

Journal of Sharia and Law

Vol. 4, No. 4 Oktober 2025, h. 66-90

Editorial Office: Faculty of Syari'ah and Law Sultan Syarif Kasim State Islamic University, Riau-Indonesia. Jl. H.R Soebrantas KM. 15 Pekanbaru, Riau. Website:

<https://jom.uin-suska.ac.id/index.php/jurnalfsh/login>.

E-ISSN: 2964-7436

Muhammad Hanif, Jonnius, Ahmad Hamdalah: Analisis Restrukturisasi Organisasi Dalam Peningkatan Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kepulauan Meranti Perspektif Ekonomi Syariah

**ANALISIS RESTRUKTURISASI ORGANISASI DALAM
PENINGKATAN EFEKTIVITAS KERJA PENGELOLA
BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) BERKAH DESA
TELAGA BARU KECAMATAN RANGSANG BARAT
KEPULAUAN MERANTI
PERSPEKTIF EKONOMI SYARIAH**

Muhammad Hanif¹

¹Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

E-mail: muhamadhanif1202@gmail.com

Jonnius²

²Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

E-mail: jonnius@uin-suska.ac.id

Ahmad Hamdalah³

³Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

E-mail: ahmadhamdalah@uin-suska.ac.id

Corresponding author: jonnius@uin-suska.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini: Untuk menjelaskan Restrukturisasi Organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru, Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru dan, Restrukturisasi Organisasi dalam Peningkatan Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti Perspektif Ekonomi Syariah. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun informan penelitian ini Adalah Kepala Desa sebagai *Journal of Sharia and Law, Vol. 4 No. 4 Oktober 2025, h. 66-90*

Penasehat, Ketua BPD sebagai Pengawas, Direktur, Sekretaris, Bendahara, serta Penanggung Jawab dari masing-masing unit usaha BUMDes. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun hasil dalam penelitian ini, yaitu 1. Restrukturisasi BUMDes Berkah Desa Telaga Baru dapat dikatakan belum maksimal, hal ini dapat dilihat dari: spesialisasi tugas belum berjalan konsisten akibat seringnya pergantian pengurus, formalisasi tugas belum memadai karena ketiadaan SOP yang jelas, dan sentralisasi pengambilan keputusan terlalu kuat sehingga menghambat kemandirian pengurus. 2. Efektivitas kerja pengelola BUMDes Berkah Desa Telaga Baru dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait. Meskipun tujuan organisasi sudah jelas, namun kurangnya strategi yang komprehensif, minimnya analisis, lemahnya perencanaan, keterbatasan SDM, fasilitas yang tidak memadai, dan sistem pengawasan yang belum optimal menjadi tantangan besar yang harus dibenahi. 3. Restrukturisasi organisasi pada BUMDes Berkah Desa Telaga Baru bukan hanya sebuah proses manajerial untuk memperbaiki efektivitas kerja, tetapi juga merupakan upaya untuk menyelaraskan tata kelola lembaga desa dengan nilai-nilai luhur ekonomi syariah. Restrukturisasi organisasi di BUMDes Berkah masih belum berjalan efektif dan memerlukan berbagai pemberian tambahan agar benar-benar mampu meningkatkan kinerja pengelola secara optimal.

Kata Kunci: *Restrukturisasi Organisasi, Efektivitas Kerja, BUMDES*

Abstract

The objective of this study is to explain the organizational restructuring of the Village-Owned Enterprise (BUMDes) Berkah of Telaga Baru Village, the work effectiveness of the management of BUMDes Berkah of Telaga Baru Village, and the role of organizational restructuring in improving the work effectiveness of the management of BUMDes Berkah of Telaga Baru Village, Rangsang Barat Subdistrict, Meranti Islands Regency, from the perspective of Islamic economics. This study uses descriptive research with a qualitative approach. The informants include the Village Head as Advisor, the Head of the Village Consultative Body (BPD) as Supervisor, as well as the Director, Secretary, Treasurer, and the persons in charge of each BUMDes business unit. Data were collected through interviews, observation, and documentation. The results show that the organizational restructuring of BUMDes Berkah has not yet been optimal, as indicated by inconsistent task specialization due to frequent changes in management, inadequate task formalization caused by the absence of clear standard operating procedures, and overly centralized decision-making that limits managerial independence. The work effectiveness of the BUMDes management is influenced by various interrelated factors; although organizational goals are clear, the lack of comprehensive strategies, minimal analysis, weak planning, limited human resources, inadequate

facilities, and an underdeveloped supervision system remain major challenges. Furthermore, organizational restructuring at BUMDes Berkah is not only a managerial effort to improve work effectiveness but also an attempt to align village institutional governance with the values of Islamic economics; however, this restructuring has not yet been implemented effectively and still requires further improvements to optimally enhance managerial performance.

Keywords: *Organizational Restructuring, Work Effectiveness, BUMDes*

PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi desa yang berfungsi sebagai pilar utama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta memperkuat perekonomian desa secara mandiri. Keberadaan BUMDes diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang memberikan wewenang kepada desa untuk mendirikan dan mengelola badan usaha berdasarkan potensi lokal.¹

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu bentuk usaha yang dikelola oleh pemerintah desa dan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui optimalisasi potensi lokal. BUMDes memiliki peran penting dalam perekonomian desa, baik sebagai penyedia lapangan kerja maupun sebagai penggerak ekonomi berbasis lokal. Dalam era persaingan global dan tuntutan peningkatan kinerja organisasi, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai salah satu pilar ekonomi desa dituntut untuk beroperasi secara lebih efektif dan efisien. Namun, dalam pelaksanaannya, banyak BUMDes menghadapi berbagai tantangan, salah satunya adalah efektivitas kerja yang belum optimal.

Efektivitas kerja merujuk pada sejauh mana tugas dan tanggung jawab dalam organisasi dapat diselesaikan dengan baik sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Efektivitas kerja dalam suatu organisasi mencerminkan sejauh mana tujuan organisasi dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia.²

¹ Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, pengusuran, pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa

² Lindawati NP, Putu B, Susila E. "Restrukturisasi Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Efektifitas Kerja Karyawan Ak. Mapindo", *JAMAS: Journal Of Applied Management And Accounting Science*, vol. 4 (2022), hal. 46-59.

Efektivitas kerja dapat diartikan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diemban dengan baik, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, bukan hanya hasil akhir yang penting, tetapi juga cara untuk mencapai hasil tersebut dengan memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia, seperti waktu, tenaga, dan biaya. Sebuah organisasi yang efektif adalah yang mampu memaksimalkan potensi yang ada untuk mencapai tujuan dengan cara yang efisien dan tepat sasaran. Efektivitas ini juga menggambarkan seberapa baik koordinasi dan kerja sama antar bagian dalam organisasi, serta bagaimana setiap individu atau tim dapat berkontribusi untuk mencapainya.

Efektivitas kerja yang tinggi mencerminkan kinerja yang optimal, produktivitas yang meningkat, serta pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas kerja di BUMDes adalah restrukturisasi organisasi yang dilakukan untuk meningkatkan tata kelola dan produktivitas.

Salah satu strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas kerja di BUMDes adalah melalui restrukturisasi organisasi. Restrukturisasi organisasi mencakup perubahan dalam struktur, sistem, dan proses kerja dengan tujuan menciptakan organisasi yang lebih adaptif dan produktif.³ Melalui restrukturisasi, BUMDes dapat memperbaiki alur kerja, memperjelas pembagian tugas dan wewenang, serta meningkatkan koordinasi antar unit kerja sehingga efektivitas kerja karyawan meningkat.

Restrukturisasi organisasi BUMDes dapat mencakup berbagai aspek, seperti perubahan dalam kepemimpinan, pengelolaan keuangan, mekanisme koordinasi antar-unit usaha, serta penggunaan teknologi dalam operasional sehari-hari. Namun, tidak semua restrukturisasi organisasi berdampak positif terhadap efektivitas kerja. Dalam beberapa kasus, perubahan yang dilakukan tanpa perencanaan matang justru dapat menimbulkan ketidakjelasan peran, resistensi karyawan, dan penurunan produktivitas.

BUMDes Berkah adalah sebuah badan usaha milik desa yang terletak di desa telaga baru, Kecamatan Rangsang Barat, Kabupaten Kepulauan Meranti, Provinsi Riau yang dirikan pada 12 Mei 2017 lalu. BUMDes Berkah memiliki beberapa unit usaha yang masih berjalan hingga saat ini seperti Unit ATK dan

³ Fajrin YA, Suhermanto DF, Sihidi IT, "Upaya Pendampingan Restrukturisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Desa Tirtoyudo Kabupaten Malang", *BERNAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, vol. 5, (2024), hal.21-26.

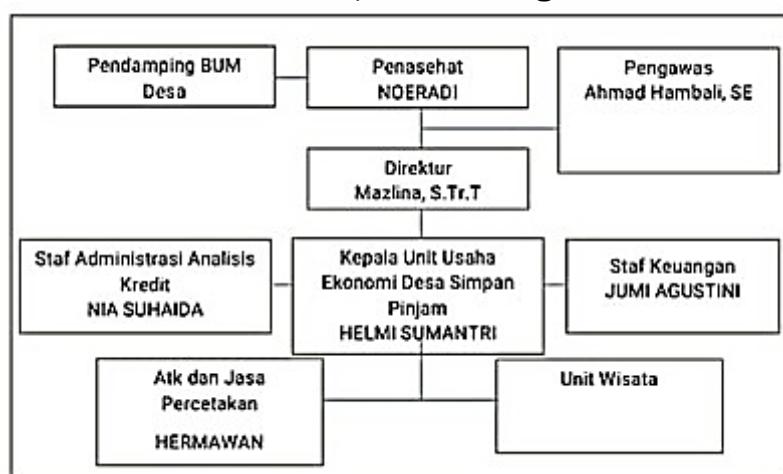
Jasa, Unit Penyewaan, Unit UED-SP dan Unit Pangkalan LPG, berikut adalah struktur BUMDes Berkah:

Gambar 1
Struktur BUMDES Tahun 2017-2022



Struktur tersebut berjalan dari tahun 2017 sampai tahun 2022. Kemudian pada bulan juni tahun 2022 terjadi pergantian kepala desa yang mengakibatkan terjadinya restrukturisasi organisasi pada BUMDes Berkah Desa Telaga Baru, dengan harapan bisa meningkatkan efektivitas kerja dan penghasilan BUMDes. Berikut adalah struktur BUMDes Berkah pada tahun 2022:

Gambar 2
Struktur BUMDES Juni 2022- Agustus 2022

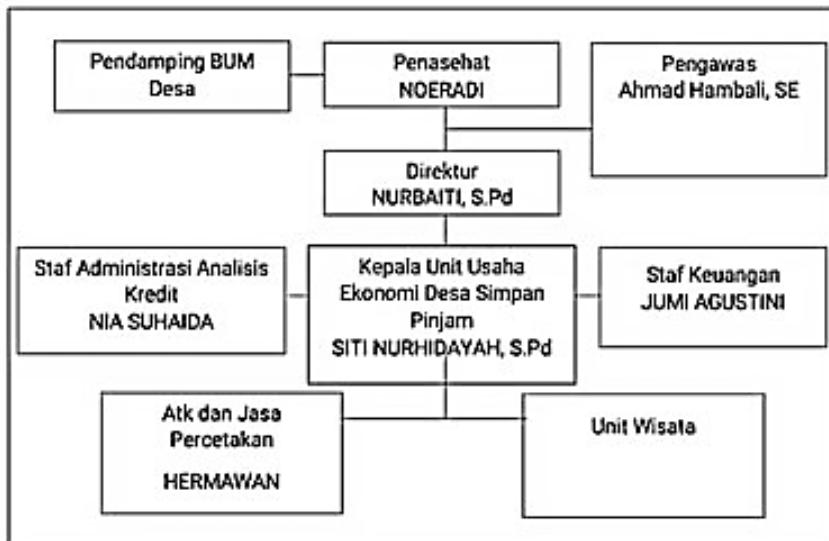


Struktur di atas hanya berjalan selama 2 bulan dikarenakan direktur dan kepala unit simpan pinjam mengundurkan diri dari jabatannya. Kemudian

Journal of Sharia and Law, Vol. 4 No. 4 Oktober 2025, h. 66-90

terjadi lagi restrukturisasi BUMDes Berkah, berikut adalah struktur BUMDes Berkah pada Agustus 2022-sekarang:

**Gambar 3
Struktur BUMDES Agustus 2022 - sekarang**



Struktur di atas berjalan dari Agustus 2022 sampai dengan sekarang. Diharapkan struktur ini dapat meningkatkan efektivitas kerja pengelola BUMDes Berkah dan dapat meningkatkan penghasilan BUMDes ke depannya.

Adapun data pemasukan BUMDes Berkah Desa Telaga Baru dari sejak berdiri sampai sekarang adalah sebagai berikut:

**Tabel 1
Data Pemasukan Tahun 2017-sekarang**

NO	TAHUN	PEMASUKAN
1	2020	Rp. 25.740.000
2	2021	Rp. 30.553.200
3	2022	Rp. 24.860.000
4	2023	Rp. 25.170.000
5	2024	Rp. 24.030.000

Berdasarkan data-data di atas, dapat dilihat bahwa BUMDes Berkah Desa Telaga Baru sejak awal berdiri sampai saat ini sudah mengalami restrukturisasi organisasi sebanyak 3 kali. Pada struktur organisasi pertama terjadi peningkatan pemasukan yaitu Rp. 25.740.000 menjadi Rp. 30.553.200, tetapi pada restrukturisasi organisasi pertama terjadi penurunan pemasukan

Journal of Sharia and Law, Vol. 4 No. 4 Oktober 2025, h. 66-90

yaitu Rp. 30.553.200 menjadi Rp. 24.860.000. Kemudian pada restrukturisasi organisasi kedua terjadi peningkatan pemasukan yaitu Rp. 24.860.000 menjadi Rp. 25.170.000 namun setahun kemudian sampai sekarang terjadi penurunan pemasukan yaitu Rp. 25.170.000 menjadi Rp. 24.030.000.

Terjadinya restrukturisasi BUMDes Berkah diharapkan dapat meningkatkan efektivitas kerja pengelola BUMDes, yang mana hal tersebut dapat dilihat dari peningkatan pemasukan, namun yang terjadi pada BUMDes Berkah yaitu tidak terjadinya peningkatan pemasukan yang signifikan sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini bertolak belakang dari tujuan restrukturisasi BUMDes.

Berdasarkan observasi awal penelitian ke BUMDes Berkah Desa Telaga Baru, penulis menemukan beberapa gejala yang masih terjadi di sana, diantaranya sebagai berikut:

1. Sering terjadinya pergantian struktur organisasi BUMDes Berkah Desa Telaga Baru.
2. Kurang terampilnya petugas BUMDes Berkah Desa Telaga Baru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.
3. Terdapatnya kerusakan pada sarana dan prasarana yang digunakan dalam operasional BUMDes Berkah Desa Telaga Baru.

Berdasarkan pada gejala-gejala yang ditemukan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai Analisis Restrukturisasi Organisasi Dalam Peningkatan Efektifitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti Perspektif Ekonomi Syariah.

Beberapa studi telah membahas keterkaitan antara restrukturisasi organisasi dan efektivitas kerja dalam berbagai sektor. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Sutanto & Purnomo (2019) menunjukkan bahwa perubahan struktur organisasi yang lebih sederhana dan berbasis kebutuhan pasar dapat meningkatkan efisiensi kerja karyawan.⁴ Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2021) pada koperasi menunjukkan bahwa perubahan dalam sistem manajemen dan pengambilan keputusan yang lebih

⁴ Sutanto, E. M., & Purnomo, H, "Dampak Restrukturisasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Usaha Mikro." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 21, (2019), hal.150-165.

desentralisasi mampu meningkatkan efektivitas kerja karyawan dan kepuasan pelanggan.⁵

Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan, peneliti perlu melakukan identifikasi masalah dan merumuskan masalah penelitiannya. Bagaimana Restrukturisasi Organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru?, Bagaimana Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru?, Bagaimana Restrukturisasi Organisasi Dalam Peningkatan Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti Perspektif Ekonomi Syariah?. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan Restrukturisasi Organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru, untuk menjelaskan Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru, untuk menjelaskan Restrukturisasi Organisasi Dalam Peningkatan Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti Perspektif Ekonomi Syariah.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang diterapkan dalam studi ini adalah metode kualitatif, yang dilaksanakan secara langsung di lapangan. Metode kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang menekankan pada pemahaman persepsi terhadap suatu fenomena. Dalam pendekatan ini, data yang diperoleh disajikan dalam bentuk analisis deskriptif menggunakan kalimat lisan dari subjek yang diteliti. Penelitian kualitatif mengharuskan peneliti untuk memiliki pengetahuan yang mendalam, mengingat peneliti melakukan wawancara langsung dengan objek penelitian. Dalam metode ini peneliti mencoba memberikan gambaran tentang kinerja karyawan PT. Permodalan Ekonomi Rakyat (PER) Ujung batu.⁶.

Informan dalam penelitian ini mencakup Kepala Desa sebagai Penasehat BUMDes, Ketua BPD sebagai Pengawas BUMDes, Direktur BUMDes, Sekretaris BUMDes, Bendahara BUMDes, serta Penanggung Jawab dari masing-masing unit usaha BUMDes.

Analisis ini penulis lakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

⁵ Wijaya, H, "Peran Restrukturisasi dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja pada Koperasi di Indonesia." *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, vol. 28, (2021), hal.35-50.

⁶ Syafrida Hafni Sahrir, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta; Penerbit Kbm Indonesia), hal. 6.

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.⁷

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowcard* dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.⁸

3. Penarikan Simpulan

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas.⁹

PEMBAHASAN

A. Restrukturisasi Organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru

1. Spesialisasi tugas dan fungsi

Setiap tugas dalam organisasi dirancang secara spesifik dan jelas agar pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih efisien. Dengan pembagian tugas yang terstruktur, setiap anggota organisasi dapat fokus pada bidangnya masing-masing, sehingga meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

Secara formal, BUMDes Berkah telah memiliki struktur organisasi seperti Direktur, Sekretaris, Bendahara, Pengawas, dan Penanggung Jawab Unit Usaha. Namun, implementasinya belum berjalan konsisten. Pergantian pengurus yang sering membuat pembagian tugas tidak stabil.

Pengawas BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menyatakan:

⁷Sugiyono, *op.cit.*, hal. 247

⁸Ibid., hal. 249

⁹Ibid., hal. 252

"Struktur organisasi memang ada, tapi sering berubah. Kalau ada pergantian, tugas-tugas juga ikut berubah dan anggota kadang bingung menyesuaikan lagi."¹⁰

Sekretaris BUMDes Berkah Desa Telaga Baru juga menambahkan:

"Pembagian tugas sudah ada di AD/ART, tapi tidak semuanya tertulis secara rinci. Kadang kami bekerja sesuai kebiasaan saja."¹¹

Hal ini menunjukkan bahwa pembagian tugas belum sepenuhnya terarah dan masih membutuhkan penguatan melalui pedoman tertulis serta pelatihan berkelanjutan.

Direktur BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menjelaskan:

"Kalau pengurus sudah paham tugas masing-masing, kerja terasa lebih cepat. Tapi kalau ada pergantian orang, semuanya harus adaptasi lagi, dan itu memakan waktu."¹²

Ketika pembagian tugas berjalan jelas, produktivitas BUMDes meningkat. Namun karena struktur sering berubah, produktivitas menjadi tidak konsisten.

a. Formalisasi tugas dan peran karyawan

Untuk memastikan setiap karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan standar organisasi, diperlukan aturan, kebijakan, dan prosedur yang jelas. Formalisasi ini membantu menciptakan keseragaman dalam cara kerja serta memastikan bahwa setiap tindakan yang dilakukan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Penasehat BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menyatakan:

"Kebijakan umum sudah ada, tetapi SOP untuk unit usaha belum lengkap. Jadi standar kerja kadang berbeda antara satu pengelola dengan pengelola lainnya."¹³

BUMDes Berkah memiliki AD/ART sebagai payung hukum. Namun prosedur teknis belum dibuat secara detail.

Salah satu penanggung jawab unit BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menambahkan:

"Kami menjalankan sesuai arahan, tapi karena tidak ada SOP tertulis, kadang kami ragu apakah yang kami lakukan sudah benar atau belum."¹⁴

¹⁰ Pengawas BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

¹¹ Sekretaris BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

¹² Direktur BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

¹³ Penasehat BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 24 November 2025.

¹⁴ Penanggung Jawab BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

Kurangnya SOP seperti SOP yang tidak dijelaskan secara rinci menyebabkan setiap petugas menjalankan tugas sesuai kebiasaan masing-masing sehingga kualitas kerja tidak seragam.

b. Sentralisasi dalam pengambilan keputusan

Sentralisasi menunjukkan sejauh mana wewenang pengambilan keputusan berada di tangan manajemen pusat atau pimpinan organisasi. Dengan sistem ini, keputusan dibuat berdasarkan kebijakan dan aturan yang sudah ada, sehingga menciptakan konsistensi dalam operasional organisasi dan menghindari kesalahan akibat keputusan yang tidak terkoordinasi.

Direktur BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menyampaikan:

*"Untuk keputusan besar, kami musyawarahkan dengan pemerintah desa. Tapi keputusan harian biasanya saya ambil langsung agar operasional tidak terhambat."*¹⁵

Sementara Pengawas BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menyatakan:

*"Kadang keputusan terlalu terpusat pada pimpinan karena anggota baru belum terlalu memahami tugasnya."*¹⁶

Sistem pengambilan keputusan di BUMDes menggunakan model musyawarah antara pengurus dan pemerintah desa. Namun beberapa informan menilai keputusan sering terpusat pada pimpinan.

B. Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai

Agar efektivitas tercapai, tujuan yang ingin dicapai harus jelas dan terdefinisi dengan baik. Tujuan yang jelas memberikan arah yang tepat, sehingga setiap langkah yang diambil dapat fokus pada pencapaian hasil yang diinginkan. Kejelasan tujuan juga membantu dalam memotivasi semua pihak yang terlibat dalam proses tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan penasehat BUMDes Berkah Desa Telaga Baru:

*"Tujuan BUMDes ini jelas, yaitu meningkatkan pendapatan desa dan membuka peluang ekonomi bagi masyarakat."*¹⁷

Namun sekretaris BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menambahkan bahwa:

*"Tujuan memang ada, tapi belum dijabarkan menjadi target-target kerja yang lebih spesifik."*¹⁸

¹⁵ Direktur BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

¹⁶ Pengawas BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

¹⁷ Penasehat BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 24 November 2025.

¹⁸ Sekretaris BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

Tujuan BUMDes Berkah Desa Telaga Baru adalah meningkatkan pendapatan desa dan membuka peluang ekonomi bagi masyarakat desa. Namun dalam realisasinya tujuan tersebut belum dijabarkan menjadi target-target kerja yang lebih jelas. Hal ini menyebabkan anggota tidak memiliki orientasi kinerja yang terukur.

2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan

Tidak hanya tujuan yang harus jelas, tetapi juga strategi yang akan digunakan untuk mencapainya. Strategi ini mencakup langkah-langkah dan metode yang tepat agar tujuan dapat dicapai secara efisien. Dengan strategi yang jelas, organisasi dapat lebih mudah mengidentifikasi apa yang perlu dilakukan dan bagaimana cara melaksanakannya secara sistematis. Strategi pengembangan BUMDes Berkah Desa Telaga Baru disusun melalui rapat desa, tetapi belum berdasarkan data yang kuat.

Penanggung jawab unit usaha BUMDes Berkah Desa Telaga Baru mengatakan:

*"Strategi biasanya disusun berdasarkan masalah yang muncul saat ini, bukan dari hasil kajian potensi usaha yang mendalam."*¹⁹

Bendahara BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menambahkan bahwa:

*"Kerusakan alat dan fasilitas membuat beberapa strategi tidak bisa dijalankan maksimal."*²⁰

Strategi yang disusun berdasarkan pada permasalahan yang muncul, namun dalam realisasinya masih terdapat kendala seperti kerusakan pada fasilitas yang ada yang mengakibatkan strategi yang dijalankan tidak berjalan dengan maksimal.

3. Proses analisis dan perumusan kebijaksanaan yang mantap

Keputusan yang diambil dalam organisasi harus didasarkan pada analisis yang matang dan kebijakan yang tegas. Proses ini melibatkan pengumpulan data yang relevan, pemahaman masalah yang dihadapi, dan penyusunan kebijakan yang dapat mengatasi masalah tersebut. Kebijakan yang mantap akan memberi arah yang jelas dalam menjalankan strategi organisasi.

Pengawas BUMDes Berkah Desa Telaga Baru mengungkapkan:

*"Kami biasanya merumuskan kebijakan berdasarkan masalah yang muncul. Belum ada analisis tertulis"*²¹

Hal ini diperkuat oleh pernyataan sekretaris BUMDes Berkah Desa Telaga Baru:

¹⁹ Penanggung Jawab Unit BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

²⁰ Bendahara BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

²¹ Pengawas BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

*"Keterampilan kami masih terbatas, terutama dalam membuat analisis usaha secara detail."*²²

Perumusan kebijakan BUMDes Berkah Desa Telaga Baru masih sederhana, belum melibatkan analisis data yang komprehensif. Perumusan ini berdasarkan pada masalah yang muncul namun hanya dilakukan secara lisan tanpa membuat analisis secara tertulis. Kemudian dengan keterbatasan keterampilan mengakibatkan analisis belum dilakukan secara mendalam.

4. Perencanaan yang matang

Perencanaan yang baik adalah kunci utama dalam mencapai efektivitas. Perencanaan harus dilakukan dengan cermat, mencakup semua aspek yang diperlukan, dan memperhitungkan segala kemungkinan yang bisa terjadi. Perencanaan yang matang memastikan bahwa semua sumber daya, waktu, dan upaya digunakan secara optimal dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Penasehat BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menyampaikan:

*"Perencanaan masih mengacu pada musyawarah, belum berdasarkan data kebutuhan masyarakat secara rinci."*²³

Sekretaris BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menambahkan:

*"Komputer kantor pernah rusak, jadi kami kesulitan membuat laporan dan analisis kebutuhan."*²⁴

Perencanaan BUMDes Berkah Desa Telaga Baru belum sepenuhnya berdasar data yang lengkap, hanya berdasarkan pada musyawarah berdasarkan data yang tampak saja bukan berdasarkan analisis secara mendalam. Selain itu, kerusakan sarana administrasi menghambat penyusunan perencanaan yang mana terjadinya kesulitan dalam mengadakan laporan dan analisis kebutuhan secara rinci.

5. Penyusunan program yang tepat

Program yang disusun harus relevan dengan tujuan organisasi dan strategi yang telah ditetapkan. Penyusunan program yang tepat memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan benar-benar mendukung pencapaian tujuan organisasi. Program-program tersebut juga harus fleksibel agar dapat disesuaikan dengan perubahan kondisi yang mungkin terjadi.

Direktur Berkah Desa Telaga Baru mengatakan:

*"Program kami buat berdasarkan kondisi saat itu, tapi keterbatasan SDM membuat beberapa program tidak berjalan maksimal."*²⁵

Penanggung Jawab Unit Usaha Berkah Desa Telaga Baru menegaskan:

²² Sekretaris BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

²³ Penasehat BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 24 November 2025.

²⁴ Sekretaris BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

²⁵ Direktur BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

“Pertimbangannya biasanya kebutuhan masyarakat, peluang usaha, dan kemampuan pengelola. Tapi sering kali kemampuan petugas menjadi penghambat.”²⁶

Program kerja disusun melalui rapat musyawarah. Namun tidak semua program dapat dijalankan secara konsisten. Kemudian program yang disusun berdasarkan pada kebutuhan masyarakat, peluang usaha, dan kemampuan dari pengelola BUMDes Berkah Desa Telaga Baru. Namun karena keterbatasan sumber daya manusia yang ada di BUMDes Berkah Desa Telaga Baru mengakibatkan program tidak berjalan secara maksimal.

f. Tersedianya sarana dan prasarana

Efektivitas kerja tidak hanya bergantung pada tujuan dan strategi, tetapi juga pada ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan tugas. Peralatan, fasilitas, dan sumber daya yang memadai sangat penting agar pekerjaan dapat dilakukan dengan lancar dan tanpa hambatan. Sarana dan prasarana yang memadai meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerjaan.

Bendahara BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menyampaikan:

“Laptop dan printer sudah beberapa kali rusak, jadi laporan sering terlambat.”²⁷

Penanggung jawab unit usaha BUMDes Berkah Desa Telaga Baru juga menyatakan:

“Beberapa alat usaha sudah tidak layak, sehingga produksi tidak maksimal.”²⁸

BUMDes Berkah Desa Telaga Baru memiliki fasilitas dasar seperti kantor, meja kursi, komputer, printer, serta alat operasional unit usaha. Namun beberapa fasilitas mengalami kerusakan. Hal ini mengakibatkan produksi kurang maksimal, dan menghambat proses pelaporan.

g. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik

Pengawasan yang efektif memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai rencana. Namun, pengawasan tidak hanya berfungsi untuk mengawasi, tetapi juga untuk mendidik dan membimbing. Dengan sistem pengawasan yang bersifat mendidik, pegawai atau anggota organisasi dapat memahami cara kerja yang benar dan belajar dari pengalaman, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi.

Pengawas BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menjelaskan:

²⁶ Penanggung Jawab Unit Usaha BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

²⁷ Bendahara BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

²⁸ Penanggung Jawab Unit Usaha BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

*"Kami melakukan pemeriksaan, tapi karena laporan tidak lengkap dan SDM kurang terampil, pengawasan tidak bisa maksimal."*²⁹

Direktur BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menyampaikan:

*"Evaluasi memang kami lakukan, tapi belum tertulis. Biasanya hanya disampaikan dalam rapat bulanan."*³⁰

Pengawasan dilakukan oleh pengawas secara berkala melalui pemeriksaan laporan, kunjungan lapangan, dan rapat. Namun karena kurangnya dokumentasi yang hanya dilakukan secara lisan membuat pengawasan tidak berfungsi optimal sebagai alat perbaikan.

C. Restrukturisasi Organisasi Dalam Peningkatan Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti Perspektif Ekonomi Syariah

Restrukturisasi organisasi yang dilakukan BUMDes Berkah belum memberikan pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pengelola. Perubahan yang dilakukan lebih bersifat administratif dan belum menyentuh aspek kompetensi, koordinasi, serta fasilitas kerja. Para pengelola mengaku masih mengalami kebingungan terhadap pembagian tugas baru, sehingga alur kerja menjadi tidak efisien. Meskipun restrukturisasi dilakukan dengan tujuan memperjelas alur tugas, meningkatkan koordinasi, serta memperbaiki kinerja pengelola, kenyataannya perubahan tersebut masih menyisakan berbagai kendala.

Dalam praktiknya, struktur baru yang diterapkan justru memunculkan kebingungan di antara pengelola. Beberapa pengurus mengaku bahwa pembagian tugas yang ditetapkan dalam struktur baru belum dipahami secara menyeluruh. Hal ini menyebabkan munculnya beberapa kasus pekerjaan yang tumpang tindih, keterlambatan laporan, serta alur kerja yang tidak seragam.

Penasehat BUMDes mengungkapkan bahwa:

*"Restrukturisasi tidak banyak membawa perubahan".*³¹

Beberapa pengurus baru masih memerlukan waktu adaptasi yang cukup lama. Ia juga menyoroti bahwa beberapa tugas yang dulu dipegang oleh pengurus berpengalaman kini beralih kepada pengelola baru yang belum mendapatkan pelatihan yang memadai.

²⁹ Pengawas BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

³⁰ Direktur BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

³¹ Penasehat BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 24 November 2025.

Pandangan serupa juga disampaikan oleh pengawas BUMDes. Ia menyebutkan bahwa koordinasi internal menjadi lebih sering mengalami hambatan setelah perubahan struktur. Menurutnya, beberapa laporan menjadi terlambat karena adanya ketidaksinkronan pembagian peran antar pengelola. Ia mengatakan bahwa:

*“Koordinasi masih lemah, terutama ketika ada kegiatan atau keputusan yang mendesak”.*³²

Dari sisi direktur BUMDes, restrukturisasi memang dilaksanakan, namun ia mengakui bahwa implementasinya belum maksimal. Banyak pengelola yang belum terbiasa dengan peran baru, sehingga beberapa proses kerja berjalan lebih lambat daripada sebelumnya. Ia menuturkan bahwa:

*“Efektivitas kerja belum bisa dikatakan meningkat karena semuanya masih dalam tahap penyesuaian”.*³³

Sekretaris BUMDes menambahkan bahwa pembagian tugas yang baru seringkali tidak berjalan sebagaimana mestinya. Ia kerap mendapati adanya pekerjaan yang dilakukan ganda oleh beberapa pengurus, atau sebaliknya, ada tugas yang tidak dikerjakan karena semua mengira itu tugas orang lain. Selain itu, fasilitas kerja yang belum memadai juga memperlambat kinerja, sehingga meskipun struktur telah diperbarui, hasil kerja tetap tidak optimal.

Bendahara BUMDes menyampaikan bahwa perubahan struktur tidak memberikan dampak berarti pada bagian keuangan. Ia menjelaskan bahwa kendala keuangan yang dihadapi lebih disebabkan oleh kurangnya sarana pencatatan modern, bukan oleh struktur organisasi. Ia menyebut bahwa pekerjaan tetap berjalan seperti biasa meskipun struktur berubah.

Hal senada diungkapkan oleh penanggung jawab unit usaha, yang menilai bahwa restrukturisasi belum terasa manfaatnya di lapangan. Menurutnya, beberapa pegawai baru masih kurang terampil, sehingga pekerjaan menjadi lebih lambat. Ia juga mengemukakan bahwa alur komunikasi seringkali tersendat karena masih banyak pengurus yang belum memahami garis koordinasi dalam struktur yang baru.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi belum mampu meningkatkan efektivitas kerja pengelola BUMDes Berkah secara nyata. Perubahan struktur yang dilakukan hanya berdampak secara administratif, namun tidak diikuti dengan penguatan kapasitas sumber daya manusia, perbaikan fasilitas kerja, maupun peningkatan koordinasi organisasi.

³² Pengawas BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

³³ Direktur BUMDes Berkah, *Wawancara*, Meranti, 25 November 2025.

Kondisi ini membuat efektivitas kerja pengelola cenderung stagnan, bahkan dalam beberapa aspek menunjukkan adanya penurunan. Para pengurus membutuhkan waktu adaptasi yang cukup lama, dan tanpa dukungan pelatihan serta sarana kerja yang memadai, restrukturisasi belum memberikan hasil yang diharapkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa restrukturisasi organisasi di BUMDes Berkah masih belum berjalan efektif dan memerlukan berbagai pemberahan tambahan agar benar-benar mampu meningkatkan kinerja pengelola secara optimal.

PEMBAHASAN

A. Restrukturisasi Organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru

Restrukturisasi organisasi BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menunjukkan bahwa meskipun secara formal lembaga ini telah memiliki struktur organisasi yang lengkap—meliputi Direktur, Sekretaris, Bendahara, Pengawas, serta Penanggung Jawab Unit Usaha—implementasinya di lapangan masih menghadapi sejumlah kendala yang berpengaruh langsung terhadap efektivitas pengelolaan.

Struktur tersebut pada dasarnya disusun untuk mempermudah alur kerja, membagi tanggung jawab, dan meningkatkan profesionalitas, namun temuan lapangan memperlihatkan bahwa struktur ini belum berjalan stabil akibat seringnya terjadi pergantian pengurus. Setiap pergantian pengurus tidak diikuti dengan pedoman teknis yang rinci, sehingga proses adaptasi berlangsung lambat karena setiap orang yang masuk dalam jajaran pengelola harus kembali mempelajari pola kerja secara mandiri berdasarkan kebiasaan atau pengetahuan sebelumnya. Kondisi ini menyebabkan produktivitas BUMDes berfluktuasi dan tidak mampu menunjukkan kinerja yang konsisten dari waktu ke waktu.

Kelemahan ini semakin tampak ketika ditelusuri bahwa BUMDes belum memiliki formaliasi tugas dan peran dalam bentuk Standard Operating Procedure (SOP) maupun job description yang detail. Walaupun AD/ART sudah tersedia sebagai dasar hukum organisasi, dokumen tersebut belum diterjemahkan ke dalam prosedur operasional yang jelas dan dapat dijadikan acuan oleh setiap pengurus. Informasi dari unsur penasehat dan penanggung jawab unit usaha mengungkapkan bahwa ketiadaan SOP membuat standar kerja tidak seragam; para pengelola bekerja berdasarkan kebiasaan pribadi atau arahan lisan yang sering berubah sesuai situasi. Ketika pedoman kerja tidak terdokumentasi, proses regenerasi menjadi sulit, dan organisasi akan

selalu berada dalam kondisi rentan setiap kali terjadi rotasi pengurus. Hal ini menunjukkan bahwa kelemahan bukan hanya terletak pada individu, tetapi lebih pada sistem yang tidak kokoh.

Di sisi lain, pola pengambilan keputusan dalam BUMDes Berkah menunjukkan bahwa musyawarah dilakukan untuk keputusan strategis bersama pemerintah desa, sementara keputusan operasional cenderung terpusat pada Direktur. Sentralisasi ini memang dapat mempercepat keputusan pada kondisi tertentu, tetapi beberapa informan melihat bahwa model ini membuat anggota lain kurang berkembang karena tidak terbiasa mengambil keputusan secara mandiri. Tingginya ketergantungan pada pimpinan lebih banyak disebabkan oleh ketidakjelasan pedoman kerja serta tidak stabilnya pembagian tugas, bukan semata-mata karena gaya kepemimpinan yang dominan. Dengan tidak adanya SOP dan job description yang dapat menjadi acuan tindakan, wajar apabila pengurus lebih memilih menunggu arahan pimpinan daripada mengambil keputusan sendiri. Pada akhirnya, pola sentralisasi ini menjadi konsekuensi logis dari lemahnya tata kelola organisasi.

Secara keseluruhan, situasi tersebut menunjukkan bahwa BUMDes Berkah berada pada posisi yang memiliki potensi struktural yang baik, namun masih lemah dalam aspek tata kelola operasional. Ketidakjelasan tugas, minimnya formaliasi prosedur, serta tingginya ketergantungan pada pimpinan menciptakan lingkungan kerja yang kurang stabil dan sulit berkembang. Oleh karena itu, restrukturisasi organisasi perlu diarahkan pada penguatan tata kelola melalui penegasan pembagian tugas, penyusunan SOP yang sederhana namun lengkap, serta peningkatan kapasitas pengurus agar mampu bekerja secara mandiri dan profesional tanpa bergantung sepenuhnya pada satu figur pimpinan. Apabila tata kelola diperbaiki melalui sistem yang terdokumentasi dan terstruktur, maka organisasi akan lebih efisien, pelayanan lebih konsisten, dan adaptasi akan lebih mudah setiap kali terjadi pergantian pengurus.

Dalam perspektif ekonomi syariah, upaya perbaikan tata kelola BUMDes ini sejalan dengan prinsip ikhtiar dan perubahan yang ditekankan dalam Al-Qur'an. Hal ini ditegaskan dalam QS. Ar-Ra'd ayat 11:

لَهُ مُعَيْبٌ مِّنْ بَيْنِ يَدِيهِ وَمِنْ حَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعِيرُ مَا يِقُولُ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا
مَا يِأْنُسُهُمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ ذُوْنٍ مِنْ وَالٍ

Artinya: "Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang

dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”³⁴

Ayat ini menegaskan bahwa perubahan positif tidak akan terwujud tanpa adanya usaha sungguh-sungguh untuk memperbaiki sistem, pola kerja, dan sikap dalam mengelola lembaga. Dalam konteks BUMDes Berkah, ayat tersebut menjadi pengingat bahwa restrukturisasi tidak boleh berhenti pada pembenahan struktur, tetapi harus dilengkapi dengan perubahan manajerial dan operasional yang lebih mendasar. Perubahan yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan berbasis prinsip syariah akan memperkuat profesionalitas, meningkatkan akuntabilitas, serta membangun keberlanjutan organisasi.

Apabila dokumentasi kerja disusun dengan baik, pola kerja ditata secara konsisten, dan pengurus memahami perannya dengan jelas, BUMDes Berkah akan mampu mengurangi ketergantungan pada figur tertentu dan membangun stabilitas operasional yang lebih kuat. Dalam jangka panjang, kondisi ini akan memperkuat kepercayaan masyarakat dan mendukung peran strategis BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa yang profesional, amanah, serta berkelanjutan.

B. Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru

Efektivitas kerja pengelola BUMDes Berkah Desa Telaga Baru dipengaruhi oleh berbagai unsur manajemen yang saling berkaitan, seperti kejelasan tujuan, strategi, analisis, perencanaan, kualitas SDM, pengawasan, serta ketersediaan sarana dan prasarana. Meskipun tujuan organisasi telah dirumuskan dengan jelas, tujuan tersebut belum diterjemahkan ke dalam target operasional yang terukur sehingga arah kerja pengelola kurang konkret. Strategi yang diterapkan cenderung bersifat reaktif karena tidak didukung analisis potensi dan data yang memadai, diperparah oleh keterbatasan kemampuan analisis dan perencanaan yang sistematis. Selain itu, keterbatasan kualitas dan jumlah SDM serta kondisi fasilitas yang kurang memadai turut menghambat pelaksanaan program kerja. Berbagai kendala tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kerja BUMDes masih perlu ditingkatkan agar mampu berkembang secara optimal dan memberikan kontribusi nyata bagi kesejahteraan masyarakat desa.

Sistem pengawasan yang diterapkan juga belum berjalan secara efektif. Walaupun pengawasan dilakukan melalui pemeriksaan laporan, kunjungan lapangan, dan rapat bulanan, kualitas pengawasan melemah karena laporan

³⁴ Al-Qur'an dan Terjemahan, QS. Ar-Ra'd (11).

yang diperiksa sering tidak lengkap. Evaluasi juga lebih banyak dilakukan secara lisan, sehingga tidak terdokumentasi dengan baik dan sulit dijadikan acuan untuk perbaikan berkelanjutan. Padahal pengawasan yang baik bukan sekadar mengawasi, tetapi juga memberikan bimbingan dan memastikan setiap program berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

Apabila ditinjau secara keseluruhan, efektivitas kerja pengelola BUMDes Berkah dipengaruhi oleh serangkaian faktor yang saling berkaitan. Kejelasan tujuan yang belum dioperasionalkan, strategi yang belum berbasis data, lemahnya kemampuan analisis, perencanaan yang tidak komprehensif, keterbatasan SDM, kerusakan fasilitas, serta pengawasan yang belum optimal menjadi hambatan utama yang perlu segera dibenahi. Untuk meningkatkan efektivitas kerja di masa mendatang, diperlukan peningkatan kapasitas SDM, perbaikan sarana prasarana, penguatan dokumentasi, serta penyusunan strategi berbasis data yang lebih akurat.

Dalam perspektif ekonomi syariah, upaya perbaikan efektivitas kerja ini selaras dengan nilai-nilai yang diajarkan dalam Al-Qur'an. Allah SWT berfirman dalam QS. At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبَّئُكُمْ بِمَا كُنْתُمْ تَعْمَلُونَ ①

Artinya: "Katakanlah (Nabi Muhammad), "Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan."³⁵

Ayat ini memberikan dorongan kuat agar setiap pekerjaan dilakukan dengan sungguh-sungguh dan penuh rasa tanggung jawab. Dalam konteks BUMDes, ayat ini menggarisbawahi pentingnya profesionalitas dan transparansi dalam setiap aktivitas pengelolaan.

Kemudian dalam QS. Az-Zumar ayat 39, Allah menegaskan pentingnya tindakan nyata dan kesungguhan dalam berusaha:

فَلْ يَقُومْ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانِتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ ②

Artinya: Katakanlah, "Wahai kaumku, berbuatlah menurut kedudukanmu! Sesungguhnya aku pun berbuat (demikian). Kelak kamu akan mengetahui."³⁶

Ayat ini menuntut setiap pengelola untuk bekerja sesuai kemampuan terbaiknya dan terus memperbaiki kapasitas diri agar mampu menjalankan tugas dengan optimal.

³⁵ Al-Qur'an dan Terjemahan, QS. At-Taubah (105).

³⁶ Al-Qur'an dan Terjemahan, QS. Az-Zumar (39).

Selanjutnya, QS. Al-Hasyr ayat 18 mengajarkan pentingnya evaluasi dan perencanaan:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ⑯

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan."³⁷

Ayat ini sangat relevan dengan kebutuhan BUMDes untuk memperkuat proses evaluasi, perencanaan, dan analisis sebagai landasan pengembangan usaha yang berkelanjutan.

Dengan menjadikan nilai-nilai Al-Qur'an sebagai landasan, BUMDes Berkah akan mampu membangun etos kerja yang lebih profesional, terukur, dan bertanggung jawab. Penguatan efektivitas kerja tidak hanya menjadi kebutuhan organisasi, tetapi juga merupakan bentuk implementasi ajaran syariah tentang amanah, kerja keras, evaluasi, dan perencanaan yang baik. Melalui pengelolaan yang lebih terstruktur dan sesuai dengan prinsip-prinsip Islam, BUMDes Berkah dapat tumbuh sebagai lembaga ekonomi desa yang kuat, berdaya saing, dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

C. Restrukturisasi Organisasi Dalam Peningkatan Efektivitas Kerja Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti Perspektif Ekonomi Syariah

Penerapan restrukturisasi organisasi pada BUMDes Berkah Desa Telaga Baru menjadi sebuah kebutuhan penting ketika lembaga desa tersebut menghadapi berbagai persoalan manajerial, seperti ketidakjelasan tujuan operasional, lemahnya strategi, kurangnya analisis berbasis data, minimnya dokumentasi kebijakan, terbatasnya kualitas SDM, fasilitas yang tidak memadai, serta sistem pengawasan yang belum berjalan dengan optimal. Restrukturisasi dalam konteks ini bukan semata proses teknis mengubah struktur, tetapi merupakan upaya sistematis untuk membangun organisasi yang lebih sehat, profesional, akuntabel, dan sesuai dengan prinsip-prinsip ekonomi Islam.

Restrukturisasi organisasi yang ideal berangkat dari kebutuhan untuk memperjelas arah gerak organisasi. Meskipun BUMDes Berkah memiliki tujuan besar yakni meningkatkan pendapatan desa dan membuka lapangan usaha bagi masyarakat, tujuan ini belum dijabarkan secara operasional. Dengan adanya restrukturisasi, tujuan tersebut dapat dipecah menjadi target

³⁷ Al-Qur'an dan Terjemahan, QS. Al-Hasyr (18).

yang spesifik, terukur, dan realistik sehingga pengelola memiliki panduan yang lebih jelas dalam bekerja. Dalam perspektif ekonomi syariah, kejelasan tujuan ini juga berarti bahwa aktivitas ekonomi harus mengarah pada kemaslahatan, tidak merugikan, serta menjaga nilai keadilan. Salah satu prinsip mendasar syariah adalah *tahqiq al-maslahah*, yaitu memastikan bahwa segala aktivitas ekonomi memberikan manfaat bagi masyarakat, bukan hanya untuk individu tertentu. Dengan memperjelas tujuan operasional melalui restrukturisasi, BUMDes dapat lebih mudah memastikan bahwa setiap program yang dijalankan benar-benar memberikan manfaat sosial ekonomi bagi penduduk desa.

Proses restrukturisasi juga menyentuh pentingnya peningkatan kualitas strategi organisasi. Strategi BUMDes Berkah sebelumnya cenderung bersifat reaktif, hanya muncul ketika ada masalah. Melalui restrukturisasi, strategi dapat dirumuskan secara lebih komprehensif, berbasis potensi desa, analisis pasar, dan kemampuan SDM. Dalam ajaran Islam, penyusunan strategi yang matang juga merupakan bagian dari upaya meminta pertolongan Allah melalui ikhtiar. Prinsip musyawarah menjadi penting dalam merumuskan strategi tersebut. Allah menegaskan dalam QS. Asy-Syura (42:38):

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ³⁸

Artinya: "(juga lebih baik dan lebih kekal bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan salat, sedangkan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka. Mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami anugerahkan kepada mereka" (QS. Asy-Syura: 38).³⁸

Ayat ini menunjukkan bahwa strategi yang baik harus dihasilkan dari proses diskusi, pertukaran pendapat, dan pelibatan berbagai pihak, bukan keputusan sepihak. Dalam konteks BUMDes, restrukturisasi yang menguatkan forum musyawarah baik antar pengelola maupun antara BUMDes dengan Masyarakat menjadi langkah penting untuk meningkatkan kualitas strategi dan efektivitas kerja.

Selanjutnya, restrukturisasi yang mengedepankan prinsip *good governance* juga menekankan pentingnya amanah dan keadilan dalam pembagian tugas dan pengelolaan wewenang. Allah berfirman dalam QS. An-Nisa (4:58):

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤْدُوا الْأَمْانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعُدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمًا يَعِظِّمُ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia,

³⁸ Al-Qur'an dan Terjemahan, QS. Asy-Syura (42:38).

hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat" (QS. An-Nisa: 58).³⁹

Ayat ini menunjukkan bahwa amanah harus diberikan kepada orang yang layak, kapabel, dan bertanggung jawab. Dalam restrukturisasi organisasi BUMDes, ayat ini dapat diterapkan melalui pemetaan kompetensi pengelola, penempatan tugas berdasarkan keahlian, penyusunan *job description* yang jelas, serta penerapan sistem pelaporan yang akuntabel. Dengan demikian, setiap pengelola menjalankan perannya sesuai kemampuan, sehingga efektivitas kerja meningkat karena tidak ada lagi tumpang tindih tugas dan kesalahan peran.

Prinsip profesionalitas menjadi aspek penting lain dalam restrukturisasi organisasi. Dalam kisah Nabi Yusuf, terdapat pelajaran berharga terkait profesionalitas. Ketika Nabi Yusuf mengajukan diri untuk mengelola pertambahan negara, (QS. Yusuf, 12:55):

فَلَمَّا جَعَلْنَا نُحْنُ عَلَىٰ خَرَابِ الْأَرْضِ أَنِّي حَفِظْتُ عَلَيْهِمْ ⑤

Artinya: "Dia (Yusuf) berkata, "Jadikanlah aku pengelola pertambahan negeri (Mesir). Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga (amanah) lagi sangat berpengetahuan" (QS. Yusuf: 55).⁴⁰

Ayat ini menegaskan bahwa seseorang berhak menduduki jabatan tertentu apabila memiliki dua kualifikasi utama: amanah (dapat menjaga kepercayaan) dan kompeten (memiliki ilmu atau kemampuan). Dalam konteks BUMDes Berkah, restrukturisasi harus menekankan pentingnya peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan, pendampingan usaha, peningkatan keterampilan administrasi, dan kapasitas teknis. Keterbatasan SDM yang sebelumnya menjadi penghambat kinerja dapat diatasi melalui pembentahan struktur dan pembagian kerja yang lebih tepat. Dengan demikian, pelaksanaan program-program BUMDes dapat berjalan lebih optimal dan sesuai dengan standar ekonomi syariah.

Dari sisi prinsip ekonomi syariah, restrukturisasi juga memastikan bahwa seluruh aktivitas usaha BUMDes berada pada jalur yang halal dan tidak mengandung unsur riba. Allah menegaskan perbedaan antara transaksi halal dan riba dalam QS. Al-Baqarah (2:275):

الَّذِينَ يَكْلُمُونَ الرِّبْوَا لَا يَقُولُونَ إِلَّا كَمَا يَقُولُمُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمُسَيْئَاتِ ذَلِكَ بِإِنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبْوَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبْوَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَأَنْتَهُ فَلَمَّا سَأَفَقَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَلِدُونَ ⑥

³⁹ Al-Qur'an dan Terjemahan, QS. An-Nisa (4:58).

⁴⁰ Al-Qur'an dan Terjemahan, QS. Yusuf (12:55).

Artinya: "*Orang-orang yang memakan (bertransaksi dengan) riba tidak dapat berdiri, kecuali seperti orang yang berdiri sempoyongan karena kesurupan setan. Demikian itu terjadi karena mereka berkata bahwa jual beli itu sama dengan riba. Padahal, Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Siapa pun yang telah sampai kepadanya peringatan dari Tuhan (menyangkut riba), lalu dia berhenti sehingga apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Siapa yang mengulangi (transaksi riba), mereka itulah penghuni neraka. Mereka kekal di dalamnya*" (QS. Al-Baqarah: 275).⁴¹

Ayat tersebut menegaskan kehalalan jual beli dan larangan riba, sehingga BUMDes harus menjalankan seluruh unit usahanya sesuai prinsip keadilan, transparansi, dan bebas dari riba maupun gharar. Restrukturisasi organisasi yang memperkuat SOP keuangan, memperbaiki alur transaksi, dan memastikan akad sesuai syariah menjadi langkah penting untuk menjaga keberkahan dan keberlanjutan usaha. Secara keseluruhan, restrukturisasi BUMDes Berkah Desa Telaga Baru tidak hanya bertujuan meningkatkan efektivitas kerja, tetapi juga menyelaraskan tata kelola lembaga dengan nilai-nilai ekonomi syariah seperti musyawarah, amanah, keadilan, profesionalitas, dan kehalalan transaksi. Dengan demikian, BUMDes Berkah berpeluang berkembang sebagai lembaga ekonomi desa yang profesional, dipercaya masyarakat, dan berkontribusi berkelanjutan terhadap kesejahteraan masyarakat Telaga Baru.

KESIMPULAN

Restrukturisasi BUMDes Berkah Desa Telaga Baru dapat dikatakan belum maksimal, hal ini dapat dilihat dari: spesialisasi tugas belum berjalan konsisten akibat seringnya pergantian pengurus, formalisasi tugas belum memadai karena ketiadaan SOP yang jelas, dan sentralisasi pengambilan keputusan terlalu kuat sehingga menghambat kemandirian pengurus. Penguatan pembagian tugas, penyusunan SOP, dan penyeimbangan wewenang menjadi langkah penting untuk meningkatkan efektivitas kerja dan stabilitas organisasi.

Efektivitas kerja pengelola BUMDes Berkah Desa Telaga Baru dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait. Meskipun tujuan organisasi sudah jelas, namun kurangnya strategi yang komprehensif, minimnya analisis, lemahnya perencanaan, keterbatasan SDM, fasilitas yang tidak memadai, dan sistem pengawasan yang belum optimal menjadi tantangan besar yang harus dibenahi.

⁴¹ Al-Qur'an dan Terjemahan, QS. Al-Baqarah (2:275).

Restrukturisasi organisasi pada BUMDes Berkah Desa Telaga Baru bukan hanya sebuah proses manajerial untuk memperbaiki efektivitas kerja, tetapi juga merupakan upaya untuk menyelaraskan tata kelola lembaga desa dengan nilai-nilai luhur ekonomi syariah. Restrukturisasi organisasi di BUMDes Berkah masih belum berjalan efektif dan memerlukan berbagai pemberian tambahan agar benar-benar mampu meningkatkan kinerja pengelola secara optimal.

REFERENSI

- Bendahara BUMDes Berkah. (2025, November 25). *Wawancara*. Meranti.
- Direktur BUMDes Berkah. (2025, November 25). *Wawancara*. Meranti.
- Fajrin, Y. A., Suhermanto, D. F., & Sihidi, I. T. (2024). Upaya pendampingan restrukturisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Tirtoyudo Kabupaten Malang. *BERNAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5.
- Lindawati, N. P., Putu, B., & Susila, E. (2022). Restrukturisasi organisasi sebagai upaya peningkatan efektivitas kerja karyawan Ak. Mapindo. *JAMAS: Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
- Sahrir, S. H. (2019). *Metodologi penelitian*. KBM Indonesia.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutanto, E. M., & Purnomo, H. (2019). Dampak restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan di sektor usaha mikro. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 21.
- Wijaya, H. (2021). Peran restrukturisasi dalam meningkatkan efektivitas kerja pada koperasi di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 28.