# Efektivitas Unit Usaha PPOB BUMDes Tambak Kalisogo terhadap Kesejahteraan Masyarakat Desa

**Dwindya Ililiyun[1], Melda Fadiyah Hidayat[2], Harmanto[3], Eva Hany Fanida[4]**
[1,2,3,4]Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
E-mail: dwindyaililiyun.21055@mhs.unesa.ac.id

**Article History:**
Received:13 Januari 2025
Revised: 25 Januari 2025
Accepted: 01 Februari 2025

**Keywords:** *BUMDes, efektivitas, kesejahteraan masyarakat.*

***Abstract:*** *Desa dikatakan sebagai pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat dikarenakan mereka berinteraksi langsung dengan masyarakat yang secara tidak langsung membuat desa memiliki peran penting dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah telah berupaya untuk meningkatkan pengembangan dan kapasitas desa melalui suatu badan usaha yang disebut dengan BUMDes. Badan Usaha Milik Desa atau yang disingkat menjadi BUMDes merupakan unit usaha yang dikelola oleh desa dan diperuntukkan untuk kesejahteraan masyarakat desa sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014. Pengelolaan BUMDes diserahkan sepenuhnya kepada desa untuk dikelola sebesar-besarnya dengan tujuan menyejahterakan masyarakat desa dengan anggaran yang berasal dari PADes dan didampingi oleh pemerintah daerah setempat. Namun, terkadang pengelolaan ini tidak dapat mencapai tujuan awal yang telah direncanakan sebelumnya sehingga dapat dikatakan bahwa BUMDes tidak berjalan secara efektif di beberapa daerah. Untuk mengetahui efektivitas dari suatu program, diperlukan pengukuran efektivitas untuk mengukur apakah program yang dimaksudkan dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Penelitian ini membahas mengenai efektivitas salah satu unit usaha PPOB BUMDes Sinar Mitra Gemilang di Desa Tambak Kalisogo, Kecamatan Jabon, Kabupaten Sidoarjo dengan metode kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa unit usaha PPOB BUMDes Sinar Mitra Gemilang belum dapat dikatakan efektif karena tidak mencapai keseluruhan indikator efektivitas program.*

## PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara maritim yang kaya akan keanekaragaman sumber daya alam yang kaya dan subur (Nurhasan & Munawar, 2020). Indonesia mempunyai banyak potensi alam di darat maupun di lautan. Namun, potensi ini akan sia-sia apabila tidak dikelola dengan baik. Potensi alam dapat digunakan untuk kebutuhan negara bahkan masyarakat itu sendiri. Potensi alam yang dimiliki oleh tiap daerah atau wilayah di Indonesia tentunya berbeda satu sama lain. Perbedaan ini menjadikan kebutuhan masyarakat di Indonesia tidak bisa disamaratakan dalam semua hal. Oleh karena itu, sebagai unit terkecil dari sebuah negara dan yang terdekat dengan masyarakat secara langsung, desa mempunyai tugas urgensi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat hingga dapat dikatakan sejahtera.

Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal-usul yang bersifat istimewa (Widjaja, 2014). Yang artinya, desa bukan hanya sebagai unit terkecil dari sebuah negara yang hanya menjalankan administrasi negara, tetapi juga sebagai entitas sosial yang memiliki karakteristik tertentu. Desa sebagai pemerintah daerah yang berinteraksi langsung dengan masyarakat, tentunya mempunyai kebiasaan dan budaya yang sama dengan mereka. Desa adalah unit terkecil dari negara yang terdekat dengan masyarakat dan secara riil langsung menyentuh kebutuhan masyarakat untuk disejahterakan (Anggraeni, 2016). Pernyataan ini sama dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 1 yang menyatakan bahwa desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Desa dapat dikatakan sebagai pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat dikarenakan mereka berinteraksi langsung dengan masyarakat. Oleh sebab itu, desa memiliki peran penting dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Upaya pengembangan dan peningkatan kapasitas masyarakat ini tentunya sudah masuk ke dalam kebijakan pemerintah daerah yang telah disusun. Namun, pada praktiknya anggaran atau dana yang disalurkan ke desa terkadang tidak cukup untuk menyejahterakan warga desa. Untuk mengatasi permasalahan ini, pemerintah pusat berupaya untuk meningkatkan dan mengembangkan kapasitas pemerintah desa dalam menciptakan kesejahteraan masyarakat desa melalui pembentukan lembaga BUMDes sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014.

BUMDes merupakan Badan Usaha Milik Desa yang bertujuan untuk memberikan kesejahteraan kepada masyarakat desa. Hal ini sesuai dengan Pasal 6 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 yang berbunyi, “Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.” Mengelola BUMDes diperlukan anggaran dari desa yang telah disisihkan sebelumnya dan memang diperuntukkan untuk pengelolaan BUMDes. Demi mendapatkan anggaran yang cukup, maka pemerintah desa harus bijak dalam menyusun rancangan anggaran yang meliputi keseluruhan aspek penting yang ada di desa.

Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu daerah pesisir di Jawa Timur dengan 18 kecamatan yang cukup terkenal dengan hasil budidaya perikanan yang melimpah (Ariyani, Sukmawati, & Listyawati, 2023). Kabupaten ini memiliki garis pantai yang cukup panjang yang berbatasan langsung dengan laut. Akibat dari ekosistem pesisir yang kaya ini memberikan potensi laut yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat sekitar. Salah satu kecamatan dengan tambak

terbanyak adalah Kecamatan Jabon, khususnya di Desa Tambak Kalisogo. Menurut data dari BPS Kabupaten Sidoarjo (2018) desa ini memiliki luas tambak sekitar kurang lebih 703.00 Ha menjadikan sebagian besar masyarakatnya bekerja sebagai petani tambak. Pada budidaya tambak Desa Tambak Kalisogo memiliki budidaya udang vaname dan budidaya ikan nila sebagai komoditas unggulan yang utama. Namun, berdasarkan observasi di lapangan, petani tambak memilih untuk menjual hasil budidaya secara mentah daripada dijual sebagai produk olahan. Hal ini dikarenakan mereka ingin mendapatkan uang secepat mungkin.

Pemerintah Desa Tambak Kalisogo menilai potensi yang mereka miliki kurang dimanfaatkan dengan maksimal. Mengenai petani tambak yang lebih memilih menjual hasil budidaya ikan mentah daripada menjualnya sebagai produk olahan, pemerintah desa tidak bisa berbuat lebih karena penjualan produk olahan memang membutuhkan dana atau biaya operasional yang cukup besar dan harus mengumpulkan kelompok petani tambak terlebih dahulu untuk memutuskan keputusan secara musyawarah dan mufakat. Oleh karena itu, pemerintah desa memutar ide usaha lain dengan mendirikan BUMDes sebagai upaya lain untuk mencapai kesejahteraan masyarakat desa.

Desa Tambak Kalisogo mengelola BUMDes Sinar Mitra Gemilang sejak tahun 2021. Berdasarkan Peraturan Desa Tambak Kalisogo Nomor 7 Tahun 2021 Pasal 2 tujuan dari dibentuknya BUMDes Sinar Mitra Gemilang adalah untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset desa, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan atau menyediakan jenis usaha lainnya sebesar-besarnya untuk kesejahteraan masyarakat desa. Awalnya, BUMDes ini memiliki empat prototipe unit usaha, tetapi hanya tiga unit usaha yang berhasil diimplementasikan. Tiga unit usaha yang dimaksud yaitu warung kafe, budidaya maggot, dan PPOB (*Payment Point Online Bank*). Namun, budidaya maggot diberhentikan sementara waktu dikarenakan kurangnya biaya operasional dan pasca banjir yang terjadi beberapa waktu lalu. Alasan lainnya pemberhentian ini juga dikarenakan BUMDes tidak dapat mendapatkan bibit maggot lagi dari TPA terdekat dan tidak memilih membudidayakan maggot langsung dikarenakan biaya operasionalnya cukup besar. Unit usaha PPOB yang masih berdiri hingga kini hanya tersisa dua unit usaha yaitu PPOB dan Warung Kafe.

Unit usaha PPOB dinilai lebih transparan dan rinci dalam melaksanakan operasional usahanya dibandingkan dengan Warung Kafe. PPOB memiliki jam operasional yang rutin buka setiap hari kerja dan melayani masyarakat desa selama jam kerja yang berlaku. Sedangkan Warung Kafe hanya melayani sistem *Pre-Order* atau buka pada waktu tertentu sesuai dengan permintaan masyarakat desa. Pemesanan yang dilakukan harus dalam skala yang besar dikarenakan biaya penyewaan bangunan juga dibebankan ketika calon pelanggan melakukan pemesanan makanan. Dengan kata lain, sistem ini tidak bisa dirasakan oleh seluruh masyarakat desa karena tidak semua orang dapat menggelar acara dengan mengeluarkan anggaran yang cukup besar.

Penilaian efektivitas unit usaha BUMDes, tidak dapat dilakukan dengan hipotesis yang tidak berdasar. Untuk menilai efektivitas BUMDes atau suatu program, diperlukan teori efektivitas yang relevan terhadap kondisi nyata di lapangan. Peneliti telah mengumpulkan beberapa teori terdahulu yang meneliti mengenai efektivitas BUMDes beberapa desa di Indonesia. Kebanyakan kajian terkait efektivitas tidak menggunakan teori dalam mengukur permasalahan yang akan dibahas (Nurhasan & Munawar, 2020). Namun, penelitian yang menggunakan teori berdasar juga tidak kalah banyak.

Penelitian yang pertama dilakukan oleh Wahyudi (2022) dengan judul “Efektivitas Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Kasus Desa Tirtasari

Kecamatan Tirtamulya Kabupaten Karawang).” Pada penelitian ini menggunakan teori efektivitas oleh Duncan yang terdiri atas tiga indikator yaitu pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Pada pembahasan yang telah ditulis oleh penulis, tidak dijelaskan dengan jelas mengenai apakah BUMDes dapat mencapai tujuannya secara efektif. Penulis hanya menjelaskan mengenai isi wawancara tanpa menjelaskan tujuan dari BUMDes tersebut padahal untuk mengukur indikator pencapaian tujuan diperlukan tujuan awal dari pendirian BUMDes. Pada indikator integrasi, peneliti memfokuskan pengukuran integrasi pada aspek sosialisasi dan komunikasi BUMDes. Diketahui bahwa sosialisasi dan komunikasi BUMDes dengan pihak lainnya sudah berjalan cukup baik, tetapi proses sosialisasi kerap terhambat karena minimnya anggaran. Indikator adaptasi mengambil proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja sebagai tolak ukur, tetapi penulis tidak menjelaskan mengenai kedua variabel tersebut.

Penelitian yang kedua dilakukan oleh Hardiani (2023) yang berjudul “Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sidomoyo Kecamatan Godean, D.I Yogyakarta” dengan teori efektivitas yang dikembangkan oleh Steers yang terdiri dari empat indikator yaitu produktivitas, efisiensi, laba, dan pertumbuhan. Berdasarkan penelitian, dapat diketahui bahwa pada indikator produktivitas BUMDes sudah cukup baik dilihat dari program yang telah direncanakan dan dijalankan oleh BUMDes Sidomoyo. Efisiensi BUMDes Sidomoyo dapat dilihat melalui penyertaan modal yang disalurkan oleh PADes kepada BUMDes untuk membuat produk atau membangun UMKM yang dapat menambah pendapatan per kapita masyarakat. BUMDes Sidomoyo memiliki laba sebesar Rp. 11.000.000,00 selama BUMDes didirikan, laba ini dialokasikan untuk menambah modal BUMDes dan kontribusi ke PADes sebesar 5.000.000,00 sampai dengan 6.000.000,00 sehingga dapat dikatakan bahwa laba yang diperoleh BUMDes belum optimal dan dana yang dikontribusikan kepada PADes belum efektif. Pertumbuhan pengelolaan BUMDes dilakukan dengan pengembangan usaha BUMDes dan dukungan yang diberikan untuk pertumbuhan BUMDes. Berdasarkan pembahasan yang diberikan, penulis menyimpulkan bahwa BUMDes Sidomoyo belum efektif dalam meningkatkan pendapatan asli desa, tetapi pengelolaan BUMDes sudah dapat dikatakan baik.

Pada penelitian ketiga, dilakukan oleh Arlan (2019) dengan judul “Efektivitas Program Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Ayunan Papan Kecamatan Lokpaikat Kabupaten Tapin” dilakukan dengan indikator pengukuran efektivitas menurut Sutrisno (2017) dengan lima indikator yaitu pemahaman program, tepat sasaran, tepat waktu, tercapainya tujuan, dan perubahan nyata. Berdasarkan data responden, diketahui bahwa pada pernyataan mengenai pemahaman masyarakat terhadap program BUMDes mencapai kriteria cukup efektif yang berarti tidak banyak masyarakat yang memahami dengan betul terhadap program pengelolaan BUMDes. Nilai indikator tetap waktu mendapatkan sebesar 82,60% dari responden masyarakat desa, hal ini menunjukkan bahwa program BUMDes tepat waktu dalam memberikan kesejahteraan. Indikator tercapainya tujuan memperoleh nilai sebesar 81,43% dengan kriteria sangat efektif yang berarti pelaksanaan BUMDes sangat efektif dalam mencapai tujuannya. Indikator perubahan nyata memperoleh nilai sebesar 81,40% dengan kriteria sangat efektif yang menunjukkan bahwa pelaksanaan program BUMDes memberikan perubahan nyata terhadap ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dalam mengolah data, tetapi penulis tidak menjelaskan mengenai indikator-indikator yang ada di dalam pertanyaan survei.

Tujuan dari pengumpulan ini dimaksudkan untuk mendapatkan kesenjangan penelitian dan sedikit pembahasan mengenai kondisi BUMDes di desa lainnya. Kesenjangan penelitian yang

telah ditemukan, akan menentukan bagaimana penelitian ini akan mengadopsi teori yang akan digunakan. Berdasarkan tiga penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat diketahui bahwa tidak ada yang menggunakan indikator pengukuran efektivitas oleh Campbell. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti memutuskan untuk menggunakan teori efektivitas oleh Campbell dalam mengukur efektivitas BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat desa Tambak Kalisogo. Alasan lainnya mengapa peneliti memilih teori ini adalah dikarenakan berdasarkan keadaan yang ada di lapangan, akan lebih sesuai menggunakan teori efektivitas Campbell yang terdiri dari lima indikator yaitu keberhasilan program, keberhasilan sasaran, kepuasan terhadap program, tingkat *output* dan *input*, dan pencapaian tujuan menyeluruh (Campbell, 1989).

## LANDASAN TEORI

### Teori Efektivitas

Menurut KBBI, efektif berarti memiliki efek (akibat, pengaruh), membawa hasil;berguna, atau mulai berlaku (undang-undang, peraturan). Kata efektif memiliki keterkaitan dengan efek atau dampak yang diberikan dari usaha atau tindakan yang dimaksud dengan arah yang positif. Maka dapat diartikan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan atau akibat positif yang disebabkan oleh suatu tindakan atau usaha yang dilakukan sebelumnya. Komarudin (1994) menyebutkan bahwa efektivitas adalah suatu kondisi yang menunjukkan tingkat keberhasilan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan menurut Mahmudi (2010) efektivitas adalah hubungan antara *output* dengan tujuan, yang berarti semakin besar *output* memberikan dampak pada pencapaian tujuan maka semakin efektif program tersebut. Priansa (2013) menjelaskan bahwa efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan dari organisasi, maka untuk mengukur efektivitas program dapat dilihat melalui seberapa besar kontribusi dari *output* yang dihasilkan. Dengan demikian, berdasarkan kajian literatur yang telah dikumpulkan, dapat diambil kesimpulan bahwa efektivitas adalah suatu kondisi dengan akibat positif yang diakibatkan oleh *output* atau kontribusi yang telah dihasilkan oleh suatu program terhadap tujuan yang telah ditetapkan.

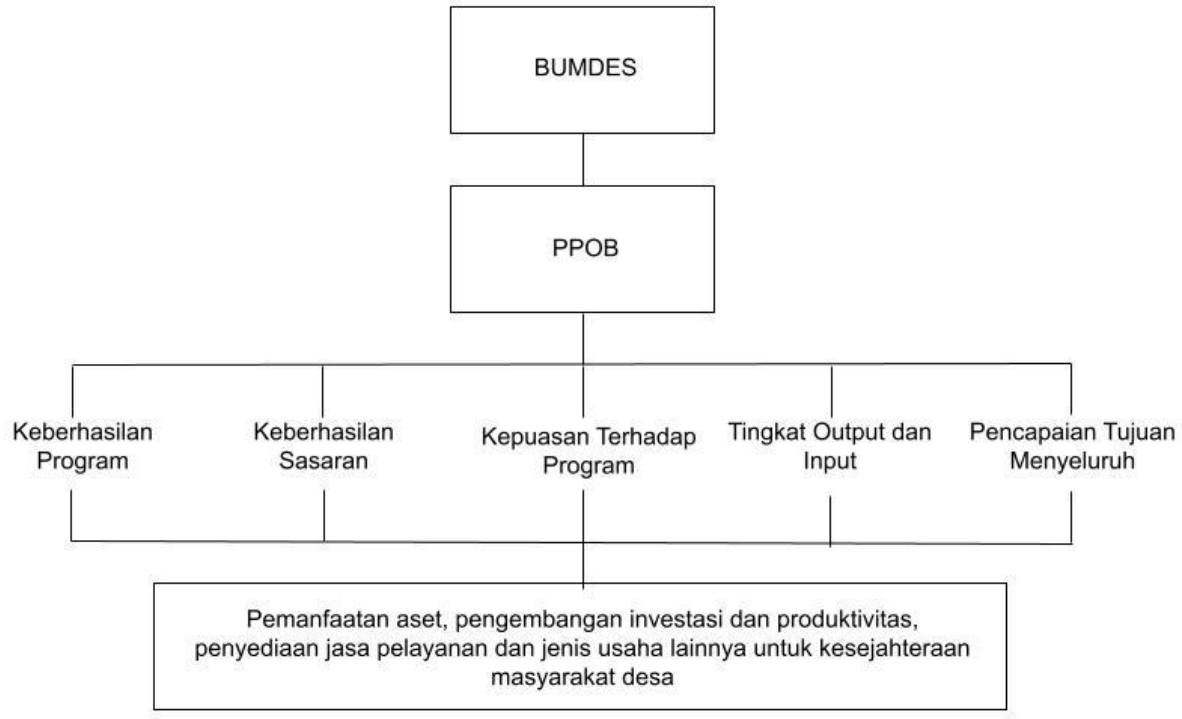
Pada penelitian ini, peneliti memutuskan untuk menggunakan teori efektivitas Campbell yang terdiri dari lima indikator. Campbell (dalam Utami & Frinaldi, 2021) menyatakan bahwa suatu program dapat dikatakan efektif apabila program dapat berjalan dengan optimal dengan tercapainya tujuan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Campbell mengukur efektivitas program melalui lima indikator berikut

1) Keberhasilan program, efektivitas program dapat diukur melalui kemampuan implementasi program dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
2) Keberhasilan sasaran, program dapat dikatakan efektif apabila telah mencakup semua sasaran yang ada di dalam tujuan program.
3) Kepuasan terhadap program, untuk mengukur indikator ini diperlukan pelaksana dan sasaran program untuk mengetahui kepuasan mereka terhadap program. Program dapat dikatakan efektif apabila masyarakat merasa puas terhadap pelaksanaan program.
4) *Output* dan *input*, melalui indikator ini dapat membandingkan antara *output* dan *input*. Apabila *output* lebih besar daripada *input* maka program dapat dikatakan efektif dan sebaliknya. Pada penelitian mengenai BUMDes maka yang diukur adalah modal (*output*) BUMDes dan keuntungan (*input*) unit usaha BUMDes.
5) Pencapaian tujuan menyeluruh, dilakukan ringkasan terhadap tujuan secara menyeluruh untuk mengetahui efektivitas program.

**Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)**

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 6, Badan Usaha Milik Desa atau yang disingkat sebagai BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Dengan kata lain, pendirian BUMDes dimaksudkan untuk melatih atau meningkatkan kemampuan pemerintah desa dan masyarakat desa dalam mengelola perekonomian desa dan meningkatkan kesejahteraan warga desa.

Desa dapat mendirikan BUMDes dengan kesepakatan musyawarah desa dengan menjalankan usaha di bidang yang memiliki potensi terkuat berdasarkan sumber daya yang mereka miliki. Hasil atau keuntungan dari usaha yang ada di BUMDes dapat dialokasikan untuk pengembangan usaha BUMDes itu sendiri, pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian bantuan sosial kepada masyarakat miskin. Pembinaan dan pengawasan pemerintah daerah Kabupaten/Kota berperan penting dalam peningkatan dan pengembangan kapasitas BUMDes. Berdasarkan unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes dan teori efektivitas yang telah ditentukan, maka dapat digambarkan konsep sebagai berikut:




**Bagan 1. Kerangka Berpikir**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di BUMDes “Sinar Mitra Gemilang” Desa Tambak Kalisogo, Kabupaten Sidoarjo dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut Moleong (2005) penelitian kualitatif adalah suatu riset yang bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian. Begitu pula dengan tujuan penelitian ini yang bertujuan untuk menemukan jawaban dari bagaimana efektivitas pelaksanaan unit usaha PPOB BUMDes Tambak Kalisogo terhadap kesejahteraan masyarakat desa. Hasil penelitian ini nantinya akan memuat

informasi mengenai pengelolaan dan pelaksanaan unit usaha PPOB yang bersumber pada hasil wawancara dan dokumen yang relevan.

Sumber data ada di dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara terhadap anggota pengurus BUMDes Sinar Mitra Gemilang dan pengguna jasa unit usaha PPOB. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui kajian literatur dari jurnal dan buku akademis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terhadap subjek yang telah ditentukan sebelumnya. Analisis data dilakukan dengan model interaktif dengan proses yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data/kesimpulan (Sugiyono, 2021).

Teknik analisis data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah model interaktif. Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2021:246) analisis model interaktif meliputi reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Data yang diperoleh dari lapangan dapat dikatakan cukup banyak walaupun peneliti sudah menyusun pedoman wawancara. Oleh karena itu, reduksi data diperlukan untuk menyaring data yang sesuai dan relevan dengan permasalahan yang akan dibahas. Setelah dilakukan reduksi data, tahap selanjutnya adalah penyajian data melalui bentuk uraian singkat sebelum memasuki pembahasan inti masalah. Tahap terakhir adalah verifikasi data dengan menarik kesimpulan berdasarkan hasil temuan yang diperoleh.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

*Payment Point Online Bank* atau yang biasanya disingkat sebagai PPOB adalah salah satu unit usaha BUMDes Sinar Mitra Gemilang Desa Tambak Kalisogo yang beroperasi pada pelayanan masyarakat desa dengan membantu masyarakat dalam melakukan pembayaran. PPOB beroperasi setiap hari mengikuti jam kerja pemerintah desa Tambak Kalisogo. Letak kantor PPOB sendiri berada di depan kantor pemerintah desa, lebih tepatnya kantor PPOB juga merupakan bagian dari struktur bangunan balai desa itu sendiri. ini tentunya mempermudah masyarakat desa dalam menemukan lokasi kantor PPOB karena letaknya yang strategis dan mudah ditemui yang berada di dekat kantor pemerintah desa.

Jenis pembayaran Pajak Bumi Bangunan menjadi hal yang diutamakan oleh PPOB. Alasan PPOB lebih mengutamakan PBB adalah dikarenakan hal ini juga membantu pemerintah desa dalam mengumpulkan, merekap, mengelola data PBB yang dimiliki oleh masyarakat desa Meskipun fokus utamanya adalah membantu pembayaran PBB (Pajak Bumi Bangunan), PPOB juga melayani masyarakat dalam melakukan pembayaran untuk hal lainnya. Ini dikarenakan PPOB telah menjalin kerja sama dengan beberapa pihak seperti:

1. Bank Jatim, mengenai pembayaran Pajak Bumi Bangunan atau PBB masyarakat desa Tambak Kalisogo
2. PDAM Sidoarjo, mengenai pembayaran tagihan PDAM
3. BNI, mengenai pembayaran BPJS Kesehatan
4. CIMB, mengenai pembayaran BPJS Ketenagakerjaan
5. Agen Perisai, perekrutan warga menjadi peserta BPJS Ketenagakerjaan dari sektor pekerja non-formal, dan lain-lain.

Melalui kerja sama dengan berbagai pihak yang telah disebutkan sebelumnya, menjadikan PPOB melayani jenis pembayaran yang bermacam-macam sesuai dengan kerja sama yang telah dijalani. Masyarakat desa Tambak Kalisogo merupakan sasaran utama dari unit usaha PPOB ini, tetapi PPOB masih dapat melayani masyarakat desa setempat terkait pembayaran lainnya kecuali PBB.

Unit usaha PPOB sendiri memang terlihat mempunyai nilai yang kecil dan itu benar adanya. Namun, PPOB juga memiliki penyertaan modal agar unit usaha dapat berjalan dengan

semestinya dan keuntungan yang dihasilkan dari biaya admin yang diberikan oleh masyarakat desa dalam melakukan pembayaran. Walaupun PPOB menghasilkan keuntungan, tetapi keuntungan ini masih belum dapat memberikan gaji kepada pekerja secara rutin tiap bulannya. Seluruh pekerja yang ada di BUMDes Sinar Mitra Gemilang masih belum mendapatkan gaji yang rutin setiap bulannya karena biaya operasional yang tidak kalah besarnya dari modal dan keuntungan yang dihasilkan. Oleh karena itu, pekerja hanya diberikan honor.

1. Keberhasilan program
   Menurut Campbell (1989) efektivitas program dapat diukur melalui kemampuan implementasi program dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil temuan menunjukkan bahwa PPOB merupakan salah satu unit usaha BUMDes Sinar Mitra Gemilang yang berfokus pada pelayanan masyarakat. PPOB terletak di dekat kantor pemerintah desa, lebih tepatnya berada di balai desa Tambak Kalisogo. PPOB memiliki jam operasional kerja sama seperti pemerintah desa dengan dikelola oleh dua orang pekerja di bawah pengawasan pengurus BUMDes. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat dikatakan bahwa PPOB telah mampu melayani masyarakat desa sesuai dengan jam kerja yang berlaku dibantu oleh satu anggota pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa PPOB mampu melayani masyarakat desa dengan siaga.
2. Keberhasilan sasaran
   Campbell (1989) program dapat dikatakan efektif apabila telah mencakup semua sasaran yang ada di dalam tujuan program. Sasaran dari unit usaha PPOB adalah masyarakat desa Tambak Kalisogo dengan tujuan dapat meningkatkan kesadaran masyarakat desa dalam membayar wajib pajak, membantu masyarakat desa dalam melakukan pembayaran, dan meningkatkan partisipasi masyarakat desa dalam pengelolaan BUMDes. Pak Didin selaku ketua pengurus BUMDes menyatakan bahwa, PPOB dapat meningkatkan kesadaran masyarakat desa dalam melakukan pembayaran wajib pajak karena mereka merasa dengan adanya PPOB telah memberikan wadah kepada masyarakat desa untuk membayar pajak melalui jalur yang mudah, cepat, dan tetap legal. Kondisi ini lambat laun akan menciptakan masyarakat yang taat dalam pembayaran wajib pajak yang berarti sangat bagus. Berdasarkan temuan tersebut, dapat dikatakan bahwa PPOB berhasil mencapai sasaran program yang telah ditentukan serta dapat meningkatkan partisipasi masyarakat desa dalam membangun negeri.
3. Kepuasan terhadap program
   Indikator ini dapat diukur mengukur indikator ini diperlukan pelaksana dan sasaran program untuk mengetahui kepuasan mereka terhadap program. Program dapat dikatakan efektif apabila masyarakat merasa puas terhadap pelaksanaan program (Campbell, 1989). Sebagai pengguna, masyarakat desa puas terhadap penyelenggaraan unit usaha PPOB. Bu Mursiati selaku pengguna PPOB mengatakan bahwa pelayanan PPOB dikatakan cukup ramah dalam melayani masyarakat desa. Informasi yang diberikan oleh PPOB kepada masyarakat desa juga cukup jelas dan dapat dimengerti. Masyarakat desa diberikan edukasi mengenai pembayaran yang harus mereka lakukan dan mempromosikan jenis-jenis pembayaran lainnya yang diterima oleh PPOB. Informasi lainnya dituturkan oleh Pak Taufik pengguna jasa PPOB yang lain, mengatakan bahwa adanya ketentuan yang mengharuskan pembayaran hanya dapat diwakilkan oleh anggota keluarga, sempat menimbulkan protes dari masyarakat desa karena sistem di dalam PPOB dinilai kurang fleksibel. Anggota keluarga yang dimaksud harus sudah memasuki usia legal dan dapat bertanggung jawab atas pembayaran yang telah dilakukan. Tetapi, peraturan ini dimaksudkan untuk menjaga data masyarakat

desa agar senantiasa aman dan menjaga privasi yang dimiliki oleh masing-masing individu. Akhirnya, seiring dengan berjalannya waktu, masyarakat desa dapat menerima dan melaksanakan aturan ini. Sedangkan sebagai pelaksana, masyarakat desa mengungkapkan merasa kurang puas terhadap pelaksanaan PPOB. Hal ini diungkapkan oleh Bu Rosa sebagai pekerja yang ada di unit usaha PPOB, dikarenakan nilai keuntungan PPOB yang kecil, mengakibatkan pekerja tidak mendapatkan gaji yang rutin setiap bulannya, mereka hanya diberikan honor. PPOB merupakan unit usaha yang berfokus pada pelayanan masyarakat dengan keuntungan yang diperoleh dari biaya admin pembayaran, hal ini mengakibatkan PPOB menghasilkan nilai keuntungan yang relatif kecil. Dalam indikator ini, PPOB dinilai belum mampu mencapai kepuasan dari keseluruhan sasaran.

4. Tingkat *input* dan *output*
   Program dikatakan efektif apabila *output* lebih besar daripada *input* (Campbell, 1989). Meskipun PPOB merupakan unit usaha yang berfokus pada pelayanan masyarakat, unit ini mempunyai penyertaan modal yang ditujukan sebagai modal awal pengoperasian usaha. Modal ini berupa uang, saldo, aset desa, fasilitas, dan lain-lain. Keuntungan yang dihasilkan oleh PPOB pasti lebih besar daripada modal yang telah disertakan, karena PPOB sendiri tidak menyediakan jasa simpan-pinjam sehingga sistem cicilan atau hutang juga tidak tersedia dan masyarakat desa diwajibkan untuk membayar tagihan dengan lunas. Namun, adanya biaya operasional unit usaha PPOB yang cukup besar menyebabkan nilai keuntungan PPOB relatif kecil.
5. Pencapaian tujuan secara menyeluruh
   Campbell (1989) menyatakan dilakukan ringkasan terhadap tujuan secara menyeluruh untuk mengetahui efektivitas program. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, dapat dikatakan bahwa unit usaha PPOB belum dapat mencapai keseluruhan tujuan dari BUMDes Sinar Mitra Gemilang yang meliputi pengelolaan usaha, pemanfaatan aset desa, pengembangan investasi dan produktivitas, dan penyediaan jasa pelayanan atau jenis usaha lainnya. PPOB masih belum memenuhi kriteria dalam pengembangan investasi dikarenakan nilai keuntungan yang kecil membuat unit usaha tidak bisa berkembang secara maksimal. Namun, apabila pada aspek lainnya, PPOB dapat memenuhi kriteria tersebut. PPOB dinilai berhasil mengelola unit usaha dengan baik dan mengembangkan produktivitas sesuai jam operasional pemerintah desa. Aset yang dimiliki oleh desa, dapat digunakan dengan maksimal oleh PPOB sebagai unit usaha yang berfokus pada pelayanan masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari letak kantor PPOB yang merupakan bagian dari balai desa Tambak Kalisogo.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijabarkan, dapat diambil kesimpulan bahwa unit usaha PPOB tidak efektif dalam mencapai kesejahteraan masyarakat karena belum dapat mencapai lima indikator pengukuran efektivitas secara maksimal. Pada indikator keberhasilan program, PPOB dikatakan efektif karena mereka mampu mengelola dan mengoperasikan unit usaha dengan baik sesuai dengan SOP yang berlaku. Hal yang sama juga terjadi pada indikator kedua, PPOB berhasil mencapai sasaran yang menjadi tujuan dari didirikannya unit usaha PPOB. Namun, pada indikator ketiga, PPOB masih belum dapat dikatakan efektif karena belum mencapai kepuasan masyarakat sebagai pelaksana dikarenakan ketidakmampuan PPOB dalam memberikan gaji rutin setiap bulan. Pada indikator keempat,

PPOB efektif dalam tingkat *output* dan *input* yang berarti *output* lebih besar, tetapi biaya operasional yang dibutuhkan dalam pengelolaan PPOB tidak kalah besar sehingga nilai keuntungan yang dihasilkan oleh PPOB relatif kecil. Terakhir, pada indikator kelima, PPOB juga belum dikatakan efektif karena belum mencapai keseluruhan dari tujuan BUMDes Sinar Mitra Gemilang. PPOB masih belum bisa mengembangkan investasi yang menjadi salah satu tujuan dari BUMDes.

Kekurangan yang ada di unit usaha PPOB sebenarnya terikat satu sama lain sehingga apabila ingin mengatasi salah satu permasalahan, maka seharusnya akar permasalahannya harus diatasi terlebih dahulu yaitu pada ketidakmampuan BUMDes memberikan gaji kepada pekerja. Ketidakmampuan ini mengindikasikan bahwa pengurus BUMDes belum paham sepenuhnya terkait urgensi biaya operasional unit usaha sehingga biaya operasional tidak disertakan ke dalam anggaran yang diberikan oleh PADes. Untuk mengatasi permasalahan ini, peneliti menyarankan pemerintah desa Tambak Kalisogo untuk memberikan pengembangan kapasitas pengurus BUMDes melalui pelatihan bisnis model canva yang terdiri dari sembilan indikator. Adanya pelatihan ini diharapkan agar pengurus BUMDes Sinar Mitra Gemilang dapat merancang proposal anggaran yang baik sebagai rancangan modal usaha sekaligus biaya operasional unit usaha yang cukup.

## DAFTAR REFERENSI

Anggraeni, M. R. R. S. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada Bumdes Di Gunung Kidul, Yogyakarta. *Modus*, *28*(2), 155. https://doi.org/10.24002/modus.v28i2.848

Ariyani, J. D., Sukmawati, S., & Listyawati, R. N. (2023). Pengembangan Ekominawisata Pada Kawasan Pesisir Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo Berbasis Partisipasi Masyarakat. *Jurnal Penataan Ruang*, *18*(2), 80. https://doi.org/10.12962/j2716179x.v18i2.15855

Arlan, A. S. (2019). Efektivitas Program Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Ayunan Papan Kecamatan Lokpaikat Kabupaten Tapin. *Al Iidara Balad*, *1*(2), 37–44. https://doi.org/10.36658/aliidarabalad.1.2.14

Campbell, J. P. (1989). *Riset dalam Efektivitas Organisasi* (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.

Hardiani, M., & Rifandi, M. (2023). EFEKTIVITAS PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA SIDOMOYO KECAMATAN GODEAN, D.I YOGYAKARTA Mia. *Jurnal Maneksi*, *12*(1), 211–221.

Indonesia. *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. , (2014). Indonesia: BPK Indonesia.

Jumlah Petani Tambak dan Pandega 2018. (n.d.). Retrieved from Badan Pusat Statistik Kabupaten Sidoarjo website: https://sidoarjokab.bps.go.id/id/statistics-table/1/MTEyIzE=/jumlah-petani-tambak-dan-pandega--ptp--2018.html

Kalisogo, P. D. T. *Peraturan Desa Tambak Kalisogo Nomor 7 Tahun 2021*. , Pub. L. No. 7 (2021). Indonesia: Pemerintah Desa Tambak Kalisogo.

Komaruddin. (1994). *Ensiklopedia Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung.

Mahmudi. (2010). *Efektivitas Organisasi* (2nd ed.). Yogyakarta: STIM YKPN.

Moleong, L. J. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif* (Revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nurhasan, J. A., & Munawar, A. H. (2020). *266-Article Text-742-1-10-20201215 (1)*. *1*(2), 20–30.

Priansa, D. J., & Garnida, A. (2013). *Donni Juni Priansa* (2nd ed.). Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (13th ed.). Bandung: Alfabeta.

Utami, E. P., & Frinaldi, A. (2021). Efektivitas Penerapan Aplikasi Sicantik Di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Perindustrian Dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, *3*(1), 22–30. https://doi.org/10.24036/jmiap.v3i1.215

Wahyudi, D. D., Purnamasari, H., & Gumilar, G. G. (2022). EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (Studi Kasus Desa Tirtasari Kecamatan Tirtamulya Kabupaten Karawang). *Moderat : Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, *8*(1), 145–154. https://doi.org/10.25157/moderat.v8i1.2600

Widjaja, H. (2014). *Otonomi Desa* (7th ed.). Depok: Rajawali Pers.