang dikelola oleh BUMDes Pancasan. Kolam renang ini berdiri dari zaman penjajahan Belanda dan memiliki sumber air yang barasal dari Sungai Tajum. *Kedua*, pengelolaan sampah BUMDes Pancasan berdiri tahun 2019, dengan nama usaha “Berkah Runtah”. Desa Pancasan menjadi pionir dalam pengelolaan sampah mandiri di tingkat desa untuk wilayah Ajibarang dan sekitarnya. Masyarakat mengumpulkan sampah di depan rumah masing-masing, lalu petugas BUMDes mengambil sampah tersebut 2x dalam seminggu. Dengan biaya Rp.5000/bulan untuk biaya operasional sampah. Namun, tak jarang masyarakat menunggak biaya operasional sampai bernulan-bulan. Hal tersebut menjadi kendala yang cukup serius pada unit usaha sampah ini. Usaha berkah runtah ini mampu memproduksi maggot kisaran belasan ton per tahun. Maggot tersebut dijadikan pakan ikan, khususnya pada tambak ikan BUMDes. *Ketiga*, usaha tambak ikan “Mina Sehat” dilakukan di Kali Pagak Desa Pancasan. Jenis ikan yang di budidaya adalah ikan nila, melem dan mujaer. Pada momen-momen tertentu ikan hasil budidaya dijual dengan harga di bawah pasaran. Diharapkan harga ikan di bawah pasar akan mendorong warga untuk mengkonsumsi ikan. Sehubungan dengan Gerakan Gemar Makan Ikan yang telah disosialisasikan oleh Dinas Perikanan dan Peternakan (Dinkanak) di Ajibarang. *Keempat*, usaha sewa kios/ruko. Kios yang di sewakan terletak di depan kolam renang taman tirta alami, dengan jumlah total 8 kios. Setiap kios memiliki tarif sewa Rp.10.000.000/tahun.

Peneliti menemukan beberapa keunikan selama BUMDes Pancasan beroperasi. Dimana setiap unit usaha dalam pengoperasiannya memiliki keterkaitan satu sama lain. Dalam pengelolaannya, BUMDes Berkah Banyu Makmur melibatkan tenaga kerja dari kalangan warga lokal. Dengan demikian,



BUMDes diharapkan mampu meningkatkan ekonomi lokal, menciptakan lapangan kerja, memberdayakan masyarakat desa, serta mengolah potensi desa yang ada. Selain itu, sejak berdiri pada tahun 2017, BUMDes Berkah Banyu Makmur tidak pernah berhenti beroperasi walaupun sering mengalami pasang surut. Melihat dari banyaknya unit usaha BUMDes Berkah Banyu Makmur yang sedang dijalankan saat ini. Tentunya sangat diperlukan perencanaan usaha dan pengelolaan yang tepat. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa tidak hanya memerlukan skill saja, manajemen pengelolaan juga termasuk unsur terpenting dalam upaya mencapai tujuan-tujuan BUMDes.

Manajemen pengelolaan merupakan suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengarahan, dan pengawasan. Tujuan khusus untuk mengelola sumber daya, termasuk keuangan, manusia, dan sarana prasarana. Dalam konteks Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), manajemen pengelolaan melibatkan pengembangan strategi guna mengoptimalkan potensi desa, mengambil peluang ekonomi, serta memberdayakan masyarakat lokal. Hal ini agar BUMDes dapat berperan aktif dalam pembangunan ekonomi dan kesejahteraan bersama. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan, menganalisis, dan menjelaskan praktik terbaik dalam manajemen pengelolaan BUMDes Berkah Banyu Makmur Pancasan. Dengan mempertimbangkan pemaparan latar belakang di atas, penulis dapat merumuskan masalah yang akan dibahas sebagai berikut: Bagaimana manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) "Berkah Banyu Makmur" di Desa Pancasan, Kecamatan Ajibarang, Kabupaten Banyumas?

Teori manajemen yang dirujuk dalam penelitian ini adalah model George R. Terry, Leslie W. Rue, G. A. Ticolau (dalam Nurmalasari et al., 2022) dengan ke-4 aspeknya yaitu : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan), dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat aspek ini bekerja sama untuk membuat kerangka manajemen yang menyeluruh, yang memungkinkan BUMDes untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, memanfaatkan potensi ekonomi desa, dan memberdayakan masyarakat lokal secara berkelanjutan.