

KINERJA BADAN USAHA MILIK DESA PANGGUNG LESTARI DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA DI DESA PANGGUNGHARJO KECAMATAN SEWON KABUPATEN BANTUL

PERFORMANCE OF PANGGUNG LESTARI VILLAGE OWNED ENTERPRISE TO INCREASE PANGGUNGHARJO VILLAGE OWN SOURCE REVENUE DISTRICT OF SEWON BANTUL REGION

Oleh: Riswanda Nanda Pratama dan Argo Pambudi, M.Si. Universitas Negeri Yogyakarta, riswanda013@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami kinerja organisasi dan hambatan kinerja organisasi yaitu Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul. Manfaat dari penelitian ini adalah dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan BUMDes Panggung Lestari untuk pengambilan keputusan di kemudian hari dalam rangka meningkatkan kinerja BUMDes Panggung Lestari dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Panggungharjo Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul. Desain penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif untuk mendeskripsikan kinerja Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Panggungharjo. Hasil penelitian menunjukkan kinerja BUMDes Panggung Lestari sudah dapat memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa Panggungharjo mulai tahun 2016 dan akan meningkatkan target kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa pada tahun 2017 dan seterusnya. Hal ini dilakukan BUMDes Panggung Lestari melalui peningkatan kapasitas usaha dan pengembangan unit usaha, pelayanan yang ramah, tanggap, dan jelas memberikan kepuasan bagi pelanggan, tanggap merespon keluhan dan menyediakan pelayanan sesuai kebutuhan masyarakat, adanya Peraturan Desa, AD-ART, dan SOP yang menjadi acuan kerja BUMDes Panggung Lestari, dan bentuk pertanggungjawaban telah diberikan BUMDes Panggung Lestari kepada *stakeholders*. Sedangkan faktor penghambat kinerja BUMDes Panggung Lestari yang muncul adalah teknologi rendah, kapasitas pengolahan sampah rendah, minat petani memproduksi beras sehat masih rendah, keterbatasan akses pasar, serta keterbatasan permodalan.

Kata kunci: Kinerja Organisasi, BUMDes Panggung Lestari, Pendapatan Asli Desa.

Abstract

The purpose of this research was to determine the organizational performance and restriction factors of Panggung Lestari Village Owned Enterprise performance to increase Panggungharjo Village Own Source Revenue District of Sewon Bantul Region. The benefit of this research was to be used as consideration matters for Panggung Lestari Village Owned Enterprise to take decisions in order to improve its performance increasing Panggungharjo Village Own Source Revenue District of Sewon Bantul Region. The research design was a descriptive research with kualitatif approach to describe the performance of Panggung Lestari Village Owned Enterprise performance to increase Panggungharjo Village Own Source Revenue. These results indicated that the performance of Panggung Lestari Village Owned Enterprise had contributed to Panggungharjo Village Own Source Revenue and would have been increasing its contribution target on 2017 and so on. These were conducted through increasing business capacity, friendly, responsive, and distinct services resulting customer satisfaction, capable to respond any complaint and provided services according to community needs, there were Village Regulation, Article of Association and Bylaw, and Standard Operational Procedure (SOP) available as working reference, and accountable towards stakeholders.

Nevertheless, the restricting factors towards performance of Panggung Lestari Village Owned Enterprise that occurred were the use of low-tech production devices, low waste management capacity, low interest of farmers producing healthy rice, limited market access, and limitation of business capital.

Keywords: Organizational performance, Panggung Lestari Village Owned Enterprise, Village Own Source Revenue.

PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dibentuk agar menjadi tulang punggung yang menggerakkan roda perekonomian desa guna mencapai peningkatan kesejahteraan warganya. Sebagai pilar kegiatan ekonomi di desa, BUMDes Panggung Lestari berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDes Panggung Lestari sebagai lembaga sosial harus berpihak kepada kepentingan masyarakat Desa Panggungharjo melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Hal ini sesuai dengan tujuan pendirian sebuah BUMDes Panggung Lestari yaitu pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Di sisi lain, BUMDes Panggung Lestari sebagai suatu lembaga komersial memiliki tujuan untuk meningkatkan perekonomian desa sehingga BUMDes juga berorientasi pada keuntungan (*profit oriented*) agar lembaga tersebut dapat bertahan hidup/*survive* dan berkembang serta mampu berkontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa di Panggungharjo Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul.

Namun, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh BUMDes Panggung Lestari sebagai penggerak ekonomi masyarakat Desa Panggung Lestari:

Pertama, kapasitas pengelolaan sampah di unit usaha KUPAS hanya mampu mengelola 9 ton sampah per hari sedangkan sampah masyarakat Desa Panggungharjo yang dihasilkan rata-rata dalam satu hari sebanyak 79 ton. Hal ini menyebabkan hanya sekitar 900 dari 8800 kepala keluarga saja yang sudah menjadi pelanggan BUMDes Panggung Lestari untuk mengelola sampah mereka sehingga kapasitas KUPAS dalam pengelolaan sampah masih kurang mencukupi kebutuhan di Desa Panggungharjo.

Kedua, teknologi yang dipakai dalam mengelola sampah masih sederhana dan lebih banyak menggunakan tenaga manusia. Misalnya, dalam pemilahan kategori sampah organik, plastik, dan logam masih menggunakan tenaga manusia sehingga sangat tergantung pada tenaga manusia. Di sisi lain alat pengelolaan sampah masih sangat sederhana dan manual. Padahal pekerjaan mengelola sampah dapat lebih cepat apabila

menggunakan *conveyor belt*, dan mesin *press* otomatis.

Ketiga, rintisan usaha produksi 'Beras Sehat' yang bekerjasama dengan beberapa petani di Dusun Pandes gagal dilanjutkan karena petani menganggap cara produksi beras sehat memberatkan bagi petani karena harus mengurangi pupuk kimia sebesar 50%, memberikan pupuk organik minimal 4 ton/ha, menambah pupuk cair dan menggunakan pestisida nabati. Padahal nilai jual 'Beras Sehat' lebih tinggi yaitu Rp. 12.000/kg dibandingkan beras konvensional yaitu sekitar Rp. 8000-Rp.10.000. Akan tetapi, petani Desa Panggungharjo lebih memilih untuk memproduksi beras konvensional

Keempat, sistem pertanggungjawaban kinerja BUMDes Panggung Lestari terutama terkait pengelolaan keuangan yang masih dilakukan secara manual atau belum menggunakan aplikasi akuntansi secara otomatis. Hal ini dapat menyulitkan akses data dan informasi keuangan BUMDes Panggung Lestari terlebih lagi aset yang dikelola cukup besar yaitu senilai Rp. 1.2 miliar sehingga pelaporan keuangan secara manual menjadi tidak efisien. Selain itu, tingkat pengawasan keuangan BUMDes menjadi relatif rendah karena risiko munculnya kecurangan atau *fraud* dalam bentuk penyalahgunaan aset BUMDes, mengubah laporan keuangan demi keuntungan pribadi maupun korupsi. Pengelolaan keuangan secara manual juga berisiko terjadi kehilangan data keuangan karena tidak di *back up* di sistem akuntansi otomatis.

Kelima, sejak tiga tahun berdiri mulai dari tahun 2013 sampai dengan 2015, BUMDes Panggung Lestari belum dapat berkontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa Panggungharjo. Hal ini dapat dilihat dari Laporan Perhitungan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Panggungharjo tahun 2013-2015 yang menunjukkan realisasi anggaran Pendapatan Asli Desa yang berasal dari BUMDes Panggung Lestari sebesar 0% dari target Rp. 10.000.000 yang ditetapkan. Hal ini dikarenakan kondisi tata kelola, posisi manajerial, dan keuangan BUMDes yang belum stabil sehingga masih dalam proses menata kelembagaan dan menstabilkan kondisi usaha. Padahal awal tujuan pendirian BUMDes Panggung Lestari berdasarkan Peraturan Desa Nomor 9 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa Pasal 5 adalah untuk meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron dalam Wibowo, 2011: 8). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang *apa* yang dikerjakan dan *bagaimana* cara mengerjakannya.

Kemudian kinerja pada level organisasi merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan

organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi (Rumler dan Brache dalam Sudarmanto, 2009: 7).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator kinerja organisasi menurut Agus Dwiyanto (2008: 50) untuk menganalisis kinerja Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul yang terdiri atas indikator produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggung Lestari dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Desain ini digunakan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan kinerja Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Panggungharjo Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul. Selain itu, penelitian ini telah dilaksanakan pada tanggal 25 Januari 2017 s/d 5 Maret 2017.

Informan Penelitian

Informan pada penelitian ini adalah:

- a. Bapak Wahyudi Anggoro Hadi, S. Farm, Apt., Penasehat BUMDes Panggung Lestari/Lurah Desa Panggungharjo,
- b. Bapak Eko Pambudi, Ketua Pelaksana Operasional/Direktur Utama BUMDes Panggung Lestari,
- c. Bapak Gatot Feriyanto, SP., Sekretaris BUMDes Panggung Lestari,
- d. Bapak Toto Sudiarto, Manajer Unit Usaha Agrobisnis BUMDes Panggung Lestari,
- e. Bapak Aan Sofyan, Manajer Unit Usaha Toko Swadesa BUMDes Panggung Lestari,
- f. Bapak Zan Riyanto, Kasi Pengembangan Potensi Desa, Ekonomi Pedesaan, dan Teknologi Tepat Guna, Kantor Pemberdayaan Masyarakat Desa, Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bantul (Kepala Kantor Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bantul).
- g. Mbak Ika dan Ibu Marni, pelanggan KUPAS,
- h. Mbak Lista, pelanggan Toko Swadesa.

Data, Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dan observasi di lapangan. Sumber data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari internet, buku, „Perdes Panggungharjo No. 9 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa

(BUMDes), Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Panggung Lestari Tahun 2015, *Standard Operational Procedure* unit usaha KUPAS, Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun Anggaran 2014, Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun Anggaran 2014 dan 2015, Laporan Tahunan BUMDes Panggung Lestari Periode 2016.

Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Peneliti terjun langsung ke lapangan menggunakan alat bantu berupa pedoman wawancara, pedoman observasi serta dokumen-dokumen yang didapatkan dari data sekunder.

Teknik Analisis Data

Dalam mengecek keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber. Peneliti membandingkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang didapat sampai mengalami kejenuhan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis model interaktif yang dikembangkan oleh Milles dan Huberman. Teknik ini meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Haris Herdiansyah, 2010:164).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, kinerja Badan Usaha Milik Desa diukur dengan lima indikator kinerja organisasi (Agus Dwiyanto, 2008: 50-51) yaitu

produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

1. Produktivitas

Agus Dwiyanto mengungkapkan bahwa konsep dari produktivitas tidak hanya mengukur pada tingkat efisiensi dan efektivitas pelayanan. Tetapi juga rasio antara *input* dengan *output* organisasi. Berdasarkan data hasil penelitian, tren penambahan modal BUMDes Panggung Lestari menunjukkan peningkatan setiap tahunnya.

Produktivitas BUMDes Panggung Lestari juga dicerminkan dari perkembangan kapasitas usahanya. dari segi pelanggan KUPAS terjadi peningkatan jumlah pelanggan dari awal tahun 2016 sebanyak 875 pelanggan kemudian meningkat menjadi 902 pelanggan di akhir tahun 2016.

Di unit usaha Agrobisnis, belum terdapat potensi pengembangan usaha dalam rangka kelangsungan hidup usaha karena memang usahanya baru dirintis.

Selain pencapaian hasil usaha, peningkatan produktivitas BUMDes Panggung Lestari juga ditandai dengan adanya pengembangan produk seperti minyak Jlantah sebagai Bahan Bakar Minyak, produksi pupuk organik, dan produksi Minyak Nyamplung. Surya Dharma (2005: 232) mengungkapkan bahwa bentuk pengembangan produk merupakan kemampuan untuk mengembangkan produk-produk yang inovatif untuk memenuhi kebutuhan yang ada. Hal ini ditandai dengan BUMDes Panggung Lestari merintis jenis

usaha baru yaitu produksi bahan bakar minyak alternatif dari bahan baku minyak jlantah, produksi pupuk organik padat dan cari, serta produksi minyak nyamplung.

Selain itu, produktivitas juga ditunjukkan dengan perolehan laba usaha. Pada tahun 2016, BUMDes Panggung Lestari memperoleh laba sebesar Rp. 30.384.942 yang merupakan akumulasi laba dari tiga unit usaha yang dimiliki BUMDes Panggung Lestari.

Dari perolehan laba pada pada tahun 2016, BUMDes Panggung Lestari baru dapat berkontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa Panggungharjo sebesar Rp. 10.000.000. di tahun-tahun sebelumnya (2013 sampai dengan 2015) BUMDes Panggung Lestari memang belum dapat berkontribusi terhadap PADes karena memang belum memperoleh laba usaha. Di tahun-tahun awal BUMDes Panggung Lestari beroperasi masih dalam kondisi yang belum stabil baik dari segi keuangan/finansial maupun manajerial sehingga barulah pada tahun 2016 BUMDes mulai berkontribusi terhadap PADes. Kemudian pada tahun 2017, BUMDes berencana untuk meningkatkan target kontribusi kepada PADes yakni sebesar Rp. 30.000.000. Hal ini menandakan bahwa kinerja BUMDes Panggung Lestari dari indikator produktivitas memperlihatkan peningkatan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa Panggungharjo.

2. Kualitas Layanan

Pada dasarnya, organisasi publik memiliki fungsi sebagai aktor yang memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Maka dari itu, apabila kualitas pelayanan yang diberikan itu baik berarti kinerja organisasinya juga bisa dinilai baik. Dalam penelitian ini, kualitas layanan dilihat dari kemampuan BUMDes Panggung Lestari dalam memberikan pelayanan sesuai dengan ekspektasi masyarakat Desa Panggungharjo yang memanfaatkan pelayanan dari BUMDes Panggung Lestari.

Dari hasil penelitian, kualitas layanan BUMDes Panggung Lestari sudah mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan BUMDes Panggung Lestari. Hal ini terlihat dari kepuasan dari pelanggan KUPAS terhadap pelayanan pengangkutan sampah. Pelanggan KUPAS yang menjadi informan penelitian mengaku puas karena karyawan KUPAS rutin melakukan pengangkutan sampah meskipun terkadang terjadi keterlambatan pengangkutan. Pelanggan juga menilai baik penampilan karyawan KUPAS karena mereka mengenakan seragam selama bekerja karena terlihat lebih rapih.

Di sisi lain pelayanan di Toko Swadesa juga sudah baik, barang-barang yang dijual di Toko Swadesa sudah diseleksi oleh pihak BUMDes Panggung Lestari sehingga dijamin kualitasnya dari segi bahan baku yang digunakan, bentuk dan motif dari produk-produk yang dijual.

Penjaminan mutu pelayanan yang berkualitas akan membuat pelanggan BUMDes Panggung Lestari menjadi loyal terhadap BUMDes Panggung Lestari. Kualitas layanan yang baik dari BUMDes Panggung Lestari dapat memberikan kepuasan dan kenyamanan

pelanggan dalam menggunakan jasa pelayanan atau membeli produk dari BUMDes Panggung Lestari. Loyalitas dapat mempengaruhi kinerja BUMDes Panggung Lestari dalam meningkatkan PADes Panggungharjo karena loyalitas pelanggan dapat menjamin konsistensi *market share* pada masing-masing unit usaha karena dapat menghasilkan pendapatan usaha/omzet. Apabila pendapatan/omzet dikurangi oleh biaya-biaya, maka akan menghasilkan laba usaha. 40% dari Laba usaha BUMDes Panggung Lestari tersebut lalu dialokasikan sebagai PADes Panggungharjo sesuai dengan ketentuan AD-ART BUMDes Panggung Lestari Tahun 2015 pasal 24 ayat (4) butir (b).

3. Responsivitas

Agus Dwiyanto (2006: 50) mendefinisikan responsivitas merupakan kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Responsivitas BUMDes Panggung Lestari dalam menentukan bidang usaha yang dijalankan telah sesuai dengan kebutuhan masyarakat Desa Panggungharjo. Hal ini ditunjukkan dengan partisipasi masyarakat Desa Panggungharjo menggunakan layanan pengangkutan sampah oleh unit usaha KUPAS yaitu sebanyak 875 pelanggan. Artinya, layanan pengangkutan sampah dari KUPAS merupakan suatu kebutuhan bagi masyarakat Desa Panggungharjo. Di unit usaha Toko

Swadesa, responsivitas ditunjukkan dengan partisipasi ke 35 *vendor/supplier* agar dapat memasarkan produknya di Toko Swadesa. Hal ini menandakan bahwa Toko Swadesa merupakan suatu kebutuhan bagi masyarakat Desa Panggungharjo khususnya *vendor/supplier* produk lokal desa sebagai akses untuk membuka pasar bagi mereka.

Kemampuan dalam merespon kebutuhan masyarakat inilah dapat mempengaruhi BUMDes Panggung Lestari dalam berkontribusi terhadap PADes Panggungharjo. Hal ini dikarenakan partisipasi masyarakat Desa Panggungharjo sebagai pelanggan KUPAS dapat menghasilkan pendapatan usaha bagi KUPAS. Di sisi lain, Toko Swadesa dapat menghasilkan pendapatan usaha dari produk-produk yang dititipkan oleh *vendor/supplier* di Toko Swadesa. Dari pendapatan usaha tersebut, dapat diperoleh laba usaha yang diakumulasi dari masing-masing unit usaha. Laba usaha yang diperoleh kemudian dapat 40% nya dikontribusikan ke PADes Panggungharjo. Realisasi kontribusi BUMDes terhadap PADes Panggungharjo ditunjukkan pada tahun 2016 dimana BUMDes mulai berkontribusi sebesar Rp. 10.000.000 terhadap PADes dan terjadi peningkatan target PADes dari BUMDes sebesar Rp 30.000.000 di tahun 2017.

4. Responsibilitas

Agus Dwiyanto (2008: 50) mengemukakan bahwa responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan

prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa tanggung jawab BUMDes Panggung Lestari sesuai dengan hukum atau peraturan yang berlaku. Kejelasan hukum atau peraturan perundangan untuk melakukan penilaian secara benar dan tepat sebagaimana dijelaskan oleh Yeremias T. Keban (2008: 220). Dalam hal ini, kejelasan hukum atau peraturan perundangan yang menjadi payung hukum BUMDes Panggung Lestari dalam beroperasi ditunjukkan dengan disahkan Peraturan Desa Panggunharjo Nomor 9 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa yang merupakan tindak lanjut atau respon Pemerintah Desa Panggunharjo terhadap Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa terutama pada pasal 88.

Selain itu adanya AD-ART BUMDes Panggung Lestari menjadi landasan bagi semua pengurus dan karyawan BUMDes Panggung Lestari dalam menjalankan organisasi. Dengan kata lain, AD-ART merupakan panduan dan batasan yang dilakukan oleh pengurus dan karyawan BUMDes Panggung Lestari.

Standard Operational Procedure (SOP) adalah dokumen yang berkaitan dengan prosedur yang dilakukan secara kronologis untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang bertujuan untuk memperoleh hasil kerja yang paling efektif dari para pekerja dengan biaya yang serendah-rendahnya. SOP biasanya terdiri dari manfaat, kapan dibuat atau direvisi,

metode penulisan prosedur, serta dilengkapi oleh bagan *flowchart* di bagian akhir (Laksmi, 2008:52). Dalam penelitian ini, Pengurus BUMDes Panggung Lestari juga menyusun *Standar Operational Procedure* (SOP) untuk unit usaha KUPAS sedangkan unit usaha Agrobisnis dan Toko Swadesa belum dibuat SOP secara resmi. Namun sayangnya, SOP KUPAS yang dibuat oleh pengurus BUMDes Panggung Lestari tidak memuat *flowchart* sehingga kurang memudahkan karyawan BUMDes dalam memahami kegiatan operasional harian mereka.

Kesesuaian pelaksanaan kegiatan BUMDes Panggung Lestari salah satunya ditunjukkan dengan tujuan pendirian BUMDes Panggung Lestari untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa yang tercantum pada Peraturan Desa Panggunharjo Nomor 9 Tahun 2015 tentang BUMDes pada pasal 5 ayat (6), realisasi tujuan tersebut kemudian mengacu kepada AD-ART serta SOP unit usaha KUPAS yang telah disusun oleh pengurus BUMDes Panggung Lestari sehingga pada 2016, BUMDes Panggung Lestari telah dapat berkontribusi terhadap PADes Panggunharjo sebesar Rp 10.000.000 dan akan meningkatkan target PADesnya pada tahun 2017 yaitu sebesar Rp. 30.000.000.

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat publik yang dipilih oleh rakyat dengan asumsi pejabat publik

tersebut merepresentasikan kepentingan rakyat (Agus Dwiyanto, 2008: 50).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa akuntabilitas BUMDes Panggung Lestari dengan memberikan pertanggungjawaban kinerja kepada *stakeholders* yaitu Lurah Desa Panggungharjo sebagai Penasihat BUMDes dan Badan Permusyawaratan Desa sebagai Pengawas BUMDes, kedua pihak tersebut merupakan representasi dari masyarakat Desa Panggungharjo. BUMDes Panggung Lestari memberikan pertanggungjawaban berupa laporan bulanan, triwulan, dan tahunan kepada kedua pihak tersebut. Dalam menyusun laporan pengurus BUMDes Panggung Lestari mengajak Penasihat dan Pengawas BUMDes untuk turun langsung ke masing-masing unit usaha dalam rangka monitoring dan evaluasi sehingga kedua pihak tersebut mengetahui keadaan sebenarnya terhadap perkembangan usaha dan permasalahan yang dihadapi pada masing-masing unit usaha.

Kemudian dalam rangka penyusunan laporan, setelah Penasihat dan Pengawas BUMDes diajak turun ke lapangan, lalu diadakan Musyawarah Desa sesuai dengan ketentuan Perdes Nomor 9 Tahun 2015 tentang BUMDes pasal 18 ayat (3) dan telah sesuai dengan AD-ART Tahun 2015 pasal 19. Hal ini bertujuan agar pengurus BUMDes Panggung Lestari dapat menyampaikan informasi terkait laporan keuangan, perkembangan usaha, serta masalah-masalah yang teridentifikasi kepada masyarakat desa, Pemerintah Desa dan Badan

Permusyawaratan Desa Panggungharjo untuk menerima masukan-masukan dari ketiga pihak tersebut. Dengan demikian, BUMDes Panggung Lestari telah menerapkan prinsip akuntabel dimana seluruh kegiatan usaha dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif (PKDSP, 2007: 13).

Pada laporan pertanggungjawaban terutama laporan tahunan, disampaikan informasi mengenai laba/rugi BUMDes Panggung Lestari dari akumulasi pendapatan ketiga unit usaha. Laporan laba/rugi BUMDes Panggung Lestari inilah yang akan menentukan besaran kontribusi terhadap PADes Panggungharjo. Besaran kontribusi PADes juga disesuaikan oleh target PADes yang ditetapkan oleh Pemerintah Desa Panggungharjo setiap tahunnya.

6. Faktor Penghambat

Sebagai penggerak ekonomi desa, BUMDes Panggung Lestari juga menghadapi beberapa permasalahan. Hambatan kinerja yang ditemui di masing-masing unit usaha BUMDes Panggung Lestari adalah sebagai berikut:

a. Teknologi Alat Produksi Rendah

Di unit usaha KUPAS, alat produksi yang digunakan masih sederhana. Misalnya, dalam pemilahan sampah organik, plastik, dan logam masih menggunakan tenaga manusia dengan memilah-milah sampah kedalam kategori tertentu. Di sisi lain, alat pengelolaan sampah masih sangat sederhana dan manual. Padahal pekerjaan mengelola sampah akan lebih efisien apabila menggunakan *conveyor belt*, dan mesin *press* otomatis.

b. Kapasitas Pengolahan Sampah yang Rendah

Kapasitas pengelolaan sampah di unit usaha KUPAS hanya mampu mengelola 9 ton sampah per hari sedangkan sampah masyarakat Desa Panggungharjo yang dihasilkan rata-rata dalam satu hari sebanyak 79 ton. Hal ini menyebabkan hanya sekitar 900 dari 8800 Kepala Keluarga saja yang sudah menjadi pelanggan BUMDes Panggung Lestari untuk mengelola sampah mereka. Hal ini disebabkan oleh kurangnya jumlah tenaga pengolahan sampah. Saat ini, karyawan KUPAS hanya 14 orang sedangkan minimal KUPAS membutuhkan 30 orang karyawan sehingga karyawan KUPAS harus bekerja dua kali lipat lebih keras.

c. Minat Petani Memproduksi Beras Sehat Masih Rendah

Petani di Desa Panggungharjo lebih memilih memproduksi beras konvensional karena metode produksi Beras Sehat memberatkan petani meskipun apabila dilihat dari nilai jual beras sehat lebih tinggi yakni Rp. 12.000/kg dibandingkan beras konvensional yaitu sekitar Rp. 8000-Rp.10.000.

d. Keterbatasan Akses Pasar

Toko Swadesa yang dikelola BUMDes Panggung Lestari memiliki segmen pasar yang terbatas karena jenis produk yang dijual merupakan produk lokal-tradisional sehingga hanya konsumen tertentu saja yang berminat untuk membeli produk di Toko Swadesa.

Penjualan produk di Toko Swadesa masih stagnan karena rantai *supply* yang masih belum terbangun. Hal ini dikarenakan manajemen *supply* barang di Toko Swadesa tidak menentu karena mitra usaha Toko Swadesa memproduksi produk mereka secara *made by order*.

e. Keterbatasan Permodalan

Sumber permodalan BUMDes Panggung Lestari masih belum memanfaatkan Alokasi Dana Desa (ADD) dari Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Desa Panggungharjo. Padahal sampai dengan tahun 2015, Desa Panggungharjo telah menerima dana desa sebesar Rp. 1,6 miliar. Namun, ADD belum dapat dimanfaatkan sebagai sumber permodalan BUMDes Panggung Lestari karena belum ada Peraturan Desa Panggungharjo yang mengatur penggunaan dana desa untuk modal BUMDes Panggung Lestari sehingga selama ini BUMDes Panggung Lestari hanya bergantung pada Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) sebagai sumber permodalan usaha.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka simpulan dari penelitian ini adalah:

1. Kinerja Badan Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggung Lestari dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul telah sesuai dengan indikator yang ada. Hal tersebut dilihat

berdasarkan indikator yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Produktivitas

Produktivitas ditunjukkan BUMDes Panggung Lestari melalui peningkatan kapasitas usaha, perolehan laba usaha BUMDes Panggung Lestari, pengembangan produk (barang dan jasa), penataan prosedur operasional dan administrasi keuangan serta peningkatan kapitalisasi modal usaha.

b. Kualitas Layanan

BUMDes Panggung Lestari mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan terkait pelayanan yang diberikan.

c. Responsivitas

BUMDes Panggung Lestari mampu menentukan bidang usaha yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat Desa Panggungharjo serta tanggap dalam merespon keluhan dari pelanggan.

d. Responsibilitas

Pelaksanaan kegiatan BUMDes Panggung Lestari sudah sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku seperti Peraturan Desa Panggungharjo Nomor 9 Tahun 2015 tentang BUMDes, AD-ART BUMDes Panggung Lestari Tahun 2015 dan SOP unit usaha KUPAS sebagai panduan dan batasan pengurus dan karyawan BUMDes dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya.

e. Akuntabilitas

Akuntabilitas BUMDes Panggung Lestari ditunjukkan dengan memberikan pertanggungjawaban kinerja kepada Lurah

Desa Panggungharjo sebagai Penasihat BUMDes dan Badan Permusyawaratan Desa sebagai Pengawas BUMDes dan telah sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2. Faktor penghambat kinerja BUMDes Panggung Lestari dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul terdiri dari penggunaan teknologi alat produksi yang rendah, kapasitas pengolahan sampah yang rendah, minat petani dalam memproduksi beras sehat masih rendah, keterbatasan akses pasar, dan keterbatasan permodalan.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, penulis menyarankan:

1. Pengurus BUMDes Panggung Lestari dapat mengajukan permohonan penambahan modal kepada Pemerintah Desa Panggungharjo atau mengajukan bantuan dari Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul dan perusahaan swasta untuk pengadaan peralatan pengolahan sampah otomatis.
2. Pengurus BUMDes Panggung Lestari dapat membuka lapangan pekerjaan baru dan lebih memprioritaskan penerimaan karyawan KUPAS yang berasal dari Desa Panggungharjo agar lebih memberdayakan Masyarakat Desa Panggungharjo.
3. Pengurus BUMDes Panggung Lestari harus melakukan sosialisasi kepada petani di Desa Panggungharjo secara intensif dengan bekerjasama dengan

yayasan atau LSM untuk meningkatkan kesadaran mereka terkait manfaat dari memproduksi beras sehat tersebut.

4. Pengelola BUMDes Panggung Lestari dapat bekerjasama dengan berbagai media cetak dan elektronik lokal maupun nasional untuk mengenalkan Toko Swadesa dan mengupayakan penjaminan Pemerintah Desa Panggungharjo terhadap produk lokal desa yang dititipkan di Toko Swadesa sehingga vendor/*supplier* tidak khawatir mengalami kerugian.
5. Pemerintah Desa Panggungharjo dapat mengesahkan Peraturan Desa baru yang menjamin legalitasupaya pemanfaatan Alokasi Dana Desa untuk kepentingan kapitalisasi modal usaha BUMDes Panggung Lestari.

DAFTAR PUSTAKA

Buku Teks:

- Agus Dwiyanto, (2008). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Haris Herdiansyah. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hessel Nogi, (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia.

Laksmi, dkk. *Manajemen Perkantoran Modern*. Jakarta: Penerbit Purnaka.

Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), 2007. *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.

Sudarmanto, (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Surya Dharma, (2005). *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Wibowo, (2011). *Manajemen Kinerja:Edisi Ketiga*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Yeremias T. Keban, (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gavamedia.

Peraturan:

Peraturan Desa Panggungharjo Nomor 5 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa.