

Strategic Management In Governance At The Village Owned Enterprise (BUM Desa) Pelangi Kersik Kutai Kartanegara Regency

Manajemen Strategis Dalam Tata Kelola Pada Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Pelangi Kersik Kabupaten Kutai Kartanegara

Fitri^{1*}, Muhammad Fikry Aransyah²

Universitas Mulawarman^{1,2}

fitriifiaa@gmail.com¹, fikryaransyah@fisip.unmul.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

The application of strategic management at BUM Desa is important for overcoming existing problems, optimizing resource potential, and sustainably improving community welfare. The right strategic management for BUM Desa will create good governance so that the targeted goals can be achieved. The purpose of this research is to find out how the existing strategic management at BUM Desa Pelangi Kersik, Kutai Kartanegara Regency. The type of research used in this research is descriptive qualitative research. With data collection techniques, namely interviews, observation, and documentation. The results of the study show that strategic management at BUM Desa Pelangi Kersik is still not optimal in its implementation. The formulation of the strategy has never been carried out so it is not structured and planned in the direction of BUM Desa. Strategy implementation has not run optimally due to limited resource allocation both from budgetary resources and human resources which affect the ability and effectiveness of the organization. In evaluating the strategy there is no effort to review internal and external environmental factors that impede the implementation of an effective strategy so that it has an impact on the development of BUM Desa which has not been maximized.

Keywords: Strategic Management, Governance, BUM Desa

ABSTRAK

Penerapan manajemen strategis pada BUM Desa menjadi penting untuk mengatasi permasalahan yang ada, mengoptimalkan potensi sumber daya, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan. Manajemen strategi yang tepat bagi BUM Desa akan menciptakan suatu tata kelola yang baik sehingga tujuan yang ditargetkan dapat tercapai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi yang ada pada BUM Desa Pelangi Kersik Kabupaten Kutai Kartanegara. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategis pada BUM Desa Pelangi Kersik masih belum maksimal dalam pelaksanaannya. Formulasi strategi tidak pernah dilakukan sehingga tidak terstruktur dan terencana arah BUM Desa. Implementasi strategi belum berjalan secara optimal karena terbatasnya alokasi sumber daya baik dari sumber daya anggaran dan sumber daya manusia yang mempengaruhi kemampuan serta keefektifitas organisasi. Dalam evaluasi strategi tidak adanya upaya dalam mengkaji ulang faktor lingkungan internal maupun eksternal yang menghambat pelaksanaan strategi yang efektif sehingga berdampak pada pengembangan BUM Desa yang belum maksimal.

Kata Kunci: Manajemen Strategis, Tata Kelola, BUM Desa

1. Pendahuluan

Pembangunan Indonesia harus dimulai dari pedesaan. Oleh karena itu, membangun desa dapat menciptakan ekonomi lokal yang kuat yang dapat menopang perekonomian nasional. Pertumbuhan ekonomi nasional hanya akan tercapai jika ada perekonomian provinsi, kabupaten, dan pedesaan yang baik dan kuat berimbas pada kesejahteraan masyarakat luas (Febryani et al., 2018). Sehingga dalam meningkatkan perekonomian nasional dimulai lewat pembangunan perekonomian desa. Dalam UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa,

menjelaskan bahwa desa tidak lagi dilihat sebagai sasaran pembangunan, tetapi sebagai objek pembangunan dan pelopor peningkatan kesejahteraan rakyat.

Dalam rangka menggerakkan sektor perekonomian di wilayah pedesaan, salah satu upaya yang dapat dilakukan dan dapat dikelola oleh masyarakat adalah melalui Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Dilansir dari berita (CNN 2020) dalam (Indriastuti et al., 2021) menurut UU Cipta Kerja, pasal 117 merubah pengertian BUMDes menjadi “Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, adalah Badan Hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/ atau jenis usaha lainnya. Pendirian BUM Desa bertujuan untuk mendorong pengembangan ekonomi lokal di tingkat desa. Pembangunan ekonomi lokal desa ini didasarkan pada partisipasi pemerataan pemerintah desa berupa kebutuhan desa, potensi, kapasitas, dana dan aset desa (Ihsan, 2018).

BUM Desa Pelangi Kersik merupakan salah satu Bum Desa yang berada di Desa Kersik Kabupaten Kutai Kartanegara. Bum Desa Pelangi Kersik mulai beroperasi sejak Desember 2021 hingga sekarang dengan jenis unit usaha yaitu menjadi supplier buah atau pemasok buah yang bekerja sama dengan PT Syukur Mitra Sejati anak perusahaan dari Pertamina Hulu Kalimantan Timur. Walaupun hanya memiliki satu unit usaha operasional, Pemerintah Desa Kersik telah berkomitmen untuk melaksanakan unit usaha yang lain dengan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Sanjaya et al., 2022). Namun, dalam pelaksana BUM Desa Pelangi Kersik sebagai roda penggerak ekonomi desa terdapat permasalahan atau penghambat di BUM Desa Pelangi Kersik diantaranya (1) Kurangnya pengetahuan pengurus dalam manajerial tata kelola BUM Desa dan kurangnya pengalaman direktur dalam berwirausaha, (2) Kepengurusan tidak sesuai dengan jobdesc, dimana direktur merangkap jabatan karena struktur kepengurusan BUM Desa tidak lengkap, (3) Minimnya partisipasi masyarakat karena kurangnya pengetahuan tentang BUM Desa, (4) BUM Desa Pelangi Kersik belum mampu memanfaatkan usaha sesuai potensi desa, (5) tidak adanya pengawasan ketat dari BPD dan stakeholder lainnya, (6) terdapatnya masalah dalam mengelola anggaran atau keuangan di BUM Desa Pelangi Kersik.

Untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada pada BUM Desa tidak terlepas dari sebuah strategi pengembangan usahanya yang dijalankan oleh masyarakat desa (Amir, n.d.). BUM Desa harus mempunyai strategi khusus untuk mengelola BUM Desa dengan baik. Kapasitas BUM Desa dapat dilihat dengan melihat strategi yang digunakan dalam pengelolaan BUM Desa itu sendiri dalam memberikan kontribusinya terhadap desa (Hawsah, 2020). Manajemen strategis ditunjukkan kepada BUM Desa untuk merencanakan dan mengarahkan kegiatan BUM Desa sehingga mencapai tujuan yang ditetapkan.

Manajemen strategis mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan bagaimana sumber daya yang ada digunakan secara efektif untuk memenuhi tujuan strategi. Jika strategi pengelolaan dilakukan secara tepat sesuai perumusannya maka akan memberikan manfaat bagi perusahaan (Celsa et al., 2022). Rumusan startegi menyinggung masalah bagaimana mengelola sumber daya di organisasi dan interaksi organisasi dengan lingkungan eksternalnya (Kurniawan, 2021). Dengan demikian, penerapan manajemen startegis pada BUM Desa menjadi penting untuk mengatasi permasalahan yang ada, mengoptimalkan potensi sumber daya, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

Melihat masalah yang ada pada BUM Desa Pelangi Kersik, diperlukannya suatu manajemen strategi yang tepat bagi BUM Desa agar menciptakan suatu tata kelola yang baik sehingga tujuan yang ditargetkan dapat tercapai. Berdasarkan latar belakang yang tercantum diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Manajemen Strategis dalam Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Pelangi Kersik Kabupaten Kutai Kartanegara”**

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen strategis

Manajemen Strategis adalah rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang mendasar dan menyeluruh yang penerapannya dilakukan oleh semua pihak yang terlibat didalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Taufiqurokhman, 2016).

Tata Kelola

Tata Kelola adalah proses yang terjadi dalam suatu organisasi, dan kemudian ditetapkan sebagai prinsip panduan dalam pelaksanaan rencana strategis organisasi tersebut (Sofyani et al., 2020).

BUM Desa

Badan Usaha Milik Desa atau BUM Desa merupakan suatu lembaga usaha yang berbadan hukum dimiliki desa dan dikelola oleh desa (Sanjaya et al., 2022).

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan secara menyeluruh terhadap suatu objek. Kemudian hasil penelitian ini disajikan dalam bentuk rangkaian kata atau tertulis secara keseluruhan dari subjek dan perilaku yang diamati. Sumber data pada penelitian ini ialah data sekunder maupun primer. Data primer yang berasal dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dimana observasi sudah dilakukan dengan pengamatan terhadap perilaku yang terlibat dalam BUM Desa Pelangi Kersik selama 5 bulan saat peneliti menjalankan Program Bina Desa Kampus Merdeka. Kemudian Wawancara dilakukan kepada Kepala Desa Kersik, Ketua Badan Pembangunan Desa, Direktur BUM Desa Pelangi Kersik. Topik wawancara berkaitan dengan fokus penelitian masalah dalam penelitian ini. Sedangkan data sekunder didapat dari studi kepustakaan, penelitian dilakukan dengan menyaring dan mempelajari berbagai literatur (buku-buku, jurnal, peraturan perundang-undangan, dan lain-lain) yang digunakan sebagai referensi dalam kaitannya dengan topik yang diteliti (Jaya, 2020). Teknik analisis data menggunakan konsep dari Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2018) yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

4. Hasil Dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, hasilnya mengungkapkan bahwa proses manajemen strategis pada BUM Desa Pelangi kersik pada pelaksanaan operasional tidak berjalan dengan baik. Temuan ini menunjukkan adanya hambatan yang mempengaruhi efektivitas pengembangan BUM Desa Pelangi Kersik.

Formulasi strategi

Untuk mewujudkan BUM Desa berjalan baik formulasi strategi sebagai acuan untuk menentukan program, atau acuan dalam pelaksanaan visi dan menetapkan tujuan berjangka serta menganalisis lingkungan. Proses formulasi startegi dalam BUM Desa Pelangi Kersik belum terlaksan dengan baik karena tidak adanya bentuk perencanaan yang terstruktur.

1. Perumusan Visi dan Misi

BUM Desa Pelangi Kersik belum terdapat visi dan misi sebagai acuan yang jelas untuk kedepan dalam menjalankan suatu operasional. Hal ini disebabkan karena belum adanya musyawarah bersama dalam merumuskan visi misi BUM Desa Pelangi Kersik. Menurut Kepala Desa Kersik Bapak Jumadi tidak ada bentuk partisipasi dari kepengurusan maupun masyarakat dalam merumuskan pernyataan visi dan misi.BUM Desa Pelangi Kersik.

Akibatnya, BUM Desa Pelangi Kersik menjadi tidak efektif karena tidak ada pedoman untuk masa ke depan dalam menjalankan operasionalnya.

2. Penetapan Tujuan

Tujuan dari BUM Desa Pelangi Kersik sudah dituangkan didalam Peraturan Desa Kersik Nomor 5 Tahun 2019 Tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Bdan Usaha Milik Desa. Meskipun telah menetapkan tujuan yang telah ditetapkan, tetapi tidak memiliki visi dan misi sebagai acuan untuk mencapai tujuan mengakibatkan cukup sulit dalam mencapai tujuan tersebut. Menurut (S. Ayunita, 2021) menerangkan bahwa untuk menjalankan suatu organisasi diperlukannya tujuan yang jelas demi tercapainya visi dan misi yang telah dirumuskan dari awal.

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan. Pertama, kekuatan (*strength*) dari BUM Desa Pelangi Kersik yaitu adanya dukungan penuh dari segi anggaran sebagai modal usaha BUM Desa, adanya Kerjasama dengan perusahaan besar yang menjadi unit usaha pertama BUM Desa, adanya menjadi calon desa wisata yang dapat dikelola oleh BUM Desa. Kedua, kelemahan (*weakness*) BUM Desa Pelangi Kersik yaitu kurangnya minat maupun partisipasi masyarakat untuk berkontribusi dalam pengembangan BUM Desa sehingga hal ini menjadi terbatasnya sumber daya manusia yang berpengaruh dengan kegiatan operasional BUM Desa Pelangi Kersik, dan tidak adanya bentuk perencanaan kedepan yang jelas sebagai pedoman dari BUM Desa. Ketiga, peluang (*opportunities*) Peluang yang dapat dimanfaatkan oleh BUM Desa Pelangi Kersik ialah adanya dukungan dari berbagai pihak dari Pemerintah Desa, Pemerintah Kecamatan hingga dukungan dari berbagai perguruan tinggi yang bekerja sama dengan Desa Kersik untuk mendukung pengembangan BUM Desa. Adanya potensi kerjasama dengan mitra bisnis atau pihak lain yang dapat meningkatkan pertumbuhan BUM Desa Pelangi Kersik. Keempat, ancaman (*threats*) ancamannya itu ialah adanya putus Kerjasama dengan pihak perusahaan Pertamina Hulu Kalimantan Timur sehingga tidak adanya lagi unit usaha supplier buah karena tidak ada perencanaan atau unit usaha lainnya lagi selain usaha pemasokan buah. Setelah mengetahui analisis swot berdasarkan informasi yang didapatkan, selanjutnya peneliti membuat matriks startegi SO-WO yang merupakan kombinasi anatar kekuatan (*strength*), peluang (*opportunities*), kelemahan (*weakness*), dan ancaman (*threats*).

Tabel 1. Matriks SWOT

Internal Eksternal	Strength (S)	Weakness (W)
Opportunities (O)	Strategi SO Memanfaatkan kerja sama dengan perusahaan besar untuk meningkatkan kualitas produk atau pelayanan	Strategi WO Mengatasi terbatasnya sumber daya manusia dengan mengembangkan perencanaan pelatihan dan pengembangan serta meningkatkan proses rekrutmen dan seleksi dengan kompetensi yang sesuai.
Threats (T)	Strategi ST Mengambil peluang yang memungkinkan serta Pembinaan UKM -UKM Kecil di Desa dengan mengemabngkan kerja sama dengan mereka.	Startegi WT Tidak bergantung pada Kerjasama dengan satu perusahaan dan mencari mitra bisnis baru atau membuat satu unit usaha sendiri.

Dengan menggabungkan kekuatan dan peluang, strategi yang dapat diambil memanfaatkan kerjasama dengan perusahaan besar untuk meningkatkan kualitas produk atau layanan. Selain itu, dengan menggabungkan kelemahan dan ancaman, strateginya untuk

mengatasi keterbatasan sumber daya manusia melalui pengembangan pelatihan dan pengembangan SDM, serta antisipasi dengan ketergantungan kerjasama dengan perusahaan besar melalui pencarian mitra bisnis baru. Dengan menggunakan matriks SWOT, BUM Desa Pelangi Kersik dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, serta mengatasi atau mengurangi dampak kelemahan dan ancaman yang dihadapi sehingga dapat menyusun strategi yang lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Implementasi Strategis

1. Program

Proses pelaksanaan BUM Desa Pelangi Kersik mempunyai satu jenis program usaha yaitu sebagai pengsuplier buah. Program yang dijalankan bergerak dibidang perdagangan eceran buah-buahan didalam bangunan seperti apel, semangka, melon, jeruk, anggur, nanas, papaya, dan lain-lain. Program ini sebagai unit usaha pertama bagi BUM Desa Pelangi Kersik yang bekerja sama dengan Pertamina Hulu Kalimantan Timur dalam membantu Desa Kersik dalam mengembangkan BUM Desa nya. BUM Desa Pelangi Kersik menjalankan usahanya ini untuk memenuhi permintaan kebutuhan buah dari PT Syukur Mitra Sejati sebagai anak usaha dari Pertamina Hulu Kalimantan Timur. Untuk menunjang pengembangan program unit usahanya, BUM Desa Pelangi Kersik telah menjalankan beberapa program. Program yang dilaksanakan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas anggota BUM Desa Pelangi Kersik dalam mengelola dan menjalankan program usahanya.

2. Alokasi Sumber Daya

Pengalokasian sumber daya penting untuk mempertimbangkan kebutuhan dalam mencapai tujuannya serta memudahkan pengambilan keputusan yang bijaksana dalam alokasi sumber daya sehingga akan membantu BUM Desa dalam mengimplementasikan startegi secara efektif. Sumber dana BUM Desa Pelangi Kersik didapat dari APB Desa yang digunakan sebagai pembangunan bangunan kantor BUM Desa dan sebagai penyertaan modal. Namun, dalam mengalokasian dananya BUM Desa Pelangi Kersik masih belum maksimal. Hal ini dikarenakan BUM Desa Pelangi Kersik tidak mempunyai perencanaan dalam mengelola anggarannya. Sehingga menyebabkan BUM Desa Pelangi Kersik mengeluarkan anggarannya secara terus menerus tanpa ada kebijakan lainnya untuk mengatur anggarannya. Kepala Desa Kersik menyampaikan bahwa sumber daya sudah dialokasikan cukup besar namun tidak ada kemampuan BUM Desa dalam mengelola sumber daya yang diberikan. Dengan demikian, ini menunjukkan bahwa BUM Desa Pelangi Kersik belum efektif dalam mengaloaksikan anggarannya. Alokasi sumber daya manusia pada BUM Desa Pelangi Kersik juga belum efektif untuk pengembangan unit usaha BUM Desa. Terbatasnya sumber daya manusia menjadi masalah utama dalam BUM Desa Pelangi Kersik karena kurangnya sumber daya manusia yang memadai serta kemampuan yang dibutuhkan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa pengurus yang mengundurkan diri karena ketidakmampuan dalam mengurus dan mengelola BUM Desa sehingga hal ini membuat struktur organisasi BUM Desa terus-terusan tidak lengkap. Menurut penelitian pada (Tantriani & Wibawani, 2022) Struktur memegang peranan yang sangat penting dalam proses implementasi strategi, sehingga untuk mengimplementasikan strategi dengan baik harus ada struktur yang efektif. Walaupun struktur sudah diresmikan dalam Surat Keputusan Kepala Desa Kersik 2019, namun yang hanya tersisa hanyalah Direktur BUM Desa Pelangi. Beberapa yang lain sudah tidak produktif dalam membantu mengembangkan BUM Desa Pelangi Kersik sehingga pengelolaan tidak berjalan dengan efektif.

3. Memberikan Pelayanan

Memberikan pelayanan yang baik dalam implementasi strategi BUM Desa merupakan faktor kunci untuk kesuksesan program tersebut. Walaupun terdapat hambatan dalam

implementasinya, hal ini tidak menjadikan menurunnya kualitas pelayanan dari unit BUM Desa untuk pihak yang bekerja sama dengan BUM Desa Pelangi Kersik dalam hal penyediaan pasokan buah untuk Pertamina Hulu Kalimantan Timur. Direktur BUM Desa Pelangi Kersik menerangkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh BUM Desa sudah menyesuaikan dengan standar perusahaan yang ada. Standar perusahaan tersebut seperti pemenuhan kualitas, dimana BUM Desa menyediakan kualitas buah sesuai dengan permintaan standar kualitas yang ditetapkan untuk memastikan kepuasan dari perusahaan. Respon yang didapatkan dari perusahaan pun cukup memuaskan dengan pelayanan yang diberikan oleh BUM Desa Pelangi Kersik serta juga mendapat beberapa penawaran yang lain untuk BUM Desa. Hal ini menunjukkan pelayanan pada BUM Desa Pelangi Kersik berkesinambungan yang dapat menjaga komitmen dalam memberikan pelayanan yang baik serta menyesuaikan perubahan yang diperlukan agar dapat memperkuat hubungan dengan perusahaan, meningkatkan kepercayaan dan memperoleh dukungan yang besar dalam implementasi strategi mereka.

4. Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi bertujuan untuk memantau tingkat perkembangan BUM Desa bagaimana permasalahan maupun hambatan-hambatan yang sedang terjadi atau dihadapi oleh BUM Desa. Pelaksanaan pengawasan dalam monitoring dan evaluasi pada BUM Desa Pelangi Kersik belum terlaksana dengan baik. Hal ini dikarenakan tidak adanya kegiatan rutin terhadap program atau kegiatan pada BUM Desa Pelangi Kersik yang harusnya dilaksanakan setiap 4 bulan sekali dalam setahun. Disamping itu, dalam melaksanakan pengawasan Bapak Samsuudin menjelaskan bahwa cukup sulit dalam menerima laporan resmi dari pihak BUM Desa Pelangi Kersik sebagai bentuk pertanggungjawaban maupun pengawas melainkan yang didapatkan kabar dari luar yang belum tentu kebenarannya. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian dari (Febri Astuti, n.d.) bahwa pelaksanaan pengawasan berdasarkan fakta yang terjadi sesuai dilapangan untuk mencapai tujuan pengawasan yang objektif. Sehingga ini menunjukkan bahwa pelaksanaan monitoring dan evaluasi belum dapat berjalan secara optimal karena tidak adanya bentuk pengawasan yang efektif serta informasi yang jelas dalam penyampaian laporan.

Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan elemen akhir yang utama dalam manajemen strategis, elemen itu dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali (David, 2011). Dalam kasus BUM Desa Pelangi Kersik belum evaluasi strategi belum terlaksana dengan baik, Hal ini mengakibatkan kurangnya pemahaman mengenai efektivitas strategis yang sedang diterapkan dan kemungkinan kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi serta dapat menghambat proses perbaikanyang diperlukan.

1. Mengkaji Ulang Faktor Internal dan Eksternal

BUM Desa Pelangi Kersik belum pernah melakukan evaluasi bersama atau diskusi bersama dengan pengawas maupun komisariss juga masyarakat untuk bersama-sama membahas apa saja yang perlu ditinjau kembali atau dievaluasi dari segi faktor lingkungan internal maupun eksternal dalam setiap kegiatan BUM Desa. Padahal faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi landasan dalam perumusan serta pelaksanaan strategi berdampak pada implementasi strategi yang dilaksanakan untuk pengembangan unit usaha BUM Desa (Lukmawati & Fanida, 2019). Dari segi faktor internal terdapat hambatan yaitu terbatasnya sumber daya manusia yang ada sehingga hal ini sangat berpengaruh terhadap setiap kegiatan yang ada pada BUM Desa Pelangi Kersik serta anggaran yang tidak mempunyai perencanaannya yang dipengaruhi juga dari ketidakmampuan sumber daya manusia mengelola. Hambatan lainnya ialah dalam memformulasikan strategi dari membuat visi misi

serta kebijakan atau strategi juga menganalisis kembali faktor lingkungan yang ada. Kemudian, untuk faktor eksternal yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan strategi BUM Desa Pelangi Kersik ialah kurangnya minat serta partisipasi dari masyarakat terhadap membangun bersama pengembangan dari BUM Desa. Dengan adanya hambatan tersebut baik faktor lingkungan internal maupun eksternal pada BUM Desa Pelangi Kersik mengakibatkan tidak maksimalnya strategi yang dilaksanakan sehingga berdampak pada pengembangan BUM Desa.

2. Melakukan Upaya Perbaikan

BUM Desa Pelangi Kersik bersama dengan Pemerintah Desa telah melakukan upaya-upaya dalam melaksanakan operasional BUM Desa-Nya. Pelatihan dan Pengembangan sudah dilaksanakan dalam rangka meningkatkan keterampilan dan pengetahuan SDM serta pemberian apresiasi dan insentif untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan kualitas kinerja. Walaupun upaya yang telah dilaksanakan sudah sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik sumber daya manusia BUM Desa ternyata masih belum berhasil untuk mengatasi permasalahan sumber daya manusia dalam rangka membantu pengembangan BUM Desa Pelangi Kersik. Terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebab kegagalan upaya tersebut. Pertama, masalah terletak pada proses rekrutmen dan seleksi yang tidak dilaksanakan dengan baik. Hal ini karena beberapa kali dalam pemilihan kepengurusan inti tidak ada proses rekrutmen dan seleksi hanya menunjuk kepada orang yang diyakini dapat berkontribusi dalam BUM Desa Pelangi Kersik tanpa melihat kemampuan atau kualifikasi yang diinginkan. Kedua, kurangnya mekanisme monitoring dan evaluasi yang memadai menjadi kendala dalam mengetahui dampak dari upaya peningkatan kualitas SDM. Sebagai akibatnya, pelaksanaan evaluasi strategi pada BUM Desa Pelangi Kersik masih belum efektif dan efisien.

5. Penutup

Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah formulasi strategi dalam BUM Desa Pelangi Kersik belum terlaksanakan dengan baik. Hal ini karena tidak adanya bentuk formulasi strategi yang terstruktur dan terencana. Tidak ada perumusan visi dan misi yang jelas, sehingga dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam Peraturan Desa tersebut menjadi kurang efektif karena tidak ada yang acuan untuk mencapainya. Serta tidak dapat mengidentifikasi lingkungan internal maupun eksternal secara maksimal, sehingga BUM Desa Pelangi Kersik menghadapi tantangan yang signifikan yang berdampak pada kinerja dan pengembangannya karena tidak pernah melakukan analisis SWOT dalam proses formulasi strategi. Proses implementasi strategi pada BUM Desa Pelangi Kersik belum berjalan secara optimal dan efektif. Hal ini karena terbatasnya alokasi sumber daya baik dari sumber daya anggaran dan sumber daya manusia yang mempengaruhi kemampuan serta keefektifitas organisasi. Kurangnya monitoring dan evaluasi yang memadai juga menyebabkan sulitnya mengetahui dampak strategi yang dijalankan dan mengidentifikasi perbaikan yang diperlukan. Meskipun demikian, hal ini tidak menjadikan menurunnya kualitas pelayanan dari unit BUM Desa untuk pihak yang bekerja sama dengan BUM Desa Pelangi Kersik dalam hal penyediaan pasokan buah untuk Pertamina Hulu Kalimantan Timur. Memberikan pelayanan yang baik dalam implementasi strategi BUM Desa merupakan faktor kunci untuk kesuksesan program tersebut. Proses evaluasi strategi dalam BUM Desa Pelangi Kersik belum terlaksana dengan baik. Hal ini dikarenakan BUM Desa Pelangi Kersik belum pernah melakukan evaluasi bersama atau diskusi bersama dengan pengawas maupun komisaris juga masyarakat untuk bersama-sama membahas apa saja yang perlu ditinjau kembali atau dievaluasi dari segi faktor lingkungan internal maupun eksternal dalam setiap kegiatan BUM Desa. Serta upaya perbaikan

yang telah dilaksanakan masih belum berhasil untuk mengatasi permasalahan sumber daya manusia dalam membantu pengembangan BUM Desa Pelangi Kersik.

Saran yang peneliti berikan kepada BUM Desa Pelangi Kersik bahwa perlu melakukan musyawarah untuk merumuskan visi dan misi. Serta mengembangkan tujuan jangka panjang dan pendek yang sesuai dengan visi dan misi tersebut. Tinjauan mendalam diperlukan untuk mengidentifikasi keunggulan internal dan peluang serta ancaman eksternal. Pelatihan anggota, perencanaan anggaran yang jelas, dan peningkatan kualitas pelayanan penting dilakukan. Evaluasi faktor lingkungan dan peningkatan mekanisme monitoring dan evaluasi harus dilakukan. Serta perlu meningkatkan minat dan partisipasi masyarakat juga penting dalam membangun dan mengembangkan BUM Desa.

Daftar Pustaka

- Amir, R. (n.d.). *Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat*.
- Celsa, D., Hakim, L., & Febriatin, K. (2022). *Pembangunan Digitalisasi Bumdes Desa Mekarmulya Kecamatan Teluk Jambe Barat Kabupaten Karawang*.
- David, F. (2011). *Strategic Management Concepts and Cases*.
- Febri Astuti, P. (n.d.). *Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Bumdes Tirta Mandiri Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten*.
- Febryani, H., Nurmalia, R., Made Indra Lesmana, I., Kadek Wiwik Ulantari, N., Putu Yuliani Puspa Dewi, D., & Rizky, N. (2018). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa Abiantuwung. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 8(1).
- Hawsah. (2020). *Respon Masyarakat Terhadap Manajemen Strategi Pengelolaan Bumdes Syariah Di Desa Kembang Kuning Kabupaten Lombok Timur*.
- Ihsan, A. (2018). *Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep*.
- Indriastuti, H., Del Asera Cona, F., Nisyam, K., Ashari Fakultas Ekonomi dan Bisnis, F., Mulawarman Jl Tanah Grogot, U., Gunung Kelua, K., & Timur, K. (2021). *Peningkatan Tata Kelola Bumdes Sepunuh Hati Desa Loa Duri Ilir-Kutai Kartanegara* (Vol. 03, Issue 02).
- Jaya, I. M. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Teori, Penerapan, dan Riset Nyata* (F. Husaini, Ed.). Quadrant.
- Kurniawan, D. (2021). *Pengelolaan Bumdes Berbasis Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat* (Vol. 5). Pemberdayaan Masyarakat | 40.
- Lukmawati, R. W., & Fanida, E. H. (2019). *Strategi Pengembangan Unit Usaha Oleh Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Kebonagung Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo*.
- Sanjaya, A., Arie Hetami, A., Fikri Aransyah, M., Maulana Pratama, S., Maulana Ramdhani, A., & Viviana Ardiansyah Iryanto, L. (2022). *Pelatihan Akuntansi Dasar Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Desa Pelangi Kersik*. 6(4). <https://doi.org/10.31764/jmm.v6i4.9493>
- Sofyani, H., Ali, U., & Septiari Dovi. (2020). *Implementasi Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik dan Perannya terhadap Kinerja di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif* (S. Suryandari, Ed.). Alfabeta.
- Tantriani, & Wibawani, S. (2022). *Formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi BUM Desa "Sarana Mandiri" pada masa pandemi Covid-19*.
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*.