

**Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam Pengelolaan Potensi
Desa Durin Tonggal Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang**

***Capacity of Village-Owned Enterprises (Bumdes) in Managing the
Potential of Durin Tonggal Village, Pancur Batu Subdistrict, Deli Serdang
Regency***

Siska Rellingga Ginting¹, Muhammad Immanudin Kandias Saraan²

Universitas Sumatera Utara¹²

Jl. Dr. T. Mansyur No. 9, Medan

Email: siskaarelinggaa@gmail.com¹

Naskah diterima tanggal 24 Mei 2025. Naskah direvisi tanggal 4 Juni 2025.

Naskah disetujui tanggal 18 Juni 2025.

Abstrak

Bumdes yang didirikan masyarakat desa untuk meningkatkan perekonomian desa melalui pengelolaan sumber daya alam, potensi sosial, dan potensi ekonomi yang dimiliki oleh desa. Bumdes dapat berbentuk koperasi, perseroan terbatas (PT) atau bentuk usaha lainnya. Keuntungan dari usaha Bumdes dapat digunakan untuk membiayai pembangunan desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah Indonesia memberikan dukungan, seperti pelatihan, bantuan modal, dan akses pasar, untuk pembentukan Bumdes. Keterbatasan kualitas sumber daya manusia baik dalam bentuk pengalaman maupun pengetahuan merupakan masalah utama yang dihadapi oleh Bumdes Sehati. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam Kapasitas Badan Usaha Milik Desa dalam Pengelolaan Potensi Desa Durin Tonggal Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang melalui unit usaha yang dikelola Bumdes. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan teknik analisis kualitatif guna menggambarkan fenomena sebenarnya dari kejadian dilapangan. Hasil penelitian menunjukkan Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sehati masih mengalami hambatan dalam pengelolaan potensi desa di Desa Durin Tonggal. Hal ini dapat dilihat Sumber Daya Manusia (SDM) yang belum memiliki profesionalitas dalam mengelola potensi desa yang disebabkan sebagian besar pengelola Bumdes adalah karyawan paruh waktu yang memiliki pekerjaan lain selain di Bumdes. Juga sumber daya keuangan untuk mendukung kegiatan pelaksanaan masih belum memenuhi keperluan di tiap unit usaha. Dengan demikian, Bumdes Sehati perlu peningkatan kapasitas dalam pengelolaan potensi desa melalui program pengembangan kapasitas dengan menjalin kerjasama kepada pihak pemerintah maupun swasta, memberikan pelatihan kepada seluruh pegawai dan meningkatkan pengawasan secara langsung.

Kata Kunci: kapasitas; Bumdes; pengelolaan; potensi desa

Abstract

Bumdes are established by village communities to enhance the village economy through the management of natural resources, social potential, and economic potential within the village. Bumdes can take the form of cooperatives, limited liability companies (PT), or other types of enterprises. The profits generated by Bumdes businesses can be used to finance village development and improve community welfare. A major challenge faced by Bumdes Sehati is the limited quality of human resources, both in terms of experience and knowledge. This study aims to provide an in-depth description of the capacity of Village-Owned Enterprises in managing the potential of Durin Tonggal Village, Pancur Batu Subdistrict, Deli Serdang Regency, through business units managed by Bumdes. The research method used in this study is a descriptive research method with a qualitative analysis technique to illustrate the actual phenomenon occurring in the field. The results of the study indicate that the capacity of Bumdes Sehati still faces obstacles in managing the village's potential in Durin Tonggal Village. This is evident from the fact that human resources lack professionalism in managing village potential, as most Bumdes managers are part-time employees with other jobs outside Bumdes. Additionally, financial resources to support implementation activities are still insufficient to meet the needs of each business unit. Therefore, Bumdes Sehati needs capacity-building improvements in managing village potential through capacity development programs by establishing cooperation with the government and private sectors, providing training to all employees, and enhancing direct supervision.

Keywords: *capacity; bumdes; village potential management*

PENDAHULUAN

Sebagai satuan administrasi terkecil dalam pemerintahan, desa memiliki posisi strategis sebagai pilar pembangunan nasional. Desa memiliki potensi yang besar, baik dari segi jumlah penduduk maupun sumber daya alam yang melimpah. Jika dikelola secara optimal, potensi ini dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa ([Prasetyo, 2016](#)). Namun, dalam kenyataannya, desa sering kali terabaikan karena pembangunan ekonomi lebih terfokus di daerah perkotaan. Hal ini menyebabkan kesenjangan antara desa dan kota, di mana desa tidak memiliki keleluasaan untuk mengelola potensinya sendiri, sementara sumber dayanya justru dimanfaatkan untuk kepentingan ekonomi perkotaan ([Nugraha & Kismartini, 2019](#)). Selain itu, pembangunan desa masih menghadapi berbagai kendala, terutama dalam hal keterbatasan sumber daya manusia dan keterbatasan finansial ([Prasetyo, 2016](#)).

Salah satu pendekatan yang diharapkan dapat mendorong perekonomian desa adalah melalui pendirian Badan Usaha Milik Desa (Bumdes). Bumdes dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa agar tidak dikuasai oleh pemilik modal besar dan dapat memastikan manfaat ekonomi dinikmati secara merata oleh masyarakat desa ([Kartika et al., 2017](#)). Dasar

hukum pembentukan Bumdes tercantum dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Bab X Pasal 87 Ayat 1 yang menyatakan bahwa desa dapat mendirikan Bumdes. Bumdes berfungsi untuk mengakomodasi dan memanfaatkan potensi desa guna menghasilkan pendapatan bagi masyarakat serta menggerakkan perekonomian desa (Zulkarnaen, 2016). Dengan berbagai unit usaha seperti wisata, jasa, dan simpan pinjam, Bumdes berkontribusi dalam pemulihan ekonomi nasional di tingkat desa (Kementerian Desa, 2024). Dalam jangka panjang, Bumdes diharapkan menjadi pilar kemandirian nasional dan lembaga yang menampung kegiatan ekonomi desa sesuai dengan karakteristik lokal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Kirowatidan & Lutfiyah, 2018).

Meskipun potensial, pengelolaan Bumdes di Indonesia masih belum optimal. Per Juni 2021, terdapat 83.381 desa di Indonesia (Dukcapil Kemendagri, 2021). Namun, hingga Maret 2023, hanya 12.945 Bumdes yang memiliki badan hukum, sementara sekitar 35.000 lainnya masih dalam tahap registrasi. Dengan demikian, sekitar 42% desa masih belum memiliki Bumdes (Kementerian Desa, 2023). Tantangan dalam pengelolaan Bumdes menyebabkan banyak yang tidak berkembang atau bahkan tidak beroperasi. Presiden Joko Widodo dalam laporannya tahun 2019 menyebutkan bahwa terdapat 2.188 Bumdes yang tidak beroperasi dan 1.670 Bumdes yang masih belum memberikan kontribusi terhadap pendapatan desa (Masterplan Desa, 2024).

Kabupaten Deli Serdang merupakan salah satu daerah yang aktif dalam pengembangan Bumdes. Berdasarkan data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, dari 380 desa yang ada, sebanyak 256 desa telah memiliki Bumdes pada tahun 2022. Namun, tidak semua Bumdes tersebut berkembang. Berikut adalah distribusi Bumdes di Kabupaten Deli Serdang:

Tabel 1.	
Status Bumdes di Kabupaten Deli Serdang Tahun 2022	
Status	Jumlah
Berkembang	20
Rintisan	154
Tidak Berkembang	10
Tidak Memiliki Bumdes	124
Total	308

Dari total 256 Bumdes yang ada, sebagian besar masih berada dalam tahap rintisan, di mana mereka masih mencari model bisnis yang tepat serta membangun sistem

pengelolaan yang efektif. Sementara itu, Bumdes yang tergolong tidak berkembang telah memiliki model bisnis tetapi belum memiliki sistem pelaporan keuangan yang teratur. Di sisi lain, Bumdes yang berkembang telah memiliki aturan kerja yang jelas dan sistem pelaporan keuangan yang transparan kepada pemerintah desa. Salah satu Bumdes yang tergolong berkembang di Kecamatan Pancur Batu adalah Bumdes Sehati di Desa Durin Tonggal.

Bumdes Sehati memiliki empat unit usaha utama, yaitu: (1) Balai Desa/Jambur sebagai tempat penyewaan untuk acara sukacita seharga Rp900.000/hari dan dukacita Rp550.000/hari; (2) Penggemukan Sapi, dengan keuntungan penjualan per ekor mencapai Rp8–10 juta; (3) Kolam Pancing, yang disewakan kepada pihak ketiga; dan (4) BRI Link, yang memudahkan masyarakat bertransaksi karena jarak ke ATM cukup jauh. Keempat unit ini menunjukkan pemanfaatan potensi lokal secara fungsional dan beragam.

Bumdes Sehati Desa Durin Tonggal Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang sebagai lokus penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa Bumdes tersebut merupakan salah satu dari sedikit Bumdes yang tergolong dalam kategori Bumdes berkembang di Kabupaten Deli Serdang. Berdasarkan data dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Deli Serdang Tahun 2022, dari total 308 desa, hanya 20 Bumdes yang diklasifikasikan berkembang, sedangkan sisanya masih berada pada tahap rintisan, tidak berkembang, bahkan ada desa yang belum memiliki Bumdes sama sekali. Keberadaan Bumdes Sehati sebagai salah satu Bumdes yang berkembang menjadi alasan kuat bagi peneliti untuk menjadikannya sebagai objek penelitian karena dinilai layak untuk dianalisis dari segi kapasitas dalam mengelola potensi desa.

Perbedaan Bumdes Sehati dibandingkan Bumdes lainnya dapat dilihat dari keberhasilan dalam mengelola beberapa unit usaha yang terdiri dari Unit Usaha Balai Desa/Jambur, Unit Usaha Penggemukan Sapi, Unit Usaha Kolam Pancing, dan Unit Usaha BRI Link. Unit usaha tersebut disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi desa, seperti keberadaan BRI Link yang membantu masyarakat dalam melakukan transaksi keuangan mengingat akses ke ATM cukup jauh, serta usaha penggemukan sapi yang memiliki keuntungan ekonomi yang cukup menjanjikan. Selain itu, kegiatan usaha ini juga didukung dengan sosialisasi melalui Musyawarah Desa yang melibatkan tokoh masyarakat, pengurus, pengawas, dan warga desa.

Namun demikian, dalam pengelolaannya, Bumdes Sehati masih menghadapi berbagai kendala, terutama pada aspek sumber daya manusia yang belum sepenuhnya profesional, karena sebagian besar pengurus merupakan pegawai paruh waktu dan belum memiliki pengalaman yang cukup dalam mengelola badan usaha. Di samping itu, keterbatasan sumber daya keuangan juga menjadi hambatan dalam pengembangan unit usaha yang ada. Oleh karena itu, penting bagi Bumdes Sehati untuk meningkatkan kapasitasnya melalui pelatihan, pengembangan kerja sama dengan pihak eksternal, serta penguatan sistem pengawasan agar mampu mengoptimalkan pengelolaan potensi desa secara berkelanjutan.

Penelitian terdahulu menjadi acuan penulis untuk melihat permasalahan Bumdes di berbagai daerah Penelitian [Hennidar Pertiwi \(2017\)](#) yang berjudul Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Tirta Mandiri dalam Pengelolaan Potensi Wisata Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten dengan metode Kualitatif dan hasil penelitiannya bahwa potensi yang terdapat di Desa Ponggok lebih terkelola setelah di dirikan Bumdes Tirta Mandiri. Namun, di sisi lain elemen kapasitas yang diamati, ruang lingkup terkait sumber daya manusia belum cukup baik kualitasnya dan infrastruktur terkait wisata pengadaannya masih perlu peningkatan. Untuk itu, Bumdes Tirta Mandiri perlu dievaluasi dan diperbaiki sehingga dapat terus dilaksanakan dan berjalan dengan optimal.

Selanjutnya, penelitian [Agus Hendrayady \(2019\)](#) yang berjudul Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dendang Betuah dalam Pengelolaan Potensi Wisata Desa Busung Kecamatan Seri Kuala Lobam Kabupaten Bintan dengan metode Kualitatif dan hasil penelitiannya agar Bumdes Dendang betuah meningkatkan kapasitas organisasinya dalam pengelolaan potensi wisata Desa Busung baik dari segi sumber daya manusia, infraskruktur, teknologi, keuangan, program dan proses manajemen, kepemimpinan dan kerjasama.

Terakhir, penelitian [Akbar \(2022\)](#) yang berjudul Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Inhil dengan metode Kualitatif dan hasil penelitian yang diperoleh menyatakan bahwa kemampuan yang diberikan oleh pengelola Bumdes dalam mengembangkan unit usaha saat ini belum maksimal, hal ini dapat dibuktikan dengan hasil data penelitian Bumdes Rasau Kuning dilihat dari segi modal, karyawan, omset, tokoh dan keuntungan yang dimiliki dan faktor penghambat peningkatan kapasitas pengelolaan Bumdes Rasau Kuning adalah anggaran yang terbatas, unit usaha sama dengan masyarakat dan sumber daya manusia

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa perbedaan utama dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Pertama, dari segi lokasi penelitian, fokus utama penelitian ini adalah pada Bumdes Sehati di Desa Durin Tonggal, Kecamatan Pancur Batu, Kabupaten Deli Serdang, yang belum banyak diteliti. Kedua, perbedaan fenomena di tiap lokasi penelitian menunjukkan bahwa Bumdes Sehati menghadapi kendala utama dalam aspek sumber daya manusia. Selanjutnya, penelitian ini menggunakan pendekatan teori Horton yang menilai kapasitas organisasi, dimana kapasitas adalah kemampuan untuk melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan organisasi kasistas juga merupakan proses untuk memperkuat kemampuan individu, kelompok, maupun sistem agar dapat meningkatkan kinerja, beradaptasi dengan perubahan, dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini relevan dengan kondisi Bumdes Sehati di Desa Durin Tonggal yang menghadapi berbagai tantangan internal dan eksternal, sehingga memerlukan penguatan kapasitas secara berkelanjutan. Pemahaman terhadap kapasitas organisasi tidak hanya memengaruhi output, tetapi juga membantu menilai karakteristik internal organisasi secara lebih mendalam. Selain itu, kapasitas berperan dalam pengelolaan sumber daya secara efektif, memungkinkan organisasi untuk bertahan, berkembang, dan menjadi lebih adaptif dalam menjawab dinamika lingkungan.

Pendekatan ini berupaya memberikan perspektif yang lebih komprehensif dalam menganalisis kapasitas Bumdes dalam mengelola potensi desa. Tujuan penelitian adalah mempertimbangkan yang terjadi dan membandingkan dengan yang sebenarnya. Dengan permasalahan di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk mengkaji dan menganalisis Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam pengelolaan potensi desa Durin Tonggal Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang?”

TINJAUAN PUSTAKA

Kapasitas

[Milen \(2006: 12\)](#) mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan individu, organisasi atau sistem untuk menjalankan fungsi sebagaimana mestinya secara efektif, efisien dan terus-menerus. Sedangkan menurut Morgan ([Milen, 2006: 14](#)), kapasitas merupakan kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan kerja /sektor, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu. Kapasitas dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu dalam rangka untuk

mencapai tujuan. Hal ini diperkuat dengan pendapat yang dikemukakan oleh [Goodman \(1998: 258\)](#) bahwa “*Capacity is ability to carry out stated objectives*”. Kapasitas adalah kemampuan untuk melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan. Kemudian di sisi yang lain ada yang mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan memecahkan masalah yang dimiliki seseorang, organisasi, lembaga, dan masyarakat untuk secara perorangan atau secara kolektif melaksanakan fungsi, memecahkan masalah, serta menetapkan dan mencapai tujuan ([UNDP, 2006](#)).

Kapasitas adalah kemampuan untuk melakukan tugas-tugas yang sesuai secara efektif, efisien, dan berkelanjutan ([Grindle, 1997: 34](#)). Kapasitas merupakan suatu sifat yang memungkinkan sebuah organisasi atau sistem untuk bertahan hidup, tumbuh, disversifikasi, dan menjadi lebih kompleks. Kapasitas merupakan kemampuan kolektif, yaitu kombinasi dari atribut yang memungkinkan sistem untuk melakukan, memberi nilai, membangun hubungan, dan untuk memperbaharui diri, atau dengan kata lain merupakan cara kemampuan yang memungkinkan system, individu, kelompok, organisasi, kelompok organisasi dapat melakukan sesuatu dengan niat dari waktu ke waktu secara efektif ([Morgan, 2006: 7](#)).

Menurut Morgan (2006: 6-7), ada lima karakteristik penting dari kapasitas yaitu: (1) kapasitas adalah tentang pemberdayaan dan identitas. Maksudnya adalah suatu hal yang dapat memungkinkan organisasi atau sistem untuk bertahan, tumbuh, variatif dan menjadi lebih kompleks; (2) kapasitas berkaitan dengan kemampuan kolektif, dalam hal ini berarti adanya kombinasi atribut yang memungkinkan sistem untuk memberikan nilai, membangun hubungan dan memperbaharui dirinya sendiri; (3) kapasitas sebagai keadaan yang secara inheren merupakan fenomena sistem. dalam hal ini berarti kapasitas adalah sesuatu yang muncul properti atau efek interaksi. Hal ini didapat dari dinamika yang melibatkan kombinasi kompleks dari sikap, sumber daya, strategi dan keterampilan, baik yang berwujud maupun tidak berwujud; (4) kapasitas adalah keadaan potensial. Hal ini tentang adanya implementasi atau hasil dari aplikasi/penggunaan kapasitas; (5) kapasitas adalah tentang penciptaan publik. Dalam hal ini, kapasitas yang dimiliki oleh organisasi publik semua hanya untuk kepentingan publik.

Kapasitas Organisasi

Kapasitas dalam organisasi secara luas didefinisikan sebagai kemampuan untuk memenuhi tujuan yang berfokus pada pemahaman variabel-variabel yang mempengaruhi

kinerja. Kapasitas yang dimiliki suatu organisasi akan sangat mempengaruhi kualitas kinerja keseluruhan dari organisasi. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh [Merilee S. Grindle](#) mengenai kapasitas organisasi bahwa pembangunan kapasitas merupakan upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan berbagai macam strategi yang dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsivitas dari kinerja pemerintah, karena sebuah organisasi dituntut untuk melaksanakan kegiatannya secara efektif dan efisien, oleh karenanya dibutuhkan sebuah kapasitas yang harus dimiliki oleh organisasi untuk mencapai tujuannya tersebut.

Sementara itu [Hall, dkk \(2003\)](#) mengemukakan bahwa kapasitas keseluruhan dari organisasi untuk menghasilkan output dan hasil adalah fungsi dari kemampuannya untuk menggunakan berbagai jenis modal organisasi seperti sumber daya manusia, keuangan hubungan dan jaringan, infrastruktur dan proses, dan perencanaan dan pengembangan. Dari semua pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kapasitas organisasi adalah proses atau kegiatan memperbaiki kemampuan seseorang, kelompok, organisasi atau sistem agar tercipta kinerja yang lebih baik dan tanggap terhadap perubahan lingkungan sehingga dapat mencapai tujuan. Hal ini sejalan dengan adanya tuntutan-tuntutan dari luar dan dalam sehingga organisasi perlu secara terus menerus harus menentukan sikap yang kondusif untuk menghadapi tantangan yang mengganggu eksistensinya. Dengan demikian peningkatan kapasitas diarahkan untuk memperkuat kemampuan adaptasinya demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

[Fiszbein \(1997\)](#) mendefinisikan kapasitas organisasi melalui tiga aspek utama: (1) Sumber daya organisasi (*resources*), yaitu input yang dibutuhkan organisasi seperti tenaga kerja, teknologi, keuangan, dan pengetahuan; (2) Kemampuan (*capability*), yaitu cara organisasi mengelola dan mengoptimalkan sumber dayanya untuk menghasilkan output yang berkualitas; dan (3) Kompetensi (*competencies*), yaitu efektivitas organisasi dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuannya.

Sementara itu, Horton ([Horton, et al. 2003, 19-34](#)) mengemukakan elemen kapasitas organisasi agar organisasi berjalan dengan baik dibagi menjadi berikut ;

1. Sumber Daya Manusia; Mencakup tenaga kerja dan pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja organisasi.
2. Infrastruktur, Teknologi, dan Keuangan; mencakup sarana dan sumber daya yang mendukung operasional organisasi secara efisien.

3. Kepemimpinan Strategis; merupakan memampukan pemimpin dalam menetapkan arah, memotivasi tim, serta menyesuaikan organisasi dengan perubahan lingkungan.
4. Program dan Manajemen Proses; meliputi perencanaan, pelaksanaan, serta pengelolaan program yang berdampak pada efektivitas organisasi.
5. Jaringan dan Hubungan Kerja; meliputi pentingnya membangun kerja sama dengan berbagai pihak untuk mendukung keberlanjutan organisasi.

Pengelolaan Potensi Desa

[Nugroho \(2003:119\)](#) mengemukakan pengelolaan merupakan ilmu manajemen yang berhubungan dengan proses mengurus dan menangani sesuatu untuk mewujudkan tujuan tertentu yang ingin dicapai. Menurut [Geroge R. Terry \(2006 : 342\)](#) menjelaskan bahwa pengelolaan yang baik meliputi:

1. Perencanaan (*Planning*) adalah pemilihan fakta-fakta dan usaha menghubungkan fakta satu dengan lainnya, kemudian membuat perkiraan dan peramalan tentang keadaan dan perumusan tindakan untuk masa yang akan datang yang sekiranya diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) diartikan sebagai kegiatan mengaplikasikan seluruh kegiatan yang harus dilaksanakan antara kelompok kerja dan menetapkan wewenang tertentu serta tanggung jawab sehingga terwujud kesatuan usaha dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
3. Penggerakan (*Actuating*) adalah menempatkan semua anggota daripada kelompok agar bekerja secara sadar untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi.
4. Pengawasan (*Controlling*) diartikan sebagai proses penentuan yang dicapai, pengukuran dan koreksi terhadap aktivitas pelaksanaan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif terhadap aktivitas pelaksanaan dapat berjalan menurut rencana.

Potensi desa adalah daya, kekuatan, kesanggupan, dan kemampuan yang dimiliki oleh suatu desa yang mempunyai kemungkinan untuk dapat dikembangkan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat ([Ahmad Sholeh,2017:36](#)). Potensi yang dimiliki oleh suatu wilayah akan memengaruhi perkembangan wilayah tersebut berdasarkan potensi wilayah, pedesaan digolongkan menjadi tiga:

1. Wilayah desa berpotensi tinggi, terdapat di daerah dengan lahan pertanian subur, topografi rata, dan dilengkapi dengan irigasi teknis. Kemampuan wilayah untuk berkembang lebih besar.
2. Wilayah desa berpotensi sedang, terdapat di daerah dengan lahan pertanian agak subur, topografi tidak rata, serta irigasi sebagian teknis dan semiteknis. Wilayah ini masih cukup mempunyai kemampuan untuk berkembang.
3. Wilayah desa berpotensi rendah, terdapat di daerah lahan pertanian tidak subur, topografi kasar (perbukitan), sumber air bergantung pada curah hujan. Wilayah ini sulit untuk berkembang.

Pengelolaan potensi desa merupakan kegiatan dan tindakan terhadap aset desa mulai dari perencanaan, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan, pemeliharaan, penghapusan, pemindah-tanganan, penatausahaan, penilaian, pembinaan, pengawasan dan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Pembangunan pedesaan dapat dilihat pula sebagai upaya mempercepat pembangunan pedesaan melalui penyediaan sarana dan prasarana untuk memperdayakan masyarakat, dan upaya mempercepat pembangunan ekonomi daerah yang efektif.

Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)

Menurut [Maryunani \(2008:112\)](#), Bumdes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa guna memperkuat perekonomian serta membangun kerekatan sosial masyarakat berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Bumdes bertujuan untuk meningkatkan kemandirian desa dengan memberikan hak penuh kepada masyarakat dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya desa tanpa intervensi dari pihak luar.

Bumdes dapat berkembang secara optimal apabila terdapat beberapa prinsip penting yang diterapkan, yaitu: (1) Kooperatif, seluruh komponen Bumdes harus bekerja sama demi keberlanjutan usaha; (2) Partisipatif, masyarakat secara sukarela memberikan kontribusi bagi pengembangan Bumdes; (3) Emansipatif, tidak membedakan golongan, suku, atau agama; (4) Transparan, semua kegiatan usaha harus terbuka bagi masyarakat; (5) Akuntabel, seluruh kegiatan harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis dan administratif; dan (6) Berkelanjutan, usaha yang dijalankan harus mampu terus berkembang untuk kesejahteraan masyarakat ([Ridlwan, 2014](#)).

Keberadaan Bumdes didasarkan pada kebutuhan desa dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat melalui penyediaan barang dan jasa dengan harga terjangkau. Sebagai institusi sosial ekonomi, Bumdes juga dituntut mampu bersaing di luar desa tanpa melupakan fungsi utamanya dalam melayani kebutuhan masyarakat.

Namun, sebagai institusi baru, Bumdes menghadapi berbagai tantangan yang menuntut adanya tata kelola yang baik agar mampu bersaing dan memberikan manfaat optimal bagi masyarakat. Manajemen Bumdes harus berbasis prinsip tata kelola yang kuat agar terhindar dari konflik internal dan ketidakstabilan akibat lemahnya regulasi. Dengan demikian, Bumdes tidak hanya menjadi alat penggerak ekonomi desa tetapi juga sebagai model institusi yang dapat mendorong kemandirian desa secara berkelanjutan.

Berdasarkan berbagai definisi dan konsep di atas, Bumdes dapat disimpulkan sebagai institusi yang dibentuk oleh pemerintah desa bersama masyarakat untuk mengelola potensi ekonomi, kelembagaan, sumber daya alam, dan sumber daya manusia dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa secara mandiri dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut [Creswell \(2016:4\)](#), penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti melakukan penelitian serta menangkap fenomena ataupun peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti yang dilakukan di Kantor Desa Durin Tonggal yang beralamat di Jl. Durin Tonggal Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara. Peneliti memilih lokasi penelitian ini karena Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sehati Desa Durin Tonggal ini merupakan Bumdes yang masuk ke dalam kategori Bumdes yang berkembang.

Teknik penentuan informan yang dilakukan peneliti pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive* sampling. Menurut [Sugiyono \(2015:53-54\)](#), teknik *purposive* sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu tersebut diantaranya dianggap paling mengetahui tentang apa yang kita harapkan, atau sebagai orang yang paling menguasai permasalahan. Penelitian ini menggunakan data primer melalui wawancara dan observasi, serta data sekunder dari

dokumentasi dan studi kepustakaan. Wawancara dilakukan kepada kepala desa, pengelola Bumdes, BPD, pegawai, dan masyarakat setempat. Observasi digunakan untuk memahami kondisi lapangan.

Analisis data dilakukan dengan metode Miles dan Huberman yang mencakup tiga tahapan

1. Reduksi Data, yakni menyaring dan merangkum informasi utama.
2. Penyajian Data, yakni menyusun data secara sistematis agar lebih mudah dianalisis.
3. Penarikan Kesimpulan, yakni memverifikasi pola dan temuan utama untuk memastikan validitas hasil.

HASIL DAN DISKUSI

Unit Kegiatan Badan Usaha Milik Desa Sehati

Pemerintah Desa Durin Tonggal membentuk Bumdes sebagai wadah dan penggerak perekonomian desa. Bumdes juga dibentuk dalam rangka optimalisasi pemberdayaan masyarakat sesuai dengan potensi yang dimiliki Desa. Berikut ini adalah unit usaha yang dikelola oleh Bumdes:

1. Unit Usaha Balai Desa/Jambur

Balai desa/jambur merupakan hal yang sangat penting bagi masyarakat Karo, karena sebagian besar kegiatan adat baik suka maupun duka dilaksanakan di jambur/balai desa durin tonggal. Balai desa ini memiliki kapasitas sekitar 1.000 orang yang didalamnya juga menyewakan peralatan masak, *sound system*, dll. Unit usaha balai desa/jambur ditinjau dari segi penyewaan tempat dalam melayani kebutuhan masyarakat desa dalam penggunaan fasilitas balai desa. Biaya sewa pesta sukacita sebesar Rp.900.000/hari sedangkan biaya sewa pesta dukacita sebesar 550.000/hari.

2. Unit Usaha Penggemukan Sapi

Usaha peternakan sapi Bumdes Sehati dikelola oleh lima (5) peternak berpengalaman dengan modal awal Rp 50.000.000 untuk pembelian lima ekor sapi. Sapi dipelihara dan digemukkan menggunakan rumput yang tersedia di desa. Penjualan dilakukan secara langsung di peternakan dengan promosi dari mulut ke mulut. Keuntungan dari penjualan sapi, yang bisa mencapai Rp 5.000.000 hingga Rp 7.000.000 per ekor, dibagi dua setelah dikurangi biaya pemeliharaan. Harga jual sapi setelah proses penggemukan berkisar antara Rp 15.000.000 hingga Rp 17.000.000 per ekor.

3. Unit Usaha BRI *Link*

Unit usaha agen BRI *Link* merupakan jenis jasa keuangan yang akan dikelola oleh Bumdes Sehati memiliki keunggulan antara lain, membantu nasabah untuk melakukan transaksi dengan lebih cepat, dapat melakukan transaksi kapan saja, dan bisa setor ke semua bank. Rencana pendirian usaha BRI *Link* dilakukan dengan mempertimbangkan hal positif dan negatif dari internal maupun eksternal Desa Durin Tonggal. Bumdes memperluas pelayanan masyarakat dengan bekerja sama dengan bank BRI. Masyarakat akan semakin mudah mengakses layanan mulai dari tarik tunai, pembayaran BPJS, token listrik, isi pulsa, dll. Semua dilakukan di agen BRI *link* secara real time online menggunakan fitur EDC mini ATM BRI dengan konsep *fee sharing*.

Kapasitas Badan Usaha Milik Desa Dalam Pengelolaan Potensi Desa Durin Tonggal Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang

Bumdes adalah lembaga usaha desa yang dikelola masyarakat dan pemerintah desa untuk memperkuat perekonomian desa berdasarkan kebutuhan dan potensinya. Pemerintah pusat hanya berperan dalam pendanaan awal dan pengawasan, sementara pemerintah desa terlibat dalam pembentukan dan pengelolaan Bumdes.

Pengelolaan potensi desa mencakup perencanaan, pemanfaatan aset, serta pendirian lembaga yang mengelola potensi desa, seperti Bumdes. Penelitian ini menggunakan teori Horton et al. (2003), yang menilai kapasitas organisasi berdasarkan sumber daya manusia, infrastruktur, teknologi, keuangan, kepemimpinan, manajemen program, serta jaringan kerja sama.

1. Sumber Daya Manusia/ Human Resources

Menurut [Horton et al.\(2003\)](#), dalam kapasitas organisasi dimensi sumber daya manusia dikatakan memadai ketika prosedur perekrutan pegawai, jumlah pegawai, dan kompetensi pegawai serta pengembangan pegawai sudah sesuai dengan apa yang dibutuhkan organisasi. Sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas sangat dibutuhkan dalam upaya produktivitas dan aktivitas agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan sempurna. Sumber daya manusia juga merupakan faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta daya saing yang tinggi dalam persaingan

gobal. Pengelolaan Bumdes harus dikelola secara professional dan mandiri, sehingga diperlukan orang-orang yang memiliki kompetensi untuk mengelolanya. Perekrutan pegawai ataupun manajer harus disesuaikan dengan standar yang sudah ditetapkan dari AD/ART Bumdes.

Tabel 2.
Daftar SDM Bumdes Sehati 2024

No	Nama	Jabatan
1.	Jakup Sembiring	Penasihat
2.	Simson Tarigan	Pengawas
3.	Antara Sembiring	Pengawas
4.	Rajin Sembiring	Pengawas
5.	Andreas Sinuraya	Pengawas
6.	Antonius Sinulingga	Pengawas
7.	Justinus Sembiring	Manager
8.	Ivo Andi S. Sitepu	Sekretaris
9.	Sulastry Br. Ginting	Bendahara
10.	Mira Br. Sebayang	Pegawai Usaha Jambur
11.	Erika Sembiring	Pegawai Usaha Jambur
12.	Jusup Tarigan	Pegawai Usaha Penggemukan Sapi
13.	Dicky Adrianta Ginting	Pegawai Usaha Penggemukan Sapi
14.	Nelsi Sembiring	Pegawai Usaha Penggemukan Sapi
15.	Enzas Ginting	Pegawai Usaha Kolam Pancing
16.	Mazmur Ginting	Pegawai Usaha Kolam Pancing
17.	Daniel Sembiring	Pegawai Usaha Kolam Pancing

Dalam aspek sumber daya manusia, ditemukan bahwa mayoritas pengurus Bumdes memiliki latar belakang pendidikan SMA, sementara hanya sebagian kecil yang memiliki pendidikan lebih tinggi seperti D3 atau S1. Sesuai dengan aturan Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015, pelaksana operasional Bumdes minimal berpendidikan SMA atau sederajat. Oleh karena itu, Bumdes Sehati telah memenuhi kualifikasi tersebut. Proses rekrutmen dilakukan melalui musyawarah desa, di mana calon pengurus dipilih berdasarkan sayembara yang diumumkan kepada masyarakat. Hal ini dijelaskan oleh JUS, selaku Manajer Bumdes Sehati, yang menyatakan,

Dalam proses perekrutan, pengurus inti seperti manajer, sekretaris, dan bendahara melamar dan disayembarakan ke seluruh masyarakat, kemudian akan dipilih dalam musyawarah desa, sedangkan staf unit ditentukan oleh manajer Bumdes berdasarkan individu yang bertanggung jawab dan ingin bekerja sama. Syarat yang ditetapkan minimal tamatan SMA, dan pengurus sekarang rata-rata tamatan SMA (JUS, komunikasi pribadi, 10 Juni 2024).

Meskipun dalam hal kuantitas jumlah pegawai sudah mencukupi, dalam hal kualitas masih terdapat kendala, terutama dalam pemahaman dan penguasaan teknologi serta administrasi. JAK, Kepala Desa Durin Tonggal sekaligus Penasihat Bumdes Sehati, menyebutkan bahwa

Dalam sumber daya manusia sendiri masih ada kendala sedikit, terutama dalam adaptasi terhadap teknologi dan informasi. Desa masih awam terhadap teknologi yang dapat mempermudah pekerjaan, sementara dalam segi kuantitas sudah mencukupi untuk setiap unit usaha (SUH, komunikasi pribadi 10 Juni 2024).

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Justinus Sembiring yang menekankan bahwa

Sumber daya manusianya sebenarnya kurang memahami mengenai Bumdes, pengurus yang sekarang belum memiliki pengalaman sama sekali di bidang keorganisasian dan administrasi. Latar belakang pendidikan yang dimiliki personel Bumdes Sehati mulai dari tamatan SMA hingga ada beberapa tamatan sarjana, namun jumlahnya masih sedikit. Kalau dari segi kuantitas, saya rasa sudah cukup di tiap unit usaha (JUS, komunikasi pribadi, 10 Juni 2024).

2. Infrastruktur, Teknologi dan Keuangan

Menurut Horton et al. (2003) sarana dan prasarana dalam kapasitas organisasi dapat dilihat dari jumlah dan jenis infrastruktur, kualitas infrastruktur dan kebutuhan infrastruktur khususnya bagi operasional pegawai untuk masa yang akan datang, dimana dimensi infrastruktur dikatakan memadai apabila organisasi memiliki kualitas sarana dan prasarana yang baik beserta dengan pengelolaan atau pemeliharannya yang maksimal, serta memiliki perencanaan infrastuktur yang jelas sesuai dengan mekanisme dalam organisasi. Sumber daya sebagai salah satu komponen utama kapasitas kelembagaan terdiri dari sumber daya manusia (pegawai/karyawan) dan sumber daya bukan manusia yang dapat berupa infrastruktur, teknologi, dan keuangan.

Sejalan dengan pendapat Horton tersebut maka untuk mendukung kelancaran dalam melaksanakan tugas-tugas yang harus diselesaikan Bumdes, diperlukan dukungan sarana dan prasarana teknologi dan dukungan keuangan. Infrastuktur adalah alat dan perlengkapan yang dimiliki dan dibutuhkan dalam menunjang pengelolaan potensi desa. Infrastuktur utama Bumdes Sehati adalah gedung kantor yang terletak di dekat Los desa Durin Tonggal. Kondisi ruangan dan bangunan tertata sangat rapi dan terawat dan sudah dilengkapi sarana dan prasarana kantor seperti meja, kursi, peralatan ATK, printer, dan komputer. Kondisi dari fasilitas administrasi perkantoran juga dalam keadaan baik.

Selain tantangan dalam sumber daya manusia, penelitian ini juga menemukan bahwa infrastruktur dan teknologi yang digunakan dalam pengelolaan Bumdes sudah cukup memadai, meskipun masih terdapat kendala dalam kepemilikan kantor sendiri. Saat ini, kantor Bumdes masih bergabung dengan kantor desa, meskipun sudah dilengkapi dengan berbagai sarana seperti meja, kursi, peralatan ATK, printer, dan komputer. JUS menjelaskan:

Infrastruktur dari Bumdes sendiri terdiri dari ruang kantor dan sarana prasarana dalam tiap unitnya. Untuk kelengkapan kantor sudah cukup baik dalam pengurusan administrasi, namun untuk ruang kantor sendiri masih bergabung dengan kantor desa dan rencananya akan dipindahkan ke ruang belakang dekat los/jambur (JUS, komunikasi pribadi, 10 Juni 2024).

Sementara itu, Ivo Andi Sitepu selaku Sekretaris Bumdes Sehati menambahkan bahwa kondisi infrastruktur sudah cukup baik dengan perawatan yang dilakukan secara periodik, namun perlu adanya lahan atau tempat kantor Bumdes yang baru karena kantor saat ini terlalu kecil (Wawancara Ivo Andi Sitepu, 10 Juni 2024).

Dalam aspek keuangan, Bumdes Sehati memperoleh modal awal dari pemerintah desa sebesar Rp100.000.000,00, yang digunakan sebagai modal dasar dalam menjalankan unit usaha. Namun, keterbatasan anggaran masih menjadi kendala utama dalam pengembangan lebih lanjut. ANT selaku pengawas Bumdes mengungkapkan bahwa:

Belum mencukupi untuk setiap unit usaha yang ada. Untuk saat ini masih kurang mencukupi, untuk itu kami sudah mengusulkan adanya penambahan anggaran dengan menyusun rancangan anggaran untuk tiap unit usaha” (ANT, komunikasi pribadi, 10 Juni 2024).

JUS juga menyebutkan bahwa dana yang digunakan untuk operasional Bumdes selain berasal dari pemerintah desa, juga terkadang berasal dari pemerintah daerah serta dana perputaran dari program pemerintah (Wawancara Justinus Sembiring, 10 Juni 2024).

3. Kepemimpinan (*Strategic Leadership*)

Menurut [Robbins \(2006:432\)](#) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sedangkan menurut [Kartono \(2006:153\)](#) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berdasarkan beberapa

penjelasan di atas, dapat disimpulkan jika kepemimpinan merupakan suatu kemampuan atau keahlian seseorang untuk dapat memberikan pengaruh positif terhadap lingkungan disekitarnya dalam upaya untuk mencapai tujuan tertentu.

Oleh sebab itu, dalam sebuah organisasi, kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk memberikan dorongan kepada anggota yang terdapat dalam organisasi tersebut sehingga dapat bekerja secara maksimal. Sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Horton et al. (2003) bahwa dimensi ini melihat bagaimana peran pimpinan dalam menilai dan menafsirkan lingkungan diluar organisasi, menetapkan arah organisasi untuk bisa berkomitmen dan bertanggung jawab atas tugas pokok dan fungsinya sehingga mampu mencapai tujuan organisasi, serta melihat bagaimana bentuk pemantauan dan evaluasi yang dilakukan untuk memastikan tujuan organisasi tersebut tercapai.

Dari sisi kepemimpinan, Manajer Bumdes Sehati menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan terbuka dalam pengambilan keputusan JUS menjelaskan bahwa ia memberikan kepercayaan penuh kepada ketua tiap unit usaha untuk menjalankan kegiatannya secara mandiri, tetapi tetap menjalin komunikasi melalui rapat koordinasi rutin setiap. Hal ini dikonfirmasi oleh MIR, salah satu staf unit usaha Jambur yang menyatakan bahwa koordinasi antara manajer dan pengurus berlangsung dengan baik dan transparan. “Setiap bulannya dilaksanakan rapat koordinasi yang dihadiri oleh semua pengurus Bumdes” (MIR, komunikasi pribadi, 10 Juni 2024).

Dalam setiap rapat, selain membahas laporan masing-masing unit usaha, juga dibahas persoalan yang muncul dalam operasional harian. Jika suatu unit usaha menghadapi masalah yang tidak dapat diselesaikan sendiri, maka persoalan tersebut akan dibahas dalam rapat koordinasi bulanan (Wawancara Justinus Sembiring, 10 Juni 2024).

4. Program dan Manajemen Proses (*Program and Process Management*)

Menurut [Robbins \(2006:432\)](#) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sedangkan menurut [Kartono \(2006:153\)](#) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu

usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat disimpulkan jika kepemimpinan merupakan suatu kemampuan atau keahlian seseorang untuk dapat memberikan pengaruh positif terhadap lingkungan disekitarnya dalam upaya untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh sebab itu, dalam sebuah organisasi, kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk memberikan dorongan kepada anggota yang terdapat dalam organisasi tersebut sehingga dapat bekerja secara maksimal. Sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Horton et al. (2003) bahwa dimensi ini melihat bagaimana peran pimpinan dalam menilai dan menafsirkan lingkungan diluar organisasi, menetapkan arah organisasi untuk bisa berkomitmen dan bertanggung jawab atas tugas pokok dan fungsinya sehingga mampu mencapai tujuan organisasi, serta melihat bagaimana bentuk pemantauan dan evaluasi yang dilakukan untuk memastikan tujuan organisasi tersebut tercapai.

Dari aspek manajemen program, Bumdes Sehati mengelola beberapa unit usaha, termasuk penggemukan sapi, kolam pancing, dan los/jambur. Namun, tidak semua program berjalan dengan optimal. Misalnya, pada unit usaha penggemukan sapi, ditemukan kendala berupa kematian sapi akibat virus dan kurangnya pakan berkualitas. Jusup Tarigan, salah satu pegawai unit usaha penggemukan sapi, menyebutkan bahwa: "Kendalanya memang ketika sapi sakit atau terkena virus hingga mati. Itu tentu akan menyebabkan kerugian. Kami mengingatkan peternak untuk tidak hanya memberikan pakan rumput, tetapi juga menambahkan vitamin" (JUT, komunikasi pribadi, 10 Juni 2024).

Sementara itu, unit usaha los/jambur sempat terdampak kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) akibat pandemi COVID-19, yang menyebabkan minimnya penyewaan fasilitas tersebut (Wawancara Mira Sebayang, 10 Juni 2024). Untuk ke depannya, unit usaha ini berencana memperbaiki sistem parkir dan menambah fasilitas seperti sound system agar lebih menarik bagi masyarakat (Wawancara Mira Sebayang, 10 Juni 2024).

5. Jaringan Kerja

Kapasitas jaringan (*networking capacity*) didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk berinteraksi dan bekerja sama dengan pihak lain, baik di dalam maupun di luar masyarakat, hal ini menjadi penting karena mendukung keberhasilan

sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya. [Menurut Horton, et al. \(2003\)](#) dalam hubungan jaringan pertukaran informasi, pengalaman sangat diperlukan karena jaringan melibatkan jaringan hubungan yang kompleks yang melibatkan banyak individu dan organisasi. Jaringan kerja menunjuk kepada kerja sama dari sejumlah organisasi yang terlibat dalam menyelesaikan suatu tugas tertentu. Menurut Hilderbrand dan Grindle (1997), semakin baik kemampuan organisasi dalam berkoordinasi dengan organisasi lain semakin baik kerjasama yang terjalin sehingga meningkatkan kapasitas organisasi dalam melaksanakan fungsinya.

Dari sisi jaringan kerja, Bumdes Sehati baru menjalin kerja sama dengan BRI melalui program BRILink, yang bertujuan memudahkan masyarakat dalam melakukan transaksi keuangan. JUS menjelaskan bahwa: “Bumdes Sehati melakukan jaringan kerja dengan Bank BRI untuk pembayaran, transfer, dan layanan keuangan lainnya dengan sistem bagi hasil” (JUS, komunikasi pribadi, 10 Juni 2024).

Namun, hingga saat ini, belum ada kerja sama dengan pihak lain untuk pengembangan unit usaha lainnya, sehingga masih terdapat peluang untuk memperluas jaringan kemitraan guna memperkuat kapasitas Bumdes di masa mendatang.

PENUTUP

Kapasitas Bumdes Sehati dalam mengelola potensi Desa Durin Tonggal masih menghadapi berbagai kendala, terutama dalam aspek sumber daya manusia, infrastruktur, teknologi, keuangan, kepemimpinan, program manajemen, serta jaringan kerja sama. Dari segi sumber daya manusia, pengelolaan Bumdes belum maksimal karena sebagian besar pengurus adalah karyawan paruh waktu yang memiliki pekerjaan lain. Tingkat pendidikan pengurus minimal SMA, dan hanya beberpa saja yang lulusan S1, seperti ibu Mira, Bapak Jakub, dan Bapak Justinus Sembiring. Ada sebanyak 14 orang dari total penguurs Bumdes yang merupakan lulusan SMA dan mereka belum memiliki keterampilan khusus dalam pengelolaan potensi desa. Infrastruktur yang tersedia cukup memadai, namun kantor Bumdes masih perlu diperluas. Penggunaan teknologi masih terbatas, di mana hanya pengurus inti yang mampu mengoperasikan komputer, sementara unit usaha belum memanfaatkan e-commerce dan media sosial. Dari aspek keuangan, sumber utama dana berasal dari APBDes, namun masih mengalami keterbatasan modal.

Dalam aspek kepemimpinan, pengelolaan Bumdes dilakukan secara demokratis dengan musyawarah desa, dan manajer aktif memberikan motivasi kepada pengurus. Manajemen program telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan, evaluasi, dan pelaporan keuangan yang dilakukan secara rutin. Jaringan kerja sama masih terbatas pada kemitraan dengan BRI melalui layanan BRILink, yang memudahkan masyarakat dalam transaksi perbankan.

Adapun saran yang dapat diberikan ialah peningkatan pelatihan bagi pengurus Bumdes, pengembangan infrastruktur seperti lahan parkir di unit usaha jambur, pemanfaatan teknologi melalui website dan media sosial, serta peningkatan modal dari pemerintah desa. Selain itu, Bumdes dihimbau untuk menjalin kerja sama lebih luas, misalnya dengan toko ternak untuk mengembangkan usaha berbasis limbah ternak.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Sholeh. (2017). [*Manajemen Desa dan Pembangunan Partisipatif*](#). Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Akbar. (2022). [*Kapasitas Pengelolaan Bumdes di Desa Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Inhil*](#). Skripsi. Universitas Islam Indragiri.
- Agus Hendrayady. (2019). [*Kapasitas Bumdes Dendang Betuah dalam Pengelolaan Potensi Wisata Desa Busung Kabupaten Bintan*](#). Skripsi. Universitas Maritim Raja Ali Haji
- Creswell, J. W. (2016). [*Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*](#). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fiszbein, A. (1997). *Working Together for a Change: Government, Civil Society, and the Private Sector in Latin America and the Caribbean*. World Bank.
- Gerooge R. Terry. (2006). *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Goodman, R. M., et al. (1998). "Identifying and defining the dimensions of community capacity to provide a basis for measurement." *Health Education & Behavior*, 25(3): 258-278.
- Grindle, M. S. (1997). *Getting Good Government: Capacity Building in the Public Sectors of Developing Countries*. Harvard University Press.
- Hall, P., et al. (2003). *Capacity Building for the Future*. Cambridge University Press.

- Hennidar Pertiwi. (2017). *Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Tirta Mandiri dalam Pengelolaan Potensi Wisata Desa Ponggok*. Skripsi. Universitas Gadjah Mada.
- Horton, D., et al. (2003). *Evaluating Capacity Development: Experiences from Research and Development Organizations around the World*. ISNAR.
- Kartika, R. A., et al. (2017). *Badan Usaha Milik Desa (Bumdes): Teori dan Praktik*. Malang: Intrans Publishing.
- Kartono. (2006). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kirowatidan, K., & Lutfiyah, L. (2018). "Bumdes dan Kemandirian Desa." *Jurnal Pembangunan Desa*, 6(1): 15–23.
- Maryunani, A. (2008). *Kewirausahaan: Strategi Pemberdayaan UMKM*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Merilee S. Grindle. (1997). *Getting Good Government: Capacity Building in the Public Sectors of Developing Countries*. Harvard Institute for International Development.
- Milen, A. (2006). *What Do We Know about Capacity Building?*. WHO.
- Morgan, P. (2006). *The Concept of Capacity*. European Centre for Development Policy Management.
- Nugraha, R., & Kismartini. (2019). "Dinamika Pembangunan Desa di Era Globalisasi." *Jurnal Pemerintahan*, 7(2): 114–127.
- Nugroho, R. (2003). *Public Policy*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Prasetyo, A. (2016). "Pemberdayaan Masyarakat Desa dalam Pengelolaan Potensi Ekonomi Lokal." *Jurnal Administrasi Publik*, 3(1): 21–28.
- Ridlwan, M. (2014). *Bumdes: Model Ekonomi Baru untuk Kemandirian Desa*. Surabaya: Forum Kajian Pembaruan Desa.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- UNDP. (2006). *Capacity Development Practice Note*.
- Zulkarnaen, I. (2016). "Peran Bumdes dalam Pemberdayaan Ekonomi Desa." *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 14(1): 55–62.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7.

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes).

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.