

## ANALISIS MANAJEMEN DENGAN PENDEKATAN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDGs) DESA DI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)

Don Gusti Rao

Politeknik Ketenagakerjaan, Jalan Pengantin Ali Nomor 71. RW 06.

Kelurahan Ciracas, Jakarta Timur.

dongusti@polteknaker.ac.id

Informasi artikel :

Tanggal Masuk :10 Juli 2022

Tanggal Revisi :10 Agustus 2022

Tanggal diterima:10 September 2022

### Abstract

*This study analyzes managerial governance in Village Owned Enterprises (BUMDes) Sukamanah, Bogor Regency with the Village Sustainable Development Goals (SDGs) approach. As an organizational profit, BUMDes Sukamanah has succeeded in generating large profits with superior business units that have economic value, as well as involving local residents collectively, such as village market businesses, provision of clean water facilities, and motor vehicle tax services that are relevant to the SDGs Desa concept, namely the village. proper clean water and sanitation, and equitable economic growth. This descriptive qualitative research method aims to determine the managerial of BUMDes Sukamanah with the SDGs Desa approach. The results showed that the type of business planning, organizing, actuating and controlling the Sukamanah BUMDes was going well in accordance with several points of the SDGs Desa substance. The conclusion of the research is that managerially carried out well in profit organizations with the SDGs Desa approach, generates profits, it is not surprising that Sukamanah BUMDes was awarded as the best BUMDes and became a pilot village with billions of Rupiah assets.*

**Keywords:** Management analysis, Village owned enterprises, BUMDes, Sustainable development goals desa, SDGs Desa, Sukamanah Bogor

### Abstrak

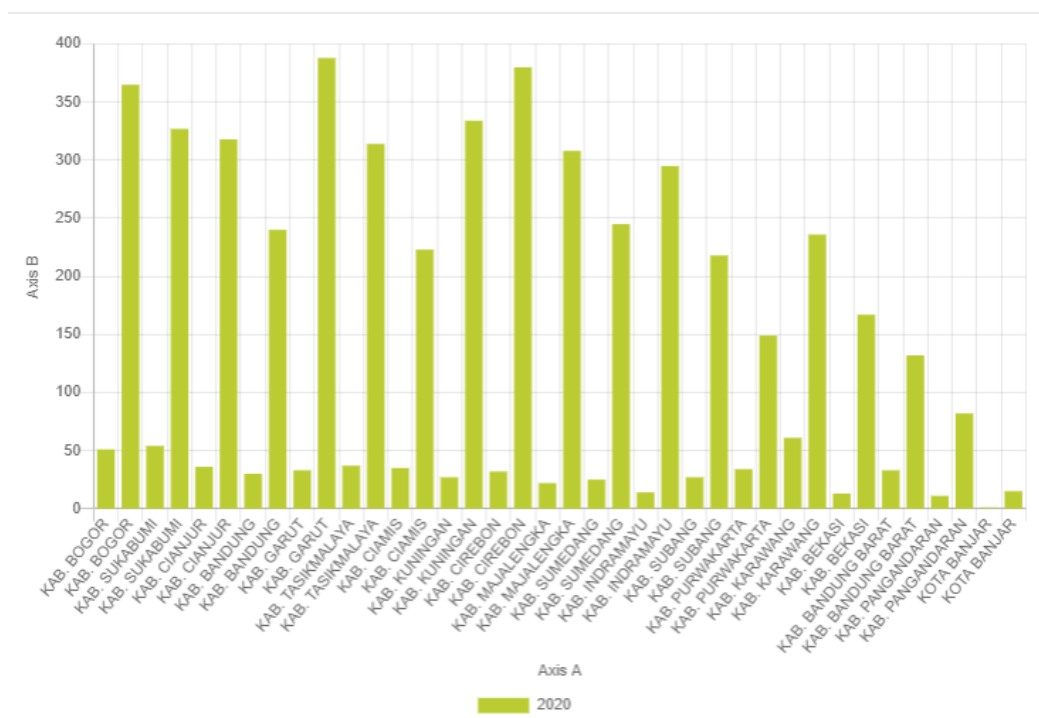
Penelitian ini menganalisis manajerial tatakelola di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sukamanah Kabupaten Bogor dengan pendekatan *Sustainable Development Goals* (SDGs) Desa. Sebagai organisasi profit, BUMDes Sukamanah termasuk berhasil manakala menghasilkan laba besar dengan unit usaha unggulan yang bernilai ekonomi, serta melibatkan warga sekitar secara kolektif, seperti usaha pasar desa, penyediaan sarana air bersih, dan jasa pembayaran pajak kendaraan bermotor yang relevan dengan konsep SDGs Desa, yakni desa layak air bersih dan sanitasi, dan pertumbuhan ekonomi merata. Penelitian dengan metode kualitatif deskriptif ini, bertujuan untuk mengetahui manajerial BUMDes Sukamanah dengan pendekatan SDGs Desa. Hasil penelitian menunjukkan perencanaan jenis usaha, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan BUMDes Sukamanah berjalan baik sesuai dengan beberapa poin substansi SDGs Desa. Kesimpulan dari penelitian yakni manajerial yang dilaksanakan dengan baik di organisasi profit dengan pendekatan SDGs Desa, menghasilkan laba, tak heran bila BUMDes Sukamanah diberikan penghargaan sebagai BUMDes terbaik dan menjadi desa percontohan dengan aset Miliaran Rupiah.

**Kata kunci:** Badan Usaha Milik Desa, BUMDes, *Sustainable Development Goals* Desa, SDGs desa, Sukamanah Bogor,

### PENDAHULUAN

Pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial, profit, dan komersial merupakan substansi dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Namun dalam perkembangannya kemudian, keberadaan BUMDes bukan hanya semata pemberdayaan ekonomi, tetapi dalam konteks yang lebih luas, yakni dengan visi yang sesuai dengan tujuan pembangunan berkelanjutan desa atau *Sustainable Development Goals* (SDGs) Desa. BUMDes Sukamanah merupakan badan usaha yang cukup apik dalam memanfaatkan sumber daya yang ada sehingga berimbas pada profit, tercatat usaha-usaha yang ada setidaknya relevan dengan beberapa substansi SDGs Desa seperti desa layak air bersih dan sanitasi, dan pertumbuhan ekonomi desa merata. Fenomena BUMDes Sukamanah menjadi warna tersendiri ditengah belum begitu pesat dan optimalnya BUMDes di setiap desa. Setidaknya berdasarkan data tahun 2020, dari 27 Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat, hanya 19 yang mempunyai BUMDes, itupun tidak semua aktif (jabarprov.go.id).

Gambar 1. Grafik jumlah BUMDes se-Jawa Barat pada tahun 2020.



Sumber : jabarprov.go.id

Dari data tersebut terlihat, khusus di Kabupaten Bogor, dari 416 desa yang ada, terdapat 365 yang mempunyai BUMDes yang aktif, sisanya yakni berjumlah 51 tidak aktif. BUMDes Sukamanah, yang berdiri sejak tahun 2010 termasuk yang paling aktif di Jawa Barat dengan berbagai unit usaha yang melibatkan masyarakat, BUMDes yang berdiri sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 23 tahun 2004 itu menyatakan bahwa keterlibatan pemerintah cukup aktif, mulai dari dana desa hingga kebijakan politik presiden Joko Widodo yang menginginkan minimal 30% dari jumlah desa di Indonesia, harus memiliki BUMDes.

Secara umum, pemanfaatan sumber daya yang ada – baik sumber daya manusia (SDM) maupun sumber daya lainnya – untuk mencapai tujuan organisasi merupakan aktifitas manajemen, Terry (1973) dalam Wijaya dan Rifa'i (2016) menjelaskan “*management is performance of conceiving and achieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*”. Pemanfaatan dan tata kelola di BUMDes Sukamanah dijalankan sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) Peraturan Desa (perdes), asas musyawarah mufakat, yang didasari dengan kebutuhan pasar dengan memperhatikan potensi dan keuntungan bagi masyarakat. Ganjaran berupa berbagai rekognisi dan diundang sebagai pemateri tentang isu tata kelola desa membuktikan bahwa perangkat desa Sukamanah menjadi salah satu acuan *benchmarking*, tata kelola tersebut ditandai dengan kesesuaian dengan SDGs yakni upaya untuk mencapai pertumbuhan ekonomi desa dan merata.

Berdasarkan wawancara dengan Ismail, kepala desa Sukamanah, dijelaskan bahwa pihaknya sampai saat ini tidak memberi izin *retail* modern untuk beroperasi di Desa Sukamanah demi perputaran ekonomi di desa – SDGs Desa.

“Iya kalau minimarket (*retail* modern) itu perputaran ekonominya ada di Jakarta, tapi kalau pasar desa perputaran ekonominya ya di desa, makanya sementara ini kami menolak pendirian minimarket tersebut di wilayah Sukamanah.”

Ia pun memafhumi, bahwa kepala desa adalah jabatan politik yang tak lepas dari kritik, karena kebijakan yang diambil pasti berpengaruh terhadapnya, namun manajerial yang transparan, tata kelola BUMDes yang profesional, dan profit yang berimbang pada pembangunan dan kebutuhan masyarakat menjadi nilai plus bagi kepemimpinannya.

Dalam fenomena *retail* modern tadi misalnya, ia mengaku banyak sekali godaan dari orang yang ingin berinvestasi mendirikan minimarket di desanya, padahal berdasarkan musyawarah desa maupun Rencana

Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), hal itu dianggap justru tidak strategis dan dianggap sudah bulat untuk tidak diizinkan.

Istilah manajemen adalah diksi umum yang familiar, diserap dan disatukan dengan berbagai padanan kata seperti manajemen sumber daya manusia, manajemen stratejik, manajemen operasi, manajemen organisasi, manajemen pemilihan umum (pemilu) dan sebagainya. Manajemen berasal dari *management* yang artinya *to manage* yakni mengatur (Wijaya dan Rifa'i, 2016:14). Dalam konteks mengatur – mengatur manusia, individu atau kelompok berdasarkan sumber daya yang dipunya demi tujuan organisasi – tentunya akan menimbulkan berbagai polemik, problem, masalah, dan pertanyaan tentang apa, siapa, dan mengapa diatur dan mengatur serta apa tujuannya. Dalam tataran ideal, manajemen juga akan mengatur secara elaboratif, menganalisa dan menetapkan apa-apa yang menjadi tugas dan kewajiban anggota dalam organisasi secara efektif dan efisien.

Johan D. Millet dalam Adnan dan Hamim (2013:17) menerangkan bahwa manajemen adalah proses memimpin dan melancarkan pekerjaan dari orang-orang yang terorganisir secara formal sebagai kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Ordway Tead (Adnan dan Hamim, 2013:18) memberi pengertian bahwa manajemen adalah proses dan perangkat yang mengerahkan serta membimbing kegiatan-kegiatan suatu organisasi/administrasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sementara Terry dalam Adnan dan Hamim (2013) menyebutkan bahwa manajemen adalah proses yang khas yang terdiri dari tindakan *planing*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dimana pada masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan pemanfaatan, pengaturan, pengoptimalisasian yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, efisien dan relevan dengan apa-apa yang sudah direncanakan. Dalam konteks penelitian ini, konsep *to manage* seperti apa yang diimplementasikan perangkat desa beserta pengurus dalam menjalankan BUMDes secara optimal, akan ditelaah menggunakan teori Terry dalam melihat fungsionalisasi manajemen, hal tersebut tentunya dengan menginventarisir hal-hal yang senada dengan substansi dari SDGs Desa. Dengan demikian, akan tercapai tujuan penelitian ini untuk mengetahui manajerial BUMDes Sukamanah dengan pendekatan SDGs Desa.

SDGs Desa merupakan pembangunan total atas desa dalam mewujudkan desa tanpa kemiskinan, tanpa kelaparan, layak air bersih dan sanitasi, berenergi bersih dan terbarukan, infrastruktur dan inovasi sesuai kebutuhan, warganya sehat dan sejahtera, menerima pendidikan berkualitas, perempuan berpartisipasi, menumbuhkan ekonomi merata, konsumsi dan produksi sadar lingkungan (Iskandar, 2020).

Harus diakui bahwa SDGs sebagai salah satu produk *policy* Perserikatan Bangsa Bangsa yang cukup komprehensif, mencakup segenap aspek pembangunan yang telah dikenal manusia, dan sudah diadopsi Indonesia sejak lama sesuai Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017. Dengan menetralkan cara mencapai kemajuan (karena bisa lewat kapitalisme, sosialisme, atau jalan lainnya), tata kelola pembangunan global beralih memusatkan pada tujuan capaian. Ikatan antarnegara dikuatkan melalui ukuran capaian bersama, yang terus berkembang dari 196 indikator pada 2015 menjadi 247 indikator pada 2020 (Iskandar dalam Harian Kompas, 2020).

Secara global, SDGs sebagai produk PBB bukan tanpa kritik, kelembagaan yang tidak kuat, rendahnya implementasi oleh negara anggota hingga lemahnya sosialisasi-kampanye menyebabkan isu ini tidak begitu mengemuka. Tapi memang harus diakui bahwa isu pembangunan berkelanjutan berguna bagi negara-negara sebagai tolok ukur hingga membuat ranking capaian SDGs. Ini dinilai sebagai langkah evaluatif bagi negara itu sendiri dimana kualitas pembangunan berkelanjutannya akan begitu terlihat dan dijadikan atau menjadi parameter, hal ini juga menjadi sebagai persaingan sehat antar negara.

Berbagai kritik global untuk SDGs dan evaluasi terhadap implementasinya, menjadi landasan kuat dibentuknya SDGs Desa, tentunya dengan mengadopsi konsep pembangunan berkelanjutan yang efektif dan secara eklektik.

Implementasi ke seluruh desa dipastikan melalui Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 13 Tahun 2020 tentang prioritas penggunaan dana desa tahun 2021. Seluruh belanja dana desa wajib digunakan untuk menjalankan SDGs Desa. Panitia sosialisasi regulasi ini memasukkan buku SDGs Desa sebagai bagian acara (Iskandar dalam Harian Kompas, 2020).

Lebih lanjut, Iskandar yang juga menjabat sebagai Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi pada Kabinet Indonesia Maju Jokowi-Ma'ruf Priode 2019-2024, menegaskan keseriusan adopsi SDGs menjadi SDGs Desa dengan membuat *policy* secara legal formal guna memaksimalkannya.

“Kelembagaan Kementerian Desa PDTT dirancang ulang sehingga berfungsi mencapai tiap-tiap tujuan SDGs Desa. Koordinasi kelembagaan sampai ke desa dikuatkan melalui pelatihan 35.000 pendamping desa. Kepala desa dan warga sendiri difasilitasi berkomunikasi, berdiskusi, bahkan berdebat langsung dengan Kementerian Desa PDTT, yang diwakili 37 anggota Tim Sapa Desa. Guna menguatkan pengukuran yang tetap mencuatkan kearifan lokal dan inovasi desa, Sistem Informasi Desa praktis dijalankan mulai Januari 2020. Isinya berupa asupan data detail tahunan tentang kondisi pada level desa, level rukun tetangga dan keluarga. Validasi dan verifikasi langsung dijalankan di tiap desa dan kecamatan, agar keraguan data bisa langsung dicek di lapangan.”

Tantangan SDGs Desa – juga bagi dunia – tentunya adaptasi dengan kebiasaan saat pandemi, dan rencana-rencana tersebut diklaim oleh Kemendesa PDTT sebagai rencana matang SDGs Desa yang meyakinkan Indonesia melaju kencang begitu pandemi global mulai teratasi pada tahun 2021 ini.

## METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif juga berguna untuk mengeksplorasi masalah sosial, atau juga memahami masalah kemanusiaan (Creswell, 2016:3).

Penelitian ini memang berangkat dari beberapa masalah sosial terkait tata kelola usaha desa yang tentunya berimbas pada masyarakat setempat, dan relevan dengan tujuan SDGs Desa dimana beberapa poin senada dengan isu-isu sosial kemanusiaan. Pengajuan pertanyaan dan prosedur, pengumpulan data spesifik, menafiskan dan menganalisis data dari khusus ke tema umum, adalah proses kualitatif yang penting. Peneliti mewawancarai kepala desa dan sekretaris BUMDes dan dilengkapi data-data administratif pendukung yang diperoleh dari data BUMDes.

Sifat deskriptif dalam penelitian ini sesuai dengan yang dikatakan Creswell (2016:172) yakni rumusan masalah dan hipotesis inferensial – dugaan atas sampel penelitian – yang terlebih dahulu dideskripsikan.

Wawancara dan pengambilan data dalam penelitian ini tentunya bersama dengan observasi dan kemudian dilakukan triangulasi. Dalam penelitian kualitatif, meminjam Sugiyono (2014:63) pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participan observatori*), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

BUMDes Sukamanah mempunyai Tiga unit usaha unggulan yang mempunyai profit tinggi. Tiga unit usaha itu merupakan hasil survey pengurus BUMDes dan perangkat desa Sukamanah yang turun langsung ke lapangan, untuk mengetahui apa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Tentunya dengan melihat potensi alam dan manusia – secara manajerial dan tata kelola dianggap pas – yang ada.

Usaha yang pertama adalah pasar desa, dengan menyewakan sekitar – setidaknya hingga saat penelitian ini berlangsung – 180 kios. Pasar desa terbentuk tahun 2010 dan merupakan pasar tradisional – yang secara bertahap akan menjadi pasar modern. Kawasan pasar desa awalnya adalah kawasan perkebunan PT Perkebunan Nusantara (PTPN) 8 berupa kebun teh, ketika insentif karyawannya berupa remunerasi turun pada setiap hari Kamis, maka akan muncul pasar kaget di sana. Pasar kaget yang muncul sebagai konsekuensi *gajian* pegawai PTPN, dilihat oleh perangkat desa sebagai peluang.

Dari fenomena tersebut, muncul pemikiran dari agar bagaimana pasar tersebut dipermanenkan, untuk itu munculah Pasar Desa yang diperkuat dengan keputusan Bupati Bogor tentang pendirian Pasar Desa, kemudian struktur organisasi Pasar Desa dan retribusi pasar desa.

Kepala desa pun menjelaskan bahwa tatkala legitimasi pasar desa diperkuat, hal itu bukti bahwa pemerintah cukup akomodatif (Ismail, 1/10/20).

“Jadi kenapa Perdes 3 Tahun 2010 itu masih mengacu pada UU 32 Tahun 2004, amanat pasal 78-81. Kemudian keuangan pada 2010 itu masih mengacu kepada undang-undang 32 2004 dan amanat pasal 78-81 kemudian ketika berlaku UU Nomor

6 Tahun 2014 maka Perdes ini dirubah dengan Perdes Nomor 7 Tahun 2019. Jadi ada dua Perdes, yang judulnya tentang perubahan Perdes Nomor 3 Tahun 2010.”

Setelah kios dibangun oleh aparat pemerintahan desa, aset tersebut diserahkan kepada BUMDes untuk dikelola. Seperti yang diutarakan oleh Taufik, sekretaris BUMDes saat peneliti melakukan wawancara dan observasi.

“Awalnya pihak desa yang membangun kios-kios tersebut, kemudian kios tersebut dijadikan aset. Disewakan harga sewa kami di rentang 3-5 Juta, tapi untuk pedagang PKL hanya kampi patok 150 (ribu) lah”

Kemudian usaha yang kedua adalah penyediaan sarana air bersih, usaha air bersih di desa Sukamanah berawal dari terjadinya wabah diare yang cukup besar, setelah ditelisik ternyata bersumber dari sumber air yang tidak steril. Perangkat desa kemudian berinisiatif agar mengambil air bersih di kaki gunung Pangrango, disalurkan melalui pipa dan dirangkai sedemikian rupa agar kuat dan tahan lama. Setelah itu saluran air dikomersialisasi oleh BUMDes dengan memanfaatkan potensi yang ada, misalnya sebagai teknisi, *maintenance*, *surveyor* pipa dan pendataan. Jadi memang disisi lain, kegiatan usaha BUMDes melahirkan lapangan kerja diluar pengurus struktural.

Sarana air bersih tersebut sudah memberikan pelayanan hampir ke 400 kepala keluarga dengan debit air yang dijual itu 3,5L per-detik. Laba dari usaha air ini cukup besar untuk biaya perawatan pipa, *maintenance* alat, dan teknisi, jadi memang saling menyubsidi dar profit yang ada, juga tentunya dari bantuan pemerintah melalui dana desa dan lainnya. Terkait inovasi agar air bersih tersebut dikelola menjadi air minum (mineral), pengurus BUMDes menyatakan hal itu tidak masuk dalam skala prioritas meski pernah ada wacana, ini tak lain agar ada pemerataan bisnis, dimana desa tetangga sudah lebih dulu memproduksi air minum (Taufik, 1/10/20).

“Karena di desa sebelah ada yang memproduksi air minum, jadi komitmen dari awal kami tidak mau berbenturan atau bersaing dengan tetangga atau masyarakat sendiri. Jadi ini usaha dari kami untuk kami, khusus warga Sukamanah. Ada juga RT di desa ini yang menjual air kemasan tapi tidak dibawah Bumdes, masuknya ke UMKM, jadi kami hanya membantu promosi saja.”

Usaha yang ketiga adalah jasa pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Usaha tersebut tergolong usaha baru yang ada di BUMDes Sukamanah yang berdiri pada tahun 2019. Pembayaran untuk pajak kendaraan bermotor roda dua dan empat.

Jasa pelayanan pembayaran pajak bermotor dijadikan bagian dari usaha BUMDes mengingat ada peluang besar dimana jumlah pengendara bermotor di Desa Sukamanah cukup banyak jumlahnya, di sisi lain untuk membayar pajaknya cukup dari desa – karena cukup luasnya daerah Kabupaten Bogor – sehingga membuat beberapa pengendara cukup enggan untuk membayar.

Peluang itu ditanggapi BUMDes dengan memaksimalkannya lewat kerjasama dengan salah satu Bank pemerintah dan Kepolisian Sektor (Polsek) setempat sebagai pengesahan. Selain pembayaran pajak, pihak BUMDes juga menerima pembayaran layanan kesehatan dari (Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial) BPJS agar memudahkan masyarakat.

Ketiga usaha tersebut menjadi unggulan BUMDes Sukamanah dimana sudah memberikan profit yang berkontribusi terhadap fasilitas dan infrastruktur level desa, selain itu juga membuka lapangan pekerjaan baru selain pelayanan sosial yang dibutuhkan dan mendukung perputaran ekonomi di desa.

Dengan profit yang konsisten, pendapatan asli desa (PADes) di Sukamanah tergolong besar, ditambah dengan dana desa sehingga BUMDes berusaha berinovasi dengan jenis usaha lain yakni kacang Edamame (Ismail, 1/10/20).

“Kemudian kami juga sedang melakukan pembinaan di kelompok-kelompok tani. Karena kami mempunyai produk unggulan yaitu kacang edamame. Kacang edamame ini sama jaskol saya bawa ke Malaysia, dan kacang edamame ini menjadi makanan favoritnya orang Malaysia. Jadi kalau saya jual ke sana, itu harganya bisa 115 ribu per kilo padahal di sini hanya 25 ribu. Nah ini kan potensi yang harus kami garap ke depan, sehingga saya berpikir nanti Bumdes ini, sekian persen dari saham yang dimilikinya akan membuat PT yang di bawah pembinaan BUMDes untuk pengurusan legalitas formalnya, karena kalau ekspor harus PT. “

Tata kelola BUMDes memang harus adaptif dan *resilience* secara profesional, pengelolaan bisnis kacang edamame menjadi langkah BUMDes untuk membuat PT sebagai prasyarat mengeksplor sumber daya alam yang potensial ke luar negeri patut diapresiasi.

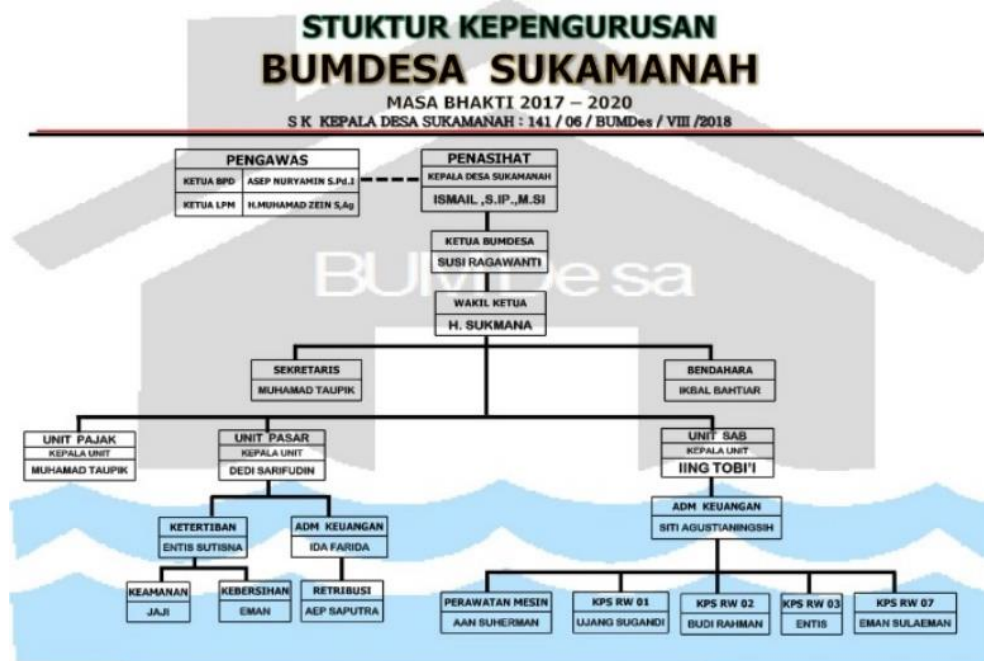
Empat fungsi Manajemen menurut Terry yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakan), and *Controlling* (Pengawasan) sudah dijalankan dengan cukup baik oleh BUMDes Sukamanah sebagaimana matriks berikut;

Analisis manajemen (Terry)	BUMDes Sukamanah Bogor
<i>Planning</i> (Perencanaan)	Sebagai organisasi, BUMDes Sukamanah telah menetapkan tujuan pendiriannya yaitu untuk meningkatkan perekonomian masyarakat, dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Pasal 3 dan 4 Anggaran Dasar BUMDes Sukamanah). Kemudian apa yang dilakukan yaitu dengan menyusun kegiatan-kegiatan pokok yang secara langsung ditujukan pada pencapaian tujuan organisasi lewat forum masyarakat, musyawarah, dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) dengan mempertimbangkan segala potensi yang ada. Adapun cara melakukannya yaitu dengan melaksanakan berbagai kegiatan usaha yang bersifat ekonomi.
<i>Organizing</i> (Pengorganisasian)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengurus BUMDes Sukamanah sangat memahami tugas dan peran masing-masing. Tugas dan peran tertuang dalam Anggaran Rumah Tangga walaupun tidak terlalu rinci. Penempatan setiap orang juga sudah dianggap sesuai dengan keahlian atau ketrampilannya. Perekrutan pengurus BUMDes melalui Musyawarah Desa. Setiap anggota masyarakat berhak untuk mencalonkan dan dicalonkan. Atau dengan kata lain, ada yang mengajukan diri dan ada juga yang diusulkan oleh RW. Proses seleksi dan kriteria calon ditentukan dalam Musyawarah Desa. Tingkat pendidikan kurang diperhatikan, yang lebih diperhatikan yaitu pengalaman dan ketrampilan. Misalnya, pengalaman berdagang dan ketrampilan memperbaiki mesin-mesin tertentu.
<i>Actuating</i> (Penggerakan)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknik penggerakan yang dilakukan oleh Direktur BUMDes yaitu dengan teknik bimbingan dan pemberian motivasi. Bimbingan yang diberikan Direktur BUMDes kepada bawahannya rutin dilakukan, satu minggu sekali dan satu bulan sekali. Pengurus BUMDes selain mendapatkan gaji per bulan, juga diberikan motivasi melalui pencapaian target. Penggerakan merupakan fungsi manajerial yang sangat penting karena berkaitan dengan manusia di dalam organisasi yang memiliki berbagai dimensi, baik kepentingan dan kebutuhannya. Oleh karena itu, pimpinan harus menggunakan cara yang tepat dalam menggerakan bawahannya agar tujuan individu dan organisasi bisa tercapai dengan efisien dan efektif. Tujuan organisasi yang telah ditetapkan untuk dicapai pada akhirnya haruslah dalam rangka peningkatan kualitas hidup manusia yang ada di dalam organisasi. Peningkatan kualitas hidup dapat berpengaruh terhadap semangat dan kinerja.
<i>Controlling</i> (Pengawasan)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan kegiatan BUMDes Sukamah dilakukan dengan menyampaikan laporan kegiatan per tiga bulan, per enam bulan, dan per tahun kepada Ketua BPD. Mekanisme tersebut sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Sukamanah. Menurut Siagian (2012 : 141) laporan merupakan salah satu bentuk instrumen pengawasan. Pengawasan menjadi penting karena dengan pengawasan dapat diketahui jika ada kesalahan atau ketidaksesuaian antara kegiatan yang sedang dilaksanakan dengan rencana yang telah ditetapkan. Melalui pengawasan,

jika terjadi kesalahan atau ketidaksesuaian maka dapat segera diperbaiki. Kecepatan dalam memperbaiki kesalahan akan mengurangi biaya dan waktu yang diperlukan. Oleh karena itu dalam pengawasan diperlukan pemikiran yang sifatnya fundamental. Pengawasan akan berjalan dengan lancar apabila terdapat standar hasil kerja, dan pengukuran prestasi kerja.

Secara struktural, empat substansi Terry tentang manajemen di BUMDes Sukamanah dapat dilihat dari gambar struktur organisasi dibawah ini, dimana penasihat yakni kepala desa sebagai bagian dari kategori *planning* dan *organizing*, kemudian para pengurus sebagai eksekutor yaitu *organizing* dan *actuating* dan dewan pengawas sebagai *controlling*.

Gambar 2. Struktur kepengurusan BUMDes Sukamanah



Sumber; BUMDes Sukamanah Bogor

Unit usaha BUMDes akan dilihat dari *view* SGDs Desa, setidaknya terdapat 18 poin dalam SDGs Desa.

### Sustainable Development Goals

#### (SDGs) Desa

1. Desa tanpa kemiskinan	10. Desa tanpa kesenjangan
2. Desa tanpa kelaparan	11. Kawasan pemukiman desa aman dan nyaman
3. Desa sehat dan sejahtera	12. Konsumsi dan produksi desa sadar lingkungan
4. Pendidikan desa berkualitas	13. Desa tanggap perubahan iklim
5. Keterlibatan perempuan desa	14. Desa peduli lingkungan laut
6. Desa layak air bersih dan sanitasi	15. Desa peduli lingkungan darat
7. Desa berenergi bersih dan terbarukan	16. Desa damai berkeadilan
8. Pertumbuhan ekonomi desa merata	17. kemitraan untuk pembangunan desa
9. Infrastruktur dan inovasi desa sesuai kebutuhan	18. Kelembagaan desa dinamis dan budaya desa

adaptif

Setidaknya terdapat dua poin yang secara substantif sesuai dengan fenomena BUMDes Sukamanah, yakni poin nomor Enam yaitu desa layak air bersih dan sanitasi. Juga nomor Delapan yakni pertumbuhan ekonomi merata. Dua poin tersebut yang secara elaboratif diurai sebelumnya yakni seputar usaha-usaha BUMDes yang dijalankan.

Sebenarnya beberapa poin juga mengena untuk direlevansikan dengan fenomena BUMDes Sukamanah seperti poin Satu desa tanpa kemiskinan, poin dua desa tanpa kelaparan, poin tiga desa sehat dan sejahtera, poin 10 desa tanpa kesenjangan, poin 11 kawasan pemukiman desa aman dan nyaman, poin 16 desa damai berkeadilan, poin 17 kemitraan untuk pembangunan dan poin 18 yakni kelembagaan desa dinamis dan budaya desa adaptif.

Namun, poin-poin tadi bila dikontekstualisasikan dengan *core* penelitian, kurang tepat dan tidak dukung data yang relevan.

## KESIMPULAN

BUMDes Desa Sukamanah Kabupaten Bogor menjalankan usaha-usahanya sesuai dengan analisis manajemen yang baik, sehingga menghasilkan profit dan tata kelola yang baik pula. Ini dilihat dari hasil penelitian yang tertera di matriks yang disampaikan.

Kehadirannya tentu mampu menjadi instrumen pertumbuhan ekonomi merata yang sesuai dengan SDGs Desa. Beberapa poin SDGs Desa lainnya berpotensi dilakukan BUMDes Sukamanah apabila melihat tata kelola yang baik secara ekonomis dan sosial.

Saran dari hasil penelitian ini adalah perlunya pendampingan dari Kemendesa PDTT secara simultan bagi BUMDes unggulan yang mempunyai aset Milyaran, agar dapat mewujudkan SDGs lebih konkret. Keterbatasan pada penelitian ini adalah minimnya sumber sekunder tentang konsepsi SDGs Desa.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abdul Halim Iskandar. SDGs Desa. *Harian Kompas*, edisi 24 November 2020.
- [2] Adnan, Indra Muchlis dan Sufian Hamim. 2013. *Administrasi, Organisasi dan Manajemen; Suatu Ilmu, Teori, Konsep dan Aplikasi*. Edisi revisi, Trussmedia. Yogyakarta.
- [3] Anggaran Dasar Badan Usaha Milik Desa, Desa Sukamanah, Kecamatan Megamendung, Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa Barat.
- [4] Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa, Desa Sukamanah, Kecamatan Megamendung, Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa Barat.
- [5] Creswell, John W. 2016. *Research Design; Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Pustaka Pelajar. Jakarta.
- [6] Evi Nilawati. 2018. Analisis Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) "Hanyukupi" Desa Ponjong Kecamatan Ponjong Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Wacana Kinerja*. 21(1): 49-72. <http://dx.doi.org/10.31845/jwk.v21i1.65>
- [7] Iskandar, Abdul Halim. 2020. *SDGs DESA: Percepatan Pencapaian Tujuan Pembangunan Nasional Berkelanjutan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia. Jakarta.
- [8] Keberhasilan BUMDes Sukamanah Jadi Percontohan Desa Maju. *Liputan6.com*, diakses pada 2 Oktober 2021. <https://www.liputan6.com/news/read/3602650/keberhasilan-bumdes-sukamanah-jadi-percontohan-desa-maju>
- [9] Kelola Tiga Usaha, BUMDes Sukamanah Miliki Omzet Miliaran. *Kanalbogor.com* diakses pada 2 Oktober 2021. <https://kanalbogor.com/2021/01/kelola-tiga-usaha-bumdes-sukamanah-miliki-omzet-miliaran/>
- [10] SDGs Desa episode 45: Mengenal BUMDes Sukamanah. Diakses 1 Oktober. <https://sdgsdesa.kemendesa.go.id/sdgs-desa-eps-45-mengenal-bumdes-sukamanah/>



- [11] Situs web Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Diakses 1 Oktober 2021. <https://opendata.jabarprov.go.id/id/dataset/jumlah-desa-berdasarkan-status-badan-usaha-milik-desa-bumdes-di-jawa-barat>
- [12] Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV Alfabeta. Bandung.
- [13] Sutrisna, I Wayan. 2021. Implementasi Fungsi Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals (SDGs) Desa. *Jurnal Cakrawarti*. 04(01): 1-10. <http://www.ejournal.universitasmahendradatta.ac.id/index.php/cakrawarti/article/view/239>
- [14] Trimulato dan Nuringsih. 2019. Keterkaitan Lembaga Keuangan Mikro Syariah dengan Agenda Sustainable Development Goals (SDGs). *Jurnal Al-Mashrafiyah*. 3(2): 159-174. <https://doi.org/10.24252/al-mashrafiyah.v3i2.9869>
- [15] Peraturan Desa Sukamanah Nomor 5 Tahun 2019 tentang *Perubahan atas Peraturan Desa Sukamanah Nomor 3 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa Sukamanah*. Bogor.
- [16] Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 13 Tahun 2020 tentang *prioritas penggunaan dana desa tahun 2021*. Jakarta.
- [17] Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 tentang *Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan*. Jakarta.
- [18] Wawancara dengan Ismail, Kepala Desa Sukamanah, Kabupaten Bogor. Bogor, 1 Oktober 2020.
- [19] Wawancara dengan Taufik, Sekretaris BUMDes Desa Sukamanah, Kabupaten Bogor. Bogor, 1 Oktober 2020.
- [20] Wijaya, Chandra dan Muhammad Rifa'i. (2016). *Dasar-dasar Manajemen; Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Cetakan pertama, Perdana Publishing. Medan.