

**PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP PENGELOLAAN BADAN
USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MEMPERKUAT
EKONOMI PEDESAAN DI DESA PANTON MAKMUR
KECAMATAN JAYA KABUPATEN ACEH JAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Dakwah dan Komunikasi**

Oleh :

**MUHAMMAD ARNIS
NIM. 431307401**



**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI ,
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
AR-RANIRY BANDA ACEH
TAHUN 2018**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar S-1
Dalam Ilmu Dakwah dan Komunikasi
Jurusan Manajemen Dakwah

Oleh:

MUHAMMAD ARNIS
NIM. 431307401
Mahasiswa Fakultas Dakwah Dan Komunikasi
Jurusan Manajemen Dakwah

Disetujui Oleh:

A R - R A N I R Y

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Muhammaddin, M.Si
NIP. 197210201997031002

Fakhruddin, SE, MM
NIP. 196406162014111002

SKRIPSI

Telah Dinilai oleh Panitia Sidang Munafasyah Skripsi
Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry
dan Dinyatakan Lulus serta Disahkan sebagai
Tugas Akhir untuk Memperoleh Gelar
Sarjana S-1 Ilmu Dakwah dan Komunikasi
Jurusan Manajemen Dakwah

Diajukan Oleh:
MUHAMMAD ARNIS
NIM. 431307301

Pada Hari/Tanggal

Jum'at, 26 Januari 2018 M
09 Jumadil Awwal 1439 H

di

Darussalam - Banda Aceh

Dewan Penguji,

Ketua,


Dr. Mahmuddin, M.Si
NIP. 1972102019977031002

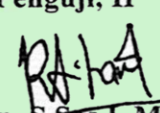
Sekretaris,


Fakhruddin, SE, MM
NIP. 196406162014111002

Penguji, I


Dr. Jailani, M.Si
NIP. 196010081995031001

Penguji, II


Raihan, S.Sos.I, MA
NIP. 198111072006042003

Mengetahui:

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry


Dr. Kusnawati Hatta, M.Pd
NIP. 196412201984122001



PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya : Muhammad Arnis

NIM : 431307401

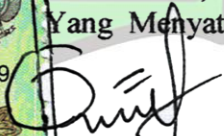
Jenjang : Strata Satu (S-1)

Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dirujuk dalam naskah ini disebutkan dalam daftar pustaka. Jika dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan ternyata memang di temukan bukti bahwa saya melanggar pernyataan ini, maka saya siap menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-raniry.



Banda Aceh, 12 Januari 2018
Yang Menyatakan,


Muhammad Arnis

ABSTRAK

Masalah dalam penelitian ini adalah pengelolaan BUMDes sebagai lembaga perekonomian masyarakat desa seharusnya dilaksanakan dengan prinsip pengelolaan yang baik, tetapi pada kenyataannya pengelolaan BUMDes di Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya belum secara optimal didasarkan pada prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Sistem Pengelolaan BUMDes serta bagaimana penerapan prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Panton Jaya di Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya. Tipe penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan informan yaitu pihak Kepala Desa Panton Makmur, kepala BABPEDA Aceh Jaya, Ketua BUMDes Panton Jaya, Sekretaris BUMDes Panton Jaya, serta Masyarakat Desa panton Makmur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum sistem pengelolaan kegiatan BUMDes di Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya, telah dilaksanakan dengan baik oleh pengurus BUMDes, dengan menerapkan : (1) Prinsip transparansi dilaksanakan dengan selalu menyampaikan berbagai informasi kepada anggota dan masyarakat terkait dengan pelaksanaan kegiatan atau keuangan dalam BUMDes secara jelas dan dapat diakses dengan mudah sehingga akan memperoleh kepercayaan dari masyarakat. (2) Prinsip akuntabilitas dilaksanakan dengan mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar serta mengelola usaha secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan anggota dan masyarakat. (3) Prinsip responsibilitas dilaksanakan dengan mematuhi peraturan perundang-undangan dan melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha. (4) Prinsip independensi dilaksanakan dengan mengelola usaha secara independen dan menjaga koordinasi dengan baik sehingga tidak terjadi dominasi usaha dan diintervensi oleh pihak lain. (5) Prinsip kewajaran dan kesetaraan dilaksanakan dengan melaksanakan pengelolaan secara wajar dan mengutamakan kesetaraan pada setiap anggota dan melaksanakan kegiatannya.

Kata Kunci : Pengelolaan dan Badan Usaha Milik Desa

KATA PENGANTAR



Segala puji syukur bagi Allah SWT, segala syukur juga hanya pantas dipersembahkan kepada-Nya. Sungguh karena segala rezeki dan kebaikan yang Allah berikan penulis akhirnya dapat menyelesaikan karya ilmiah yang berupa skripsi yang berjudul **“Penerapan Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Memperkuat Ekonomi Pedesaan di Desa Panton Makmur Kec. Jaya Kab. Aceh Jaya”**. Shalawat beserta salam penulis hantarkan kepada Baginda Rasulullah SAW beserta keluarga dan para sahabat beliau.

Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana pada program Ilmu Sosial Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan Manajemen Dakwah. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih yang tidak terhingga kepada Ayahanda Marzuki dan Ibunda Rauzati tersayang, yang telah bersusah payah melahirkan dan mendidik Ananda dengan lumuran kasih sayang, dan cucuran air mata. Juga kepada Kakak/Abang dan adik-adik saya. Eva Fitriani, Riki Iswandi, Muhammad Raihan dan Putry Fazlynan Nufus yang selalu memberikan semangat dan motifasi kepada saya dalam menyelesaikan, Serta kepada Suardi, Mirza, Dzulfikar, Fachrul Razzi dan Sahabat-sahabat seperjuangan saya lainnya, yang selalu mendukung saya dalam penulisan skripsi ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Selanjutnya ucapan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada Bapak Dr. Mahmuddin, M. Si selaku pembimbing utama dan Bapak Fakhruddin, SE, MM. selaku pembimbing kedua sehingga skripsi ini terwujud sebagaimana mestinya, selanjutnya tidak lupa ucapan terimakasih kepada Bapak Dr. Jailani, M,Si selaku penguji utama juga selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah. serta kepada Ibu Raihan, S.Sos.I, MA. Selaku Penguji Kedua. Dan juga kepada Dosen/Asisten dan karyawan/karyawati civitas Akademik Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Ucapan terimakasih juga kepada perpustakaan beserta stafnya yang telah berpartisipasi dalam memberikan fasilitas peminjaman buku-buku dan ucapan terimakasih kepada Kepala BAPPEDA Aceh Jaya yang telah memberi izin untuk penelitian dan berbagai informasi dalam penyelesaian skripsi ini.

Tidak lupa juga Ananda ucapkan banyak terimakasih kepada sahabat-sahabat seperjuangan unit 15 Manajemen Dakwah leting 2013 serta sahabat-sahabat KPM Reguler Gelombang I di Aceh Selatan kecamatan Labuhan Haji Timur desa Limau Saring 2017.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna sehingga penulis membutuhkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk kemajuan dimasa yang akan datang. Sehingga pada akhirnya skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Banda Aceh, 12 Januari 2018
Penulis,

Muhammad Arnis

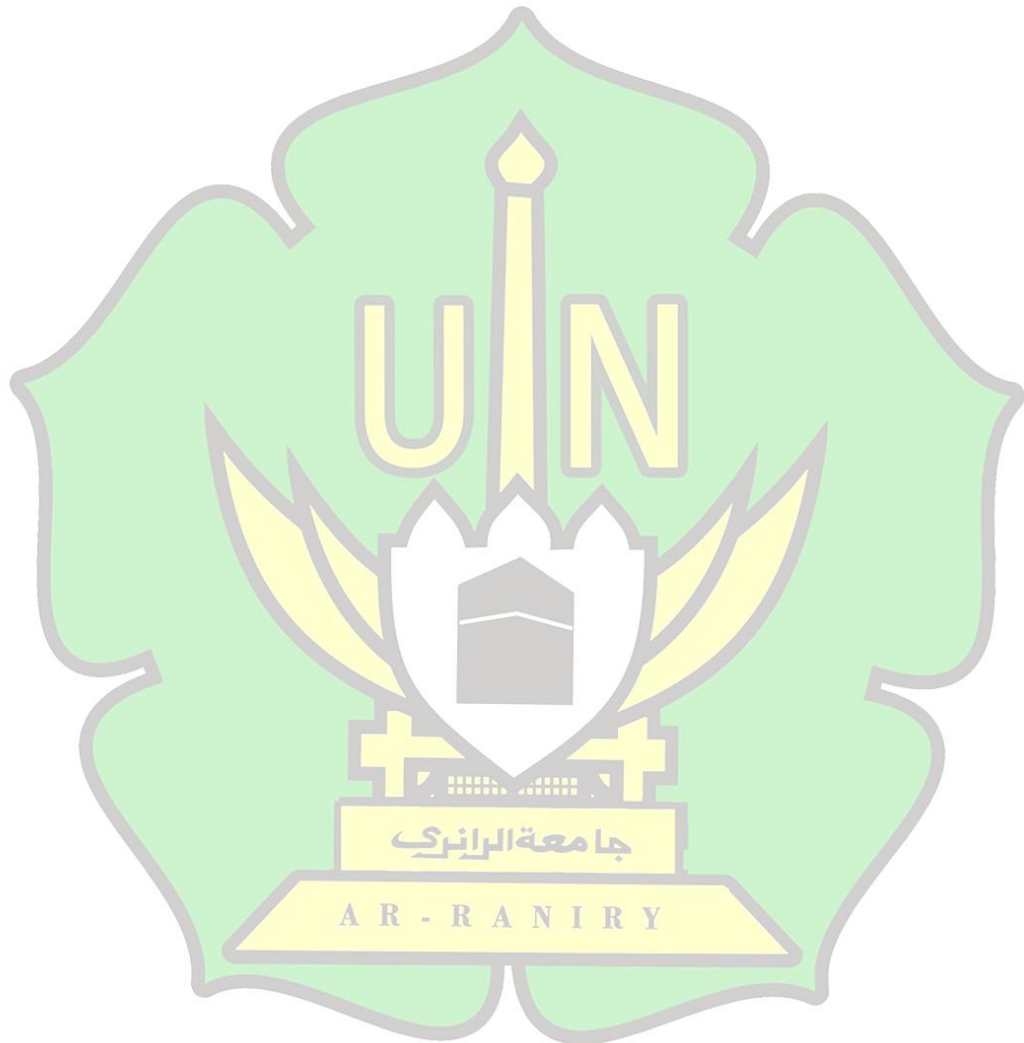
DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Penjelasan Konsep	11
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	14
A. Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDes.....	14
B. Definisi Pengelolaan	19
C. Definisi Badan Usaha Milik Desa.....	25
BAB III : METODE PENELITIAN.....	28
A. Fokus Penelitian.....	28
B. Tipe Penelitian	29
C. Informan.....	30
D. Jenis Data	31
E. Teknik Pengumpulan Data.....	32
F. Teknik Pengolahan Data	32
G. Teknik Analisa Data	33
H. Teknik Keabsahan Data	34

BAB IV : PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN	36
A. Gambaran Umum Desa Pantan Makmur	36
1. Kondisi Geografis Desa Pantan Makmur	36
2. Orbitasi Desa Pantan Makmur.....	37
3. Kondisi Demografis Desa Pantan Makmur	37
B. Sarana dan Prasarana Desa Pantan Makmur	41
C. Sejarah Berdirinya BUMDes Pantan Jaya	41
D. Struktur Kepengurusan BUMDes Pantan Jaya.....	42
E. Sistem Pengelolaan BUMDes Pantan Jaya.....	43
F. Rencana Strategis BUMDes Pantan Jaya	57
G. Penerapan Prinsip Pengelolaan BUMDes Pantan Jaya dalam Memperkuat Ekonomi Pedesaan.....	59
BAB V : PENUTUP	62
A. Kesimpulan	62
B. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN.....	68

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Pembagian luas wilayah Gampong panton Makmur	36
Tabel 4.2	Pertumbuhan Penduduk Panton Makmur	38
Tabel 4.3	Tingkat Pendidikan	39
Tabel 4.4	Tingkat Mata Pencaharian	40



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Surat Keputusan Dekan Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Tentang Penunjukan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 2. Surat Keterangan Izin Penelitian Olmiah Mahasiswa
- Lampiran 3. Surat keterangan Telah Melakukan Penelitian Dari Geutjhik Gampong Panton Makmur
- Lampiran 4. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian Dari Kepala BABPEDA Kabupaten Aceh Jaya
- Lampiran 5. Keputusan Kepala desa Panton Makmur Nomor 02 Tahun 2017
- Lampiran 6. Daftar wawancara



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan Nasional bertujuan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang merata berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945 dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang merdeka, bersatu, dan berkedaulatan rakyat. Titik berat pembangunan diletakkan pada bidang ekonomi yang merupakan penggerak utama pembangunan seiring dengan kualitas sumber daya manusia dan didorong secara saling memperkuat, saling terkait dan terpadu dengan pembangunan bidang-bidang lainnya yang dilaksanakan selaras, serasi dan seimbang guna keberhasilan pembangunan di bidang ekonomi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran pembangunan nasional. Bertitik tolak pada pembangunan tersebut, maka pemerintah dan rakyat Indonesia mempunyai kewajiban untuk menggali, mengolah dan membina potensi yang ada tersebut guna mencapai masyarakat yang adil dan makmur sesuai dengan Undang Undang Dasar 1945.

Hal ini merupakan sebuah konsekuensi logis bagi bangsa Indonesia yang memang sebagian besar penduduknya hidup di daerah pedesaan yang mencapai 70% dari keseluruhan penduduk di Indonesia. Sehingga titik sentral pembangunan adalah daerah pedesaan. Arti penting pembangunan pedesaan adalah bahwa dengan menempatkan desa sebagai sasaran pembangunan, usaha untuk

mengurangi berbagai kesenjangan pendapatan, kesenjangan kaya dan miskin, kesenjangan desa dan kota akan dapat lebih diwujudkan.

Desa sebagai bagian wilayah dari sebuah kabupaten, memiliki otonomi asli. Walaupun dalam batasan otonomi asli, desa dapat membangun kemampuan sumber daya ekonomi dan keuangannya dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi desa dan peningkatan kesejahteraan masyarakatnya. Dengan mengelola sumber daya lokal berupa sumber daya manusia (penduduk), sumber daya modal (uang), sumber daya alam (tanah, air, hutan), dan sumber daya sosial.¹

Pemerintahan desa dilaksanakan oleh kepala desa sebagai Badan Eksekutif dan Tuha Peut sebagai Badan Legislatif. Pemerintahan desa inilah yang selanjutnya mengayomi masyarakat serta mengurus kepentingan desa dalam bidang pemerintahan, dan pembangunan. Walaupun desa memiliki Alokasi Dana Desa (ADD) yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Kabupaten (APBK) Kabupaten, namun diperlukan juga suatu badan yang mengurus kekayaan asli desa demi terjadinya keseimbangan dana pembangunan. Untuk itulah perlu suatu lembaga yang dapat mengelola potensi desa dengan maksimal maka didirikanlah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang seluruh modalnya berasal dari kekayaan desa seperti industri berbasis masyarakat, pertanian, pertambangan, perkebunan, perdagangan, pariwisata, dan lain-lain.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat

¹Widjaja, *otonomi desa*. (PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta, 2003) hlm. 22.

perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi di pedesaan harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Hal ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, agar tidak berkembang sistem usaha kapitalistik di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.² Lembaga ekonomi ini agar keberadaannya tidak dikuasai oleh kelompok tertentu yang memiliki modal besar di pedesaan, maka kepemilikan lembaga itu oleh desa dan dikontrol bersama di mana tujuan utamanya untuk meningkatkan standar hidup ekonomi masyarakat.³

Pendirian BUMDes dimaksudkan untuk mengurangi peran para agen yang seringkali menyebabkan meningkatnya biaya transaksi antara harga produk dari produsen kepada konsumen akhir. Melalui lembaga ini diharapkan setiap produsen di pedesaan dapat menikmati selisih harga jual produk dengan biaya produksi yang layak dan konsumen tidak harus menanggung harga pembelian yang mahal. BUMDes membantu kebutuhan dana masyarakat yang bersifat konsumtif dan produktif, menjadi distributor utama untuk memenuhi kebutuhan

² Pasal 1 ayat (6) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa

³ Muammar Alkadafi, *Penguatan Ekonomi Masyarakat Melalui Pengelolaan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Menuju ASEAN Economic Community 2015*, (Riau: Dosen Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, 2014), hal.36.

sembilan bahan pokok (sembako) dan berfungsi menumbuhkan suburkan kegiatan pelaku ekonomi di pedesaan.⁴

Pendirian BUMDes tersebut harus disertai dengan upaya penguatan kapasitas dan didukung oleh kebijakan daerah (Kabupaten/Kota) yang memfasilitasi dan melindungi usaha ini dari ancaman persaingan para pemodal besar. Mengingat badan usaha ini merupakan lembaga ekonomi baru yang beroperasi di pedesaan dan masih membutuhkan landasan yang kuat untuk tumbuh dan berkembang.

BUMDes dalam operasionalisasinya ditopang oleh lembaga moneter desa (unit pembiayaan) sebagai unit yang melakukan transaksi keuangan berupa kredit maupun simpanan. Jika kelembagaan ekonomi kuat dan ditopang kebijakan yang memadai, pertumbuhan ekonomi yang disertai pemerataan distribusi aset kepada rakyat secara luas akan mampu menanggulangi berbagai permasalahan ekonomi di pedesaan. Tujuan akhirnya, BUMDes sebagai instrumen merupakan modal sosial (*social capital*) yang diharapkan mampu menjembatani upaya penguatan ekonomi di pedesaan.⁵

Untuk mencapai kondisi tersebut diperlukan langkah strategis dan taktis guna mengintegrasikan potensi, kebutuhan pasar, dan penyusunan desain lembaga tersebut ke dalam suatu perencanaan, di samping itu perlu memperhatikan potensi lokalistik serta dukungan kebijakan (*good will*) dari pemerintahan di atasnya untuk mengatasi rendahnya surplus kegiatan ekonomi desa disebabkan kemungkinan tidak berkembangnya sektor ekonomi di wilayah pedesaan. Hal ini

⁴ *Ibid.*, hal. 37.

⁵ *Ibid.*, hal. 38.

akan mengakibatkan terjadinya integrasi sistem dan struktur pertanian dalam arti luas, usaha perdagangan, dan jasa yang terpadu akan dapat dijadikan sebagai pedoman dalam tata kelola lembaga.

Keberadaan BUMDes di era otonomi daerah pada awalnya tertuang dalam Pasal 107 ayat (1) huruf (a) Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dinyatakan bahwa sumber pendapatan Desa salah satunya adalah pendapatan asli desa, yang meliputi: 1) hasil usaha desa; 2) hasil kekayaan desa; 3) hasil swadaya dan partisipasi; 4) hasil gotong royong; dan 5) lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Penjelasan Pasal 107 ayat (1) menyebutkan bahwa pemberdayaan potensi desa dalam meningkatkan pendapatan desa dilakukan, antara lain, dengan pendirian Badan Usaha Milik Desa, kerja sama dengan pihak ketiga, dan kewenangan melakukan pinjaman.⁶

Selanjutnya pengaturan mengenai BUMDes terdapat pada Pasal 213 ayat (3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang menyatakan bahwa sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat, meskipun demikian tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga.⁷

⁶ Pasal 107 ayat (1) huruf (a) Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999.

⁷ Pasal 213 ayat (3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Menurut Pasal 1 ayat (6) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa, diketahui bahwa BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.⁸

BUMDes dalam Pasal 78 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa dinyatakan bahwa dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintah Desa mendirikan Badan Usaha Milik Desa (ayat 1) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa ditetapkan dalam Peraturan Desa dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan (ayat 2). Bentuk Badan Usaha Milik Desa harus berbadan hukum (ayat 3).⁹

Dasar pemikiran pendirian BUMDes didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Berkenaan dengan perencanaan dan pendiriannya, BUMDes dibangun atas prakarsa (inisiasi) masyarakat, serta mendasarkan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif dan transparansi.¹⁰ Selain itu pengelolaan BUMDes harus dilakukan secara profesional dan mandiri. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai

⁸ 1 ayat (6) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa.

⁹ Pasal 78 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa.

¹⁰ Nugroho Eko Bintoro. *Pengantar Manajemen Modern*. (Jakarta Rajawali Press. 2006). Hal. 115.

lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar.

Peraturan Daerah Aceh Jaya yang mengatur tentang BUMDes adalah Perda Nomor 04 Tahun 2008 Tentang Badan Usaha Milik Desa. Pasal 3 Perda tersebut menyatakan bahwa maksud dan tujuan pendirian BUMDes adalah: (a) Menggali dan memberdayakan sumber-sumber potensi desa agar lebih produktif dan bermanfaat untuk kesejahteraan masyarakat; (b) Meningkatkan pertumbuhan ekonomi desa dan Pendapatan Asli Desa; (c) Memperluas kesempatan berusaha dan lapangan kerja.¹¹

Salah satu BUMDes yang ada di Aceh Jaya adalah BUMDes Pantan Jaya di Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya, yang dibentuk oleh masyarakat desa setempat pada tanggal 03 Juli 2012. BUMDes Pantan Jaya ini bergerak di bidang usaha koperasi simpan pinjam, jasa, perdagangan, sembako, industri kecil dan rumah tangga. Pemerintah Desa memberikan dukungan terhadap pembentukan BUMDes ini dengan menetapkan Surat Keputusan Kepala Desa Pantan Makmur Nomor 3 Tahun 2012 Tentang Pengangkatan Pengurus Badan Usaha Milik Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya.

Pengelolaan BUMDes seharusnya dilaksanakan dengan menerapkan berbagai prinsip pengelolaan yang baik sebagaimana terdapat dalam Pedoman Umum *Good Corporate Governance* (GCG) Indonesia Tahun 2006 yaitu transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), responsibilitas

¹¹ Perda Nomor 04 Tahun 2008 Tentang Badan Usaha Milik Desa

(*responsibility*), independensi (*independency*) dan kewajaran dan kesetaraan (*fairness*)¹², tetapi permasalahannya adalah BUMDes Panton Jaya Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya kabupaten Aceh Jaya belum sepenuhnya dikelola berdasarkan prinsip-prinsip tersebut:

- a. Pengelolaan BUMDes Panton Jaya belum memenuhi prinsip transparansi, sebab pengelolaan kegiatan dan keuangan dalam bidang usaha koperasi simpan pinjam, jasa, perdagangan, sembako, industri kecil dan rumah tangga belum menerapkan pelaporan secara berkala.
- b. Pengelolaan BUMDes Panton Jaya belum memenuhi prinsip akuntabilitas, sebab pertanggungjawaban pengelolaan kegiatan dan keuangan dalam bidang usaha koperasi simpan pinjam, jasa, perdagangan, sembako, industri kecil dan rumah tangga hanya dilakukan pada akhir tahun.
- c. Pengelolaan BUMDes Panton Jaya belum memenuhi prinsip responsibilitas, sebab terdapat potensi jasa, perdagangan, sembako, industri kecil dan rumah tangga yang belum diakomodasi oleh BUMDes.
- d. Pengelolaan BUMDes Panton Jaya belum memenuhi prinsip independensi, karena keterbatasan kualitas sumberdaya manusia dalam mengelola organisasi, sehingga pihak Pemerintah Desa masih terlibat secara aktif dalam mengelola BUMDes.
- e. Pengelolaan BUMDes Panton Jaya belum memenuhi prinsip kewajaran dan kesetaraan, karena pengelolaan kegiatan dan keuangan dalam bidang usaha koperasi simpan pinjam, jasa, perdagangan, sembako, industri kecil dan rumah

¹² Ahmad Syafii . Dkk. *Dasar-Dasar Manajemen*, (Rineka Cipta, Jakarta. 2008), hal. 122.

tangga cenderung didominasi oleh pengurus dan belum melibatkan peran aktif para anggota secara maksimal.

BUMDes didirikan atas prakarsa masyarakat didasarkan pada potensi yang dapat dikembangkan dengan menggunakan sumberdaya lokal dan terdapat permintaan pasar. Dengan kata lain, pendirian BUMDes bukan merupakan paket instruksional yang datang dari Pemerintah, pemerintah provinsi, atau pemerintah kabupaten. Jika yang berlaku demikian dikhawatirkan BUMDes akan berjalan tidak sebagaimana yang diamanatkan di dalam undang-undang.

Berdasarkan uraian di atas, penulis melakukan penelitian untuk mengetahui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pantan Jaya di Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapatlah dirumuskan beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana sistem pengelolaan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa)?
2. Bagaimanakah penerapan prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pantan Jaya di Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya?

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengelolaan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa),
2. Untuk mengetahui Bagaimanakah penerapan prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pantan Jaya di Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya.

D. Manfaat Penelitian

Kegunaan penelitian ini terdiri dari kegunaan secara teoritis dan kegunaan secara praktis sebagai berikut:

a. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai manajemen pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga pemberdayaan ekonomi masyarakat desa.

b. Kegunaan praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam memberikan sumbangan pemikiran kepada Pengurus BUMDes Pantan Jaya di Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya untuk meningkatkan berbagai upaya strategis pengembangan BUMDes. Selain itu diharapkan berguna bagi berbagai pihak yang membutuhkan informasi mengenai pengelolaan BUMDes.

- c. Sebagai sumbangan karya ilmiah di bidang pendidikan dan disiplin ilmu lainnya, bagi Mahasiswa Jurusan Manajemen Dawah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry.

E. Penjelasan Konsep

1. Penerapan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian penerapan adalah Perbuatan Menerapkan. Sedangkan menurut beberapa ahli berpendapat bahwa, penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan hal lain untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya.¹³

2. Prinsip pengelolaan

Sejak lahirnya ilmu administrasi dan manajemen, para ilmuwan yang menekuninya telah dan terus melakukan berbagai penelitian dalam rangka akumulasi pengetahuan dan teori tentang proses pengelolaan, termasuk tentang prinsip-prinsip pengelolaan. Berbagai pemikiran dan penelitian tersebut telah menghasilkan berbagai klasifikasi prinsip-prinsip pengelolaan.

3. Badan Usaha Milik Desa

Bumdes atau Badan usaha milik desa adalah sebuah usaha yang dimiliki oleh desa yang anggarannya dikucurkan dari provinsi yang bergabung dengan anggaran Dana desa. Bumdes di setiap desanya berbeda-beda, yaitu ada yang mengadakan bahan sembako seperti toko kelontongan, Mini market desa, sewa alat-alat proyek bangunan dan jasa-jasa lainnya.

Permendesa Nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, yang menjadi pedoman

¹³ Departemen pendidikan dan kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1991)

bagi daerah dan desa dalam pembentukan dan pengelolaan BUMDes. Pengembangan BUMDes merupakan bentuk penguatan terhadap lembaga-lembaga ekonomi desa serta merupakan alat pendayagunaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis potensi yang ada di desa. BUMDes menjadi tulang punggung perekonomian pemerintahan desa guna mencapai peningkatan kesejahteraan warganya.

4. Ekonomi Pedesaan

Widjaja menyatakan bahwa pendapatan asli desa adalah suatu pendapatan desa yang sah yang telah dimiliki dan dikelola oleh desa yang terdiri dari hasil usaha desa, gotong royong, hasil kekayaan desa, hasil swadaya dan partisipasi serta pendapatan asli yang sah.¹⁴

Pendapatan desa menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa dalam pasal 68 ayat 1 diperoleh dari tiga sumber, yaitu:

1. Pendapatan asli Desa, yang terdiri atas:

a. Hasil Usaha Desa

Usaha Desa yang dimaksud adalah kegiatan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dengan mendapatkan timbal balik berupa materi yang dapat dinilai dengan uang. Usaha Desa ini antara lain berupa hasil pungutan jasa administrasi Desa.

b. Hasil Kekayaan Desa

Kekayaan Desa yang dimaksud adalah segala kekayaan Desa yang menghasilkan pendapatan bagi Desa, kekayaan Desa ini antara lain berupa Tanah Kas Desa dan Pasar Desa.

c. Hasil Swadaya

Swadaya masyarakat merupakan kemampuan dari suatu kelompok masyarakat yang dengan kesadaran dan inisiatif sendiri mengadakan upaya untuk memenuhi kebutuhan dalam jangka pendek maupun jangka panjang yang dirasakan dalam masyarakat tersebut.

¹⁴ Widjaja, *Otonomi Desa*. (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2003)., Hal. 59

d. Partisipasi dan Gotong Royong

Partisipasi merupakan peran serta individu terhadap suatu kegiatan. Sedangkan Gotong Royong merupakan kerja sama antar individu (masyarakat) dalam bentuk tenaga atau material yang dapat dinilai dengan uang. Kegiatan yang dilakukan ini antara lain berupa pembuatan jalan dan pembuatan saluran pembuangan air.

e. Lain-lain Usaha Desa yang Sah

Segala pendapatan atau penerimaan yang sah di luar dari sumber pendapatan asli Desa dan yang tidak termasuk pemberian pemerintah atau pemerintah daerah adalah termasuk lain-lain usaha desa yang sah. Bentuk usaha ini dapat diwujudkan Pemerintah Kampung dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki oleh desa setempat. Badan Usaha Milik Desa adalah usaha desa yang meliputi ekonomi desa seperti :

- 1) usaha jasa yang meliputi jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha lain yang sejenis,
- 2) penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa,
- 3) perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis; yang dikelola oleh pemerintah desa, yang kepengurusannya terdiri dari pemerintah desa dan masyarakat.¹⁵

f. Lain-lain pendapatan asli desa yang sah¹⁶

2. Bantuan keuangan dari pemerintah, Pemerintah Propinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota sebagai mana dimaksud ayat 1 huruf d, disalurkan melalui kas desa.

Berdasarkan pada penjelasan di atas maka dalam penelitian ini penulis akan memfokuskan penelitian pada penerapan prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Memperkuat ekonomi pedesaan.

¹⁵ B.T. Soemantri (2011:39)

¹⁶ Widjaja, Ibid hlm 23.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Prinsip-Prinsip pengelolaan BUMDes

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes penting untuk dielaborasi atau diuraikan agar difahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah desa, anggota (penyerta modal), BPD, Pemkab, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam Pembelajaran sistem mengelola BUMDes yaitu:

1. Kooperatif

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*) sehingga membutuhkan kerjasama yang sinergis antara pengurus, pemerintah desa, masyarakat serta instansi terkait.¹⁷

BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar. Dalam menjalankan usahanya prinsip kooperatif harus selalu ditekankan. BUMDes sebagai badan hukum,

¹⁷ Soewarno Handayani. *Pengantar Studi ilmu Administrasi dan Manajemen*, (2004) hal. 98.

dibentuk berdasarkan perundang-undangan yang berlaku, dan sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa.

2. Partisipatif

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.

Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes sangat diharapkan dan peran pemerintah dalam melakukan sosialisasi dan penyadaran kepada masyarakat desa Pantan Makmur melalui pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten tentang arti penting berpartisipasi dalam BUMDes bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Melalui pemerintah desa masyarakat dimotivasi, disadarkan dan dipersiapkan untuk membangun kehidupannya sendiri.

BUMDes sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut prinsip partisipasi. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga. Ini sesuai dengan peraturan per undang-undangan (UU 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat 3). Penjelasan ini sangat penting untuk mempersiapkan pendirian BUMDes, karena implikasinya

akan bersentuhan dengan pengaturannya dalam Peraturan Daerah (Perda) maupun Peraturan Desa (Perdes).¹⁸

3. Emansipatif

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.

Mekanisme operasionalisasi BUMDes diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat desa tanpa memandang latar belakang perbedaan apapun. Untuk itu, masyarakat desa perlu dipersiapkan terlebih dahulu agar dapat menerima gagasan baru tentang lembaga ekonomi yang memiliki dua fungsi yakni bersifat sosial dan komersial. Dengan tetap berpegang teguh pada karakteristik desa dan nilai-nilai yang hidup dan dihormati. Maka persiapan yang dipandang paling tepat adalah berpusat pada sosialisasi, pendidikan, dan pelatihan kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap peningkatan standar hidup masyarakat desa.¹⁹

4. Transparansi

Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.

Transparansi dalam pengelolaan BUMDes sangat diperlukan mengingat BUMDes merupakan lembaga ekonomi yang beroperasi di pedesaan di mana nilai-nilai yang harus dikembangkan adalah kejujuran dan keterbukaan. Kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap

¹⁸ Hadi Irawan, *Eksistensi BUMDes dari Aspek Otonomi Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*, (Mataram: Fakultas Hukum Universitas Mataram, 2013), hal. 6-7.

¹⁹ Hadi Irawan., *Op.Cit.*, hal. 7.

peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistik di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

Keberadaan BUMDes diharapkan mampu mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi di desa. Peran pemerintah desa adalah membangun relasi dengan masyarakat untuk mewujudkan pemenuhan standar pelayanan minimal sebagai bagian dari upaya pengembangan komunitas (*development based community*) desa yang lebih berdaya dan memenuhi prinsip transparansi dalam pengelolaannya.²⁰

5. Akuntabel

Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara akuntabel. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, professional, mandiri dan bertanggungjawab. Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemdes.

Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam

²⁰ Hadi Irawan., *Op.Cit.* hal. 7.

menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes.

6. Sustainabel

Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes. BUMDes didirikan dengan tujuan yang jelas yaitu pemberdayaan ekonomi masyarakat desa.

Tujuan tersebut, akan dicapai diantaranya dengan cara memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif terutama bagi kelompok miskin di pedesaan, mengurangi praktek agen dan pelepasan uang, menciptakan pemerataan kesempatan berusaha, dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa. Hal penting lainnya adalah BUMDes harus mampu mendidik masyarakat membiasakan menabung, dengan cara demikian akan dapat mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa secara mandiri dan berkelanjutan.²¹

Terkait dengan implementasi Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui BUMDes diharapkan akan lebih berdaya. Hal ini disebabkan adanya penopang yakni dana anggaran desa yang semakin besar. Sehingga memungkinkan ketersediaan permodalan yang cukup untuk mengelola

²¹ Wawancara dengan bapak Amia, Kepala BUMDes. [rabu 5 april 2017]

BUMDes. Jika ini berlaku sejalan, maka akan terjadi peningkatan PADesa yang selanjutnya dapat digunakan untuk kegiatan pembangunan desa.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa hal yang penting dalam upaya penguatan ekonomi desa adalah memperkuat kerjasama, membangun kebersamaan/menjalin kerekatan disemua lapisan masyarakat desa, sehingga itu menjadi daya dorong (*steam engine*) dalam upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran, dan membuka akses pasar.

B. Definisi Pengelolaan

Menurut Balderton istilah pengelolaan sama dengan manajemen yaitu menggerakkan, mengorganisasikan, dan mengarahkan usaha manusia untuk memanfaatkan secara efektif material dan fasilitas untuk mencapai suatu tujuan.²²

Selanjutnya Adisasmita mengemukakan bahwa, “Pengelolaan bukan hanya melaksanakan suatu kegiatan, akan tetapi merupakan rangkaian kegiatan yang meliputi fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.”²³

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa pengelolaan merupakan suatu rangkaian kegiatan yang meliputi merencanakan, mengorganisasikan dan mengarahkan, dan mengawasi kegiatan manusia dengan memanfaatkan material dan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Istilah pengelolaan itu sendiri identik kaitannya dengan istilah manajemen.

²²Rahardjo Adisasmita, *Pembangunan Perdesaan*. (yogyakarta: PT. Graha Ilmu. 2011). Hlm. 21

²³Ibid. Hal. 22

Oey Liang Lee mendefinisikan bahwa, “Manajemen adalah seni ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan manusia dan barang-barang (terutama manusia) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu”.²⁴ Selanjutnya dapat disimpulkan bahwa manajemen atau pengelolaan adalah kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan terhadap penggunaan sumber daya yang dimiliki dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai.

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan bagian yang sangat penting dari pengelolaan dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan. Perencanaan dibuat untuk mengantisipasi segala hal yang akan mengganggu atau menghalangi pencapaian tujuan, hal ini dikarekan banyak faktor yang akan berubah dengan cepat pada masa yang akan datang. Sehingga dengan adanya perencanaan yang baik akan membuat setiap kesempatan yang ada dapat di manfaatkan dengan baik pula.

Perencanaan dalam arti luas menurut Adisasmita adalah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Sistematis disini, dimaksudkan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan menjadi tidak melenceng dari tujuan yang ingin dicapai.²⁵

Selanjutnya Ranupandojo mendefinisikan perencanaan ialah pengambilan keputusan tentang apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, kapan mengerjakannya dan bagaimana mengukur keberhasilan pelaksanaannya.

²⁴ Heidjrachman Ranupandojo, *Manajemen Personalia*. (Yogyakarta:Graha Ilmu. 1996). Hal. 3

²⁵ Adisasmita, Op.Cit., Hal. 22

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, yang dimaksud perencanaan dalam penelitian ini adalah proses persiapan secara sistematis dalam melaksanakan suatu kegiatan, yang diawali dengan proses pengambilan keputusan tentang, apa yang akan dilakukan, kapan harus dilakukan, dan bagaimana cara menentukan tingkat keberhasilan yang akan ditetapkan.²⁶

Pada umumnya menurut Ranupandojo terdapat tujuh prinsip dan petunjuk untuk menyusun perencanaan yang baik yaitu:

- a. Rencana harus memiliki tujuan yang khas. Ini penting sebab dengan tujuan yang khas semua kegiatan dapat diarahkan untuk mencapai hasil perencanaan tersebut. Tujuan harus jelas dan mudah dipahami oleh semua orang yang akan melaksanakan rencana itu.
- b. Ada kegiatan yang diprioritaskan. Suatu rencana tanpa ada kegiatan pelaksanaan, tak lebih dari selembar kertas yang tak berarti. Karena kegiatan mencapai tujuan dari suatu rencana banyak macamnya, dan disisi lain terdapat faktor-faktor pembatas, maka perlu ada kegiatan yang diberi prioritas. Kegiatan ini biasa disebut sebagai kegiatan kunci. Tanpa kegiatan kunci tidak ada jaminan bahwa pelaksanaan rencana akan berjalan secara efektif dan efisien.
- c. Melibatkan semua orang. Hendaknya semua orang dilibatkan dalam pembuatan rencana, baik untuk seluruh tahap, maupun hanya tahap-tahap tertentu dari proses perencanaan tersebut. Keterlibatan ini akan menimbulkan rasa bertanggung jawab dalam tahap pelaksanaan rencana nantinya. Dengan cara ini pelaksanaan rencana diharapkan dapat berjalan lancar, komunikasi lancar, kordinasi juga lancar.
- d. Perencanaan hendaknya telah diperhitungkan pelaksanaan fungsi manajemen lainnya, seperti pengorganisasian, pengarahan, koordinasi dan pengendalian. Hal ini penting sebab perencanaan memang merupakan fungsi yang mendahului kegiatan manajemen lainnya, sehingga rencana akan selalu memiliki sifat sebagai acuan dari fungsi manajemen lainnya.
- e. Rencana harus selalu diperbaiki, karena situasi dan kondisi memang selalu berubah. Perbaikan suatu rencana tidak berarti rencana itu salah, tetapi untuk menyesuaikan dengan perkembangan situasi dan kondisi yang ada. Namun demikian, suatu rencana jangan terlalu sering diperbaiki, sebab jika demikian, rencana tersebut akan sukar untuk dijadikan pedoman, baik dalam pelaksanaannya maupun untuk kepentingan pengendalian.
- f. Penanggung jawab perencanaan. Perlu ditunjuk orang atau staff khusus yang bertanggung jawab dalam penyusunan rencana. Walaupun banyak orang yang

²⁶ Ranupanjodo, Op.Cit., 11

terlibat dalam penyusunan rencana, namun harus ada orang yang bertanggung jawab terhadap hasil akhir perencanaan tersebut.

- g. Semua perencanaan selalu bersifat tentatif dan bersifat interim. Rencana tidak ada yang bersifat final, sebab rencana yang baik harus memiliki keluwesan terhadap perubahan-perubahan yang ada.²⁷

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.²⁸

Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.²⁹

Berdasarkan pada penjelasan ahli tersebut di atas, maka yang dimaksud pengorganisasian pada penelitian ini adalah tentang penetapan dan penempatan individu tertentu pada tugas-tugas tertentu, serta pendelegasian wewenang kepada individu tersebut untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Proses pengorganisasian menurut Malayu S.P. Hasibuan adalah sebagai berikut:

1. Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang dapat dicapai, apakah *provite motive* atau *service motive*.

²⁷ Ibid., hal. 21

²⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2006). Hal. 119.

²⁹ Ibid., hal. 118

2. Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan menspesifikasi kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
3. Pengelompokan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan kedalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama. Kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan kedalam satu departemen atau satu bagian.
4. Pendelegasian wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.
5. Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.
6. Peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu karyawan, supaya tumpang tindih tugas dapat dihindarkan.
7. Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai.
8. Struktur, artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunakan. Penjelasan ahli mengenai proses pengorganisasian di atas.³⁰

3. Pelaksanaan

Tjokroadmudjoyo mengemukakan bahwa pelaksanaan sebagai proses dapat kita pahami dalam bentuk rangkaian kegiatan yakni berawal dari kebijakan guna mencapai suatu tujuan maka kebijakan itu diturunkan dalam suatu program atau proyek. Berdasarkan pada penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa pelaksanaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam mencapai tujuan yang dikehendaki melalui serangkaian proses yang telah direncanakan. Selanjutnya Westra dkk mengemukakan pengertian pelaksanaan sebagai usaha-usaha yang dilakukan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan alat-alat

³⁰ Ibid., Hal. 127

yang diperlukan, siapa yang akan melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya dan kapan waktu dimulainya.³¹

4. Pengarahan

Pengarahan menurut G.R. Terry adalah membuat semua anggota kelompok, agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.³²

Lebih lanjut Harold Koontz dan Cyril O Donnel mengemukakan bahwa pengarahan adalah hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya pengaturan terhadap bawahan-bawahan untuk dapat dipahami dan pembagian pekerjaan yang efektif untuk tujuan perusahaan yang nyata.³³

5. Pengawasan

Pengawasan atau pengendalian diperlukan untuk menjamin bahwa rencana yang ditetapkan telah dilaksanakan sesuai dengan semestinya dan juga menilai apakah menyimpang atau sesuai dengan rencana. Menurut Siswanto pengendalian berusaha untuk mengevaluasi apakah tujuan dapat dicapai, dan apabila tidak dapat dicapai maka dicari faktor penyebabnya. Penemuan faktor penyebab ini berguna untuk melakukan tindakan perbaikan (*corrective action*).³⁴

Sujamto mengemukakan pengertian pengawasan sebagai usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan kenyataan yang sebenarnya dan semestinya.³⁵ Hal ini sejalan dengan pemikiran Ranupandojo yang menyatakan

³¹ Adisasmita, Op.Cit., 24

³² Ibid., Hal. 187

³³ Ibid.,

³⁴ Ranupanjodo., Op.Cit. Hal. 139

³⁵ Adisasmita., Op.Cit., Hal. 25

bahwa pengendalian merupakan pembandingan antara pelaksanaan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, membuat koreksi-koreksi jika pelaksanaan berbeda atau menyimpang dari rencana.³⁶

Berdasarkan pada pengertian para ahli diatas, maka yang dimaksud dengan pengawasan dalam penelitian ini adalah usaha dalam menilai kenyataan yang telah dilakukan dalam proses pelaksanaan dibandingkan dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selanjutnya akan dibuat perbaikan dari hasil pengawasan yang telah dilakukan.

C. Definisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

1. Pengertian BUMDes

Menurut Pasal 107 ayat (1) huruf (a) Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dinyatakan bahwa sumber pendapatan Desa salah satunya adalah pendapatan asli desa, yang meliputi: 1) hasil usaha desa; 2) hasil kekayaan desa; 3) hasil swadaya dan partisipasi; 4) hasil gotong royong; dan 5) lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Penjelasan Pasal 107 ayat (1) menyebutkan bahwa pemberdayaan potensi desa dalam meningkatkan pendapatan desa dilakukan, antara lain, dengan pendirian Badan Usaha Milik Desa, kerja sama dengan pihak ketiga, dan kewenangan melakukan pinjaman.³⁷

Selanjutnya menurut Pasal 213 ayat (3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang menyatakan bahwa sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus

³⁶ Ranupandojo., Op.Cit., Hal. 169

³⁷ Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah *Pasal 107 ayat (1) huruf (a)*

bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga.³⁸

Pengertian lain tentang BUMDes terdapat dalam Pasal 1 ayat (6) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa, yang menyatakan bahwa BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.³⁹

Selanjutnya BUMDes dalam Pasal 78 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa dinyatakan bahwa dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintah Desa mendirikan Badan Usaha Milik Desa (ayat 1) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa ditetapkan dalam Peraturan Desa dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan (ayat 2). Bentuk Badan Usaha Milik Desa harus berbadan hukum (ayat 3).⁴⁰

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.⁴¹

Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan

³⁸ Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah *Pasal 213 ayat (3)*

³⁹ Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa *Pasal 1 ayat (6)*

⁴⁰ Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa *Pasal 78*

⁴¹ Data Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa., hal. 6.

kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistik di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

Terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil);
3. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*);
4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar;
5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*);
6. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes;
7. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).⁴²

Berdasarkan uraian di atas maka penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan BUMDes adalah suatu badan usaha yang didirikan atau dibentuk secara bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat dalam rangka memperoleh keuntungan bersama sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa.

⁴² Peraturan daerah Kabupaten Aceh Jaya Nomor 04 tahun 2008 tentang Badan Usaha Milik Desa.

BAB III

METODE PENELITIAN

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian menyatakan pokok persoalan apa yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian kualitatif. Hal ini karena suatu penelitian kualitatif tidak dimulai dari sesuatu yang kosong atau tanpa adanya masalah, baik masalah-masalah yang bersumber dari pengalaman peneliti atau melalui kepustakaan ilmiah.⁴³

Pada prinsipnya fokus penelitian dimaksudkan untuk dapat membantu penulis agar dapat melakukan penelitiannya sehingga hanya akan ada beberapa hal atau beberapan aspek yang dapat diarahkan penulis sesuai dengan tema yang telah ditentukan sebelumnya. Fokus dalam penelitian ini diarahkan penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kegiatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panton Jaya di Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya, yang mengacu pada Pedoman Umum *Good Corporate Governance*.

(GCG) Indonesia Tahun 2006 sebagai berikut:

- 1) Transparansi (*Transparency*), yaitu pengurus BUMDes Panton Jaya:
 - a. Menyediakan informasi yang jelas dan relevan
 - b. Menyediakan informasi dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh anggota dan masyarakat.

⁴³ Lexy J Moleong MA, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT.Remaja Rosdakarya, 2004). Hlm, 6

- 2) Akuntabilitas (*accountability*), yaitu Pengurus BUMDes Pantan Jaya:
 - a. Mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan.
 - b. Mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya secara wajar.
- 3) Responsibilitas (*Responsibility*), yaitu pengurus BUMDes Pantan Jaya:
 - a. Melaksanakan usaha sesuai dengan peraturan undang-undang
 - b. Melaksanakan usaha untuk memelihara kesinambungan usaha
- 4) Independensi (*Independency*), yaitu Pengurus BUMDes Pantan Jaya:
 - a. Mengelola usaha secara independen
 - b. Tidak ada dominasi usaha dan diintervensi oleh pihak lain.
- 5) Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*), yaitu Pengurus BUMDes Pantan Jaya:
 - a. Melaksanakan kegiatan berdasarkan asas kewajaran.
 - b. Melaksanakan kegiatan berdasarkan asas kesetaraan.

B. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Tipe penelitian deskriptif adalah suatu tipe dalam penelitian status sekelompok manusia, suatu objek, set kondisi, sistem pemikiran ataupun kelas peristiwa pada masa sekarang.⁴⁴ Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, aktual dan akurat mengenai berbagai fakta, sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku,

⁴⁴ Lexy J moleong, MA, *Metodelogi*....,Hlm. 121

persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah⁴⁵.

Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dan kawasannya dan dalam peristilahannya.

Penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti objek dengan cara menuturkan, menafsirkan data yang ada, ada pelaksanaannya melalui pengumpulan, penyusunan, analisa dan interpretasi data yang diteliti pada masa sekarang. Tipe penelitian ini dianggap sangat relevan untuk dipakai karena menggambarkan keadaan objek yang ada pada masa sekarang secara kualitatif berdasarkan data yang diperoleh dari penelitian.

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berusaha melihat kebenaran-kebenaran atau membenarkan kebenaran, namun di dalam melihat kebenaran tersebut, tidak selalu dapat dan cukup didapat dengan melihat sesuatu yang nyata, akan tetapi kadangkala perlu pula melihat sesuatu yang nyata, akan tetapi kadangkala perlu pula melihat sesuatu yang bersifat tersembunyi, dan harus melacaknya lebih jauh ke balik sesuatu yang nyata tersebut.

⁴⁵ Lexy J Moleong, MA., *Metodelogi Penelitian Kualitatif "edisi Revisi"* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2010) Hlm 211

C. Informan Penelitian

Penelitian kualitatif pada umumnya mengambil jumlah informan yang lebih kecil dibandingkan dengan bentuk penelitian lainnya. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu atau perorangan. Untuk memperoleh informasi yang diharapkan, peneliti terlebih dahulu menentukan informan yang akan dimintai informasinya. Pada penelitian kualitatif tidak ada informan acak tetapi bertujuan (*purposive*).⁴⁶

Adapun Informan dalam penelitian ini adalah Kepala desa Panton Makmur, Kepala BABPEDA Aceh Jaya, Kepala BUMDes Panton Jaya, Sekretaris BUMDes Panton Jaya serta Masyarakat Desa Panton Makmur.

D. Jenis Data

Jenis data penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber penelitian atau lokasi penelitian. Jenis data primer dalam penelitian ini berupa jawaban informan pada pertanyaan wawancara yang didapatkan selama pelaksanaan penelitian.
2. Data Sekunder adalah data tambahan yang diperoleh dari berbagai sumber yang terkait dengan penelitian, seperti buku, majalah, atau literatur lain. Jenis data sekunder dalam penelitian ini berisi gambaran umum Desa Panton makmur dan gambaran umum Kelompok Usaha Desa yang ada di Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya.⁴⁷

⁴⁶ Lexy J Moleong, MA., *Metodologi kualitatif...* Hlm 186

⁴⁷ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Surabaya : Erlangga, 2001). Hlm 128

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah Wawancara, yaitu teknik yang digunakan untuk memperoleh data melalui percakapan langsung dengan para informan yang berkaitan dengan masalah penelitian, dengan menggunakan pedoman wawancara. Kegiatan yang dilakukan adalah melakukan tanya jawab secara langsung kepada informan penelitian yaitu Manajer, Sekretaris Bendahara BUMDes Panton Jaya, Peminjam Dana dan Anggota BUMDes Panton Jaya, mengenai penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kegiatan BUMDes.

Dokumentasi, yaitu teknik untuk mendapatkan data dengan cara mencari informasi dari berbagai sumber atau referensi yang terkait dengan penelitian, seperti buku, agenda, arsip, surat kabar dan internet. Kegiatan yang dilakukan adalah mengambil dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian gambaran umum Desa Panton Makmur dan gambaran umum Kelompok Usaha Bersama yang ada di Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya.⁴⁸

F. Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1) Editing

Tahap ini dilakukan dengan mengedit data dan memeriksa kembali data yang telah diperoleh pada pelaksanaan penelitian. Pelaksanaan editing

⁴⁸BurhanBungin, *Penelitian Kualitatif*, (jakarta : Kencana, 2009). Hlm. 115

dilakukan dengan memeriksa data yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi sesuai dengan keperluan penulisan skripsi ini.⁴⁹

2) Interpretasi

Tahap ini dilakukan dengan memberikan interpretasi atau penjabaran berbagai data yang diperoleh sesuai dengan fokus penelitian. Pelaksanaan interpretasi dilakukan dengan menguraikan jawaban informan dalam bentuk deskripsi kalimat sesuai dengan pokok bahasan penelitian.

G. Teknik Analisa Data

Setelah mendapatkan data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka langkah selanjutnya adalah mengolah data yang terkumpul dengan menganalisis data. Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan dengan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yang berpijak dari data yang di dapat dari hasil wawancara serta hasil dokumentasi, dengan tahapan analisis sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan dituangkan ke dalam bentuk laporan selanjutnya direduksi, dirangkum, difokuskan pada hal-hal penting. Dicari tema dan polanya disusun secara sistematis. Kegiatan yang dilakukan pada

⁴⁹ Lexy J. Moeleong. *Metodologi penelitian kualitatif*. Hlm. 20

tahap reduksi data adalah memilih dan merangkum data dari hasil wawancara dan dokumentasi yang sesuai dengan fokus penelitian ini.⁵⁰

2. Penyajian Data (*Display Data*)

Untuk melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian harus diusahakan membuat bermacam matriks, grafik, jaringan, dan bagian atau bisa pula dalam bentuk naratif saja. Kegiatan dilakukan pada tahap *display* data adalah menyajikan data secara naratif, yaitu menceritakan hasil wawancara ke dalam bentuk kalimat dan disajikan pada Bab IV skripsi.

3. Mengambil Kesimpulan atau Verifikasi Data.

Peneliti berusaha mencari arti, pola, tema, yang penjelasan alur sebab akibat, dan sebagainya. Kesimpulan harus senantiasa diuji selama penelitian berlangsung, dalam hal ini dengan cara penambahan data baru.

Kegiatan yang penulis lakukan pada tahap verifikasi data adalah membuat kesimpulan berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian, sebagaimana disajikan pada Bab V skripsi nantinya.

H. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kesahihan (*validitas*) atas keandalan (*realibilitas*). Derajat kepercayaan atau kebenaran suatu penilaian akan ditentukan oleh standar apa yang digunakan.

Peneliti kualitatif menyebut standar tersebut dengan keabsahan data. Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi data.⁵¹

⁵⁰ *Ibid.*,

Menurut Moleong triangulasi berupaya untuk mengecek kebenaran data dan membandingkan dengan data yang diperoleh dengan sumber lain, pada berbagai fase penelitian lapangan, pada waktu yang berlainan dan dengan metode yang berlainan. Adapun triangulasi yang digunakan adalah dengan memanfaatkan penggunaan sumber data.⁵²

Kegiatan yang dilakukan dalam triangulasi adalah mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan, mengecek dengan berbagai pihak yang dijadikan sebagai informan penelitian yaitu Kepala Desa Panton Makmur, Kepala BABPEDA Aceh Jaya, Kepala BUMDes Panton Jaya dan Sekretaris BUMDes Panton Jaya, mengenai penerapan Prinsip pengelolaan kegiatan BUMDes.

⁵¹ Burhan Bungin..., Hal. 11

⁵² *Ibid.*, Hal. 12.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Desa Pantan Makmur

1. Kondisi Geografis Desa Pantan Makmur

Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya terletak pada ketinggian 120 m dari permukaan laut dengan jenis tanah yang subur, dan cocok untuk tanah pertanian dan perkebunan. Keadaan tanahnya berupa dataran rendah seluas 450 Ha, dengan curah hujan rata-rata pertahun 500-1000 m.⁵³

Tabel 4.1 : Pembagian luas wilayah Gampong Pantan Makmur

a.	Dusun Ulee Batee	30 ha/m ²
b.	Dusun Alue meuria	29 ha/m ²
c.	Dusun gampong Blang	32 ha/m ²
D	Sungai	59 ha/m ²
E	Rawa-Rawa	28 ha/m ²
F	Penggunungan	97 ha/m ²
G	Persawahan keseluruhan	175 ha/m ²
	Jumlah	450 ha/m ²

Dokumentasi (Sumber: Monografi Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya Tahun 2013)

Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya memiliki keadaan alam yang terdiri dari dataran rendah dan sedang, keadaan tanahnya gembur dan berwarna coklat kehitaman. Sedangkan iklimnya termasuk dalam iklim sedang.⁵⁴

⁵³ Dokumentasi (Sumber: Monografi Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya Tahun 2013)

⁵⁴Dokumentasi...,

Batas-batas wilayah geografis Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya adalah sebagai berikut:

1. Sebelah Utara Berbatasan dengan Desa Baroe
2. Sebelah Selatan Berbatasan dengan Desa Darat
3. Sebelah Barat Berbatasan dengan Gunoeng teummiga dan Laut
4. Sebelah Timur Berbatasan dengan Desa Meulinteung⁵⁵

2. Orbitasi Desa Panton Makmur

Jarak Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya dengan pemerintahan di atasnya sebagai berikut:

- a. Jarak dari kantor Camat 8.8 km
- b. Jarak dari kantor Bupati 71 Km
- c. Jarak dari ibu kota propinsi 78 Km

(Sumber: Monografi Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya Tahun 2013)

3. Kondisi Demografis Desa Panton Makmur

Penduduk Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya adalah 427 jiwa, terbagi menjadi 193 jumlah penduduk laki-laki dan 235 jumlah penduduk perempuan jiwa, dengan jumlah Kepala Keluarga yaitu 67 Kepala Keluarga.

⁵⁵Dokumentasi...,

Tabel 4.2 : Pertumbuhan Penduduk Panton Makmur

No	Usia Penduduk	Jumlah
1.	0-12 bulan	13 orang
2.	> 1- < 5 bulan	39 orang
3.	≥ 5 - < 7 tahun	27 orang
4.	≥ 7 - ≤ 15 tahun	80 orang
5.	> 15 – 56 tahun	216 orang
6.	> 56 tahun	52 orang
	Jumlah	427 orang

Dokumentasi (Sumber: Monografi Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya Tahun 2013)

Pada umumnya penduduk Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya bermata pencaharian sebagai petani dengan mengolah alam lingkungan guna memenuhi kebutuhan hidupnya, walaupun ada beberapa anggota masyarakat yang mempunyai mata pencaharian lain seperti berdagang, pegawai negeri, pegawai swasta, dan lain-lain. namun pada dasarnya mereka hidup sebagai petani.⁵⁶

Adapun klasifikasi tingkat pendidikan dan pekerjaan masyarakat Desa Panton Makmur Dapat dilihat dari tabel berikut ini;

⁵⁶Dokumentasi (Sumber: Monografi Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya Tahun 2013).

Tabel 4.3 : Tingkat Pendidikan

No	Sekolah	Jumlah
1.	Jumlah penduduk buta huruf	8 orang
2.	Jumlah penduduk tidak tamat SD/MI	84 orang
3.	Jumlah penduduk tamat SD/MI	32 orang
4.	Jumlah penduduk tamat SLTP/MTsN	107 orang
6.	Jumlah penduduk tamat SMU/MAN	190 orang
7.	Jumlah penduduk tamat D-1	0 orang
8.	Jumlah penduduk tamat D-2	0 orang
9.	Jumlah penduduk tamat D-3	2 orang
10.	Jumlah penduduk tamat S-1	4 orang
11.	Jumlah penduduk tamat S-2	0 orang
	Jumlah	427 orang

Dokumentasi (Sumber: Monografi Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten

Aceh Jaya Tahun 2013)

Tabel 4.4 :Tingkat Mata Pencaharian

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah
1.	Buruh tani	106 orang
2.	Montir	3 orang
3.	Tukang batu	35 orang
4.	Tukang kayu	47 orang
5.	Tukang sumur	4 orang
6.	Tukang jahit	2 orang
7.	Tukang rias	3 orang
8.	PNS	11 orang
9.	TNI	0 orang
10.	Dosen	0 orang
11.	Guru	5 orang
12.	Pensiunan PNS	1 orang
13.	Tidak mempunyai mata pencaharian tetap	210 orang
14.	Jasa penyewaan peralatan pesta	1 orang
	Jumlah	427 orang

Dokumentasi (Sumber: Monografi Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten

Aceh Jaya Tahun 2013)

B. Sarana dan Prasarana Desa Pantan Makmur

Sarana dan prasarana desa Pantan makmur di antaranya sarana peribadatan, sarana olahraga dan sarana kesehatan. Desa Pantan Makmur ini memiliki satu bangunan mushalla, satu lapangan Voli dan juga memiliki satu bangunan yang di fungsikan sebagai sarana kesehatan atau sering disebut POLINDES.

C. Sejarah Berdirinya BUMDes Pantan Jaya Desa Pantan Makmur

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah sebuah perusahaan yang dikelola oleh masyarakat desa, yang kepengurusannya terpisah dari pemerintah desa. BUMDes dibentuk untuk menggali potensi wirausaha yang ada di desa. Dengan dikelola oleh warga masyarakat yang memiliki jiwa wirausaha, diharapkan pembentukan BUMDes ini nantinya akan menghasilkan pendapatan asli desa yang berpengaruh pada kesejahteraan masyarakat desa serta memperkuat ekonomi desa.⁵⁷

Beranjak dari hal tersebut pemerintah desa Pantan Makmur merasa perlu membentuk BUMDes dan kepengurusannya demi kelancaran pengelolaan aset desa dan penggalian potensi-potensi yang ada di desa. Sebagai tindak lanjut dari hal itu maka pemerintah desa membentuk tim perumus untuk merumuskan kepengurusan BUMDes dan memberikan usulan jenis usaha yang bisa dijalankan oleh BUMDes, dari hasil perumus yang beranggotakan 5 orang yaitu Armia, Tgk Rusli, Djamaludin, Wardani dan Syarmawen pada Musyawarah Desa (MUSDES)

⁵⁷ Dokumentasi Data Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, *Op.Cit.*, hal.30

dan di hadiri oleh seluruh perwakilan masyarakat Desa Panton Makmur pada tanggal 10 Juni 2016 yang bertempat di Bale Desa Panton Makmur pukul 17.00 terpilihlah Armia sebagai Ketua, Djamaludin sebagai Manajer Administrasi, Tgk Rusli sebagai Manajer Keuangan, dan Wardani sebagai Manajer Unit Usaha.⁵⁸

Setelah resmi BUMDes dan kepengurusannya terbentuk, maka pengurus segera melakukan rapat tertutup yang dihadiri oleh pengurus box dengan agenda penyusunan Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) BUMDES, yang kemudian akan di ajukan dan disahkan pada rapat terbuka yang akan di hadiri oleh pemerintah Desa, BPD, Tim Perumus dan perwakilan masyarakat se-Panton Makmur setelah pembentukan Badan Hukum/Akte Notaris. Rapat ini akan menghasilkan banyak keputusan yang berpengaruh besar pada kelancaran BUMDes. Diantaranya penetapan AD ART BUMDes.⁵⁹

D. Struktur Kepengurusan BUMDes Panton Jaya Desa Panton Makmur

SUSUNAN KEPENGURUSAN BADAN USAHA MILIK DESA
PANTONMAKMUR
KECAMATAN JAYA KABUPATEN ACEH JAYA
PERIODE TAHUN 2016 – 2018

- | | | |
|-----|---|-------------------|
| I. | PENASEHAT | : MARZUKI N I R Y |
| II. | PELAKSANA OPERASIONAL | |
| | A. KETUA | : ARMIA |
| | B. SEKRETARIS | : DJAMALUDDIN |
| | C. BENDAHARA | : Tgk RUSLI |
| | D. UNIT-UNIT USAHA | |
| | 1) Kepala Unit Usaha Penyewaaan | : Wardani |
| | 2) Kepala Unit Usaha Alat Traktor | : Ramli |
| | 3) Kepala Unit Usaha Persawahan | : Balawi |
| | 4) Kepala Unit Usaha Koperasi Simpan pinjam | : Mahdalena |

⁵⁸ Wawancara dengan kepala desa panton makmur, (rabu , 5 april 2017)

⁵⁹ Wawancara dengan kepala desa.,

III. PENGAWAS

- A. KETUA : Tgk Razali
- B. WAKIL KETUA : Usman
- C. SEKRETARIS : Tgk Zubir
- D. ANGGOTA : Hasanudin

E. Sistem Pengelolaan BUMDes Pantan Jaya

Pengelolaan BUMDes Pantan Jaya dikelola secara profesional dan mandiri sehingga orang-orang yang mengelolanya sudah memiliki kompetensi. Perekrutan karyawan ataupun manajer harus disesuaikan dengan standar yang sudah ditetapkan dalam AD/ART BUMDes. Contohnya pemegang jabatan manajer setidaknya sudah memiliki pengalaman kerja di lembaga yang bertujuan mencari keuntungan. Latar belakang pendidikan sekurang-kurangnya adalah SMU atau sederajat. Bagi pemegang jabatan Bagian Keuangan, Bendahara dan Sekretaris mereka berasal dari sekolah kejuruan (SMK/SMEA).⁶⁰ Latar belakang pendidikan bagi pemegang jabatan ini penting agar dapat menjalankan peran dan fungsinya sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sedangkan untuk karyawan, diutamakan memiliki latar belakang minimal SMP. Ini disebabkan mereka harus mampu menyusun laporan aktivitas BUMDes yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seperti pada contoh karyawan di Unit Jasa Perdagangan, mereka harus menyusun laporan barang-barang yang terjual dan sisa barang di toko atau di gundang setiap periode tertentu (3 bulanan atau 6 bulan sekali). Sebagai

⁶⁰ Wawancara dengan kepala desa..

panduan kerja perlu disusun adanya *job desk*/deskripsi tanggungjawab dan wewenang pada masing-masing lini organisasi.

Sebagai sebuah lembaga yang juga diwajibkan mendapat profit, tentunya ada mekanisme yang harus ditaati oleh pengelola BUMDes dalam melakukan kerjasama dengan pihak lain. Misalnya Kegiatan yang bersifat lintas desa perlu dilakukan koordinasi dan kerjasama antar Pemerintah Desa dalam memanfaatkan sumber-sumber ekonomi, misalnya sumber air bagi air minum dll. Dalam melakukan Kerjasama dengan Pihak Ketiga oleh Pengelola harus dengan konsultasi dan persetujuan Dewan Komisaris BUMDes. Dalam kegiatan harian pengelola harus mengacu pada tata aturan yang telah disepakati bersama sebagaimana yang telah tertuang dalam AD/ART BUMDes, serta sesuai prinsip-prinsip tata kelola BUMDes.

Pengelolaan BUMDes harus dijalankan dengan menggunakan prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntable, dan sustainable, dengan mekanisme member-base dan self help yang dijalankan secara profesional, dan mandiri. Berkenaan dengan hal itu, untuk membangun BUMDes diperlukan informasi yang akurat dan tepat tentang karakteristik ke-lokal-an, termasuk ciri sosial-budaya masyarakatnya dan peluang pasar dari produk (barang dan jasa) yang dihasilkan.⁶¹

BUMDes sebagai badan usaha yang dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri, harus mengutamakan perolehan modalnya berasal dari masyarakat dan Pemdes. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan

⁶¹ Wawancara dengan Bapak Armia (kepala BUMDes Pantan Jaya. Rabu 5 april 2017)

BUMDes dapat memperoleh modal dari pihak luar, seperti dari Pemerintah Kabupaten atau pihak lain, bahkan dapat pula melakukan pinjaman kepada pihak ke tiga, sesuai peraturan perundang-undangan. Pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDes tentunya akan diatur melalui Peraturan Daerah (Perda).⁶²

Hal penting lainnya adalah BUMDes harus mampu mendidik masyarakat membiasakan menabung, dengan cara demikian akan dapat mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa secara mandiri. Karena Pengelolaan BUMDes diprediksi akan tetap melibatkan pihak ketiga yang tidak saja berdampak pada masyarakat desa itu sendiri, tetapi juga masyarakat dalam cakupan yang lebih luas (kabupaten). Oleh sebab itu, pendirian BUMDes yang diinisiasi oleh masyarakat harus tetap mempertimbangkan keberadaan potensi ekonomi desa yang mendukung, pembayaran pajak di desa, dan kepatuhan masyarakat desa terhadap kewajibannya. Kesemua ini menuntut keterlibatan pemerintah kabupaten.⁶³

Karakteristik masyarakat Desa yang perlu mendapat pelayanan utama BUMDes adalah:

1. Masyarakat desa yang dalam mencukupi kebutuhan hidupnya berupa pangan, sandang dan papan, sebagian besar memiliki matapencaharian di sektor pertanian dan melakukan kegiatan usaha ekonomi yang bersifat usaha informal.

⁶² Dokumen Peraturan Daerah Kabupaten Aceh Jaya Nomor 04 Tahun 2008 Tentang Badan Usaha Milik Desa

⁶³ Wawancara dengan bapak Djamaluddin (Manajer Administrasi BUMDes Pantan Jaya)

2. Masyarakat desa yang penghasilannya tergolong sangat rendah, dan sulit menyisihkan sebagian penghasilannya untuk modal pengembangan usaha selanjutnya.
3. Masyarakat desa yang dalam hal tidak dapat mencukupi kebutuhan hidupnya sendiri, sehingga banyak jatuh ke tangan pengusaha yang memiliki modal lebih kuat.
4. Masyarakat desa yang dalam kegiatan usahanya cenderung diperburuk oleh sistem pemasaran yang memberikan kesempatan kepada pemilik modal untuk dapat menekan harga, sehingga mereka cenderung memeras dan menikmati sebagian besar dari hasil kerja masyarakat desa.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa BUMDes sangat bermanfaat bagi masyarakat desa, baik memiliki usaha produktif maupun yang belum memiliki untuk sama-sama mengembangkan ekonomi masyarakat desa secara bersama-sama.

Karakter BUMDes sesuai dengan ciri-ciri utamanya, prinsip yang mendasari, mekanisme dan sistem pengelolaannya. Secara umum pendirian BUMDes dimaksudkan untuk:

- a. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat (standar pelayanan minimal), agar berkembang usaha masyarakat di desa.
- b. Memberdayakan desa sebagai wilayah yang otonom berkenaan dengan usaha-usaha produktif bagi upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran dan peningkatan PADesa.

- c. Meningkatkan kemandirian dan kapasitas desa serta masyarakat dalam melakukan penguatan ekonomi di desa.⁶⁴

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa BUMDes memiliki peran yang penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat desa dan sebagai kontribusi untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa sehingga menunjang program pembangunan di desa.

1. Empat tujuan utama dalam Pengelolaan BUMDes Pantan Jaya:

- a. Meningkatkan perekonomian desa;
- b. Meningkatkan pendapatan asli desa;
- c. Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat;
- d. Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.⁶⁵

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pantan Jaya adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable.⁶⁶ Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri untuk mencapai tujuan BUMDes Pantan Jaya dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat

⁶⁴ Wawancara dengan bapak Djamaluddin (Sekretaris BUMDes Pantan Jaya)

⁶⁵ Dokumentasi *Badan Usaha Milik Desa Pantan Jaya.*,

⁶⁶ Dokumentasi Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, *Op.Cit.*, hal.6.

dan Pemdes.⁶⁷ Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes Panton Jaya akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes Panton Jaya.⁶⁸ Dinyatakan di dalam undang-undang bahwa BUMDes dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Maksud kebutuhan dan potensi desa adalah:

- a. Kebutuhan masyarakat terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok;
- b. Tersedia sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan
- c. Desa dan terdapat permintaan di pasar;
- d. Tersedia sumberdaya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat;
- e. Adanya unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi;⁶⁹

⁶⁷ Dokumentasi Peraturan Daerah Kabupaten Aceh Jaya Nomor 04 Tahun 2008 Tentang Badan Usaha Milik Desa

⁶⁸ Wawancara dengan bapak Marzuki, *kepala Desa Panton Makmur.*, (Rabu., 5 april 2017)

⁶⁹ Dokumentasi *Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.*

BUMDes Panton Jaya merupakan wahana untuk menjalankan usaha di desa. Apa yang dimaksud dengan “usaha desa” adalah jenis usaha yang meliputi pelayanan ekonomi desa seperti antara lain:

- a. Usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha sejenis lainnya;
- b. Penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa;
- c. Perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan,
- d. perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis;
- e. Industri dan kerajinan rakyat.⁷⁰

Keterlibatan pemerintah desa sebagai penyerta modal terbesar BUMDes atau sebagai pendiri bersama masyarakat diharapkan mampu memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM), yang diwujudkan dalam bentuk perlindungan (proteksi) atas intervensi yang merugikan dari pihak ketiga (baik dari dalam maupun luar desa). Demikian pula, pemerintah desa ikut berperan dalam pembentukan BUMDes sebagai badan hukum yang berpijak pada tata aturan perundangan yang berlaku, serta sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa.⁷¹

Pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDes diatur melalui Peraturan Daerah (Perda) setelah memperhatikan peraturan di atasnya. Melalui mekanisme *self help* dan *member-base*, maka BUMDes juga merupakan perwujudan partisipasi masyarakat desa secara keseluruhan, sehingga tidak menciptakan

⁷⁰ *Ibid.*,

⁷¹ Wawancara dengan Bapak Armia, ketua BUMDes Panton Jaya., (Rabu., 5 april 2017)

model usaha yang dihegemoni oleh kelompok tertentu ditingkat desa.⁷² Artinya, tata aturan ini terwujud dalam mekanisme kelembagaan yang solid. Penguatan kapasitas kelembagaan akan terarah pada adanya tata aturan yang mengikat seluruh anggota.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis menyimpulkan bahwa tujuan pendirian BUMDes adalah sebagai suatu badan usaha yang dapat memberdayakan berbagai potensi usaha masyarakat di desa, mendukung pelaksanaan pembangunan di desa dan menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.

2. Maksud Didirikannya BUMDes Pantan Jaya

Maksud pembentukan BUMDes Pantan Jaya adalah untuk menampung dan mendorong seluruh kegiatan ekonomi masyarakat, baik yang tumbuh dan berkembang menurut adat istiadat, budaya setempat maupun kegiatan perekonomian yang diserahkan untuk dikelola oleh masyarakat melalui program Pemerintah, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Daerah, dan Pemerintahan Desa.⁷³

Tujuan pembentukan BUMDes Pantan Jaya yaitu peningkatan kemampuan keuangan desa Pantan Makmur, pengembangan usaha masyarakat dalam rangka pengentasan kemiskinan, mendorong tumbuhnya usaha masyarakat, penyedia jaminan sosial dan penyedia pelayanan bagi masyarakat desa. Secara terperinci tujuan pembentukan BUMDes Pantan Jaya adalah untuk:

- 1) Mendorong Perkembangan Perekonomian masyarakat desa Pantan Makmur

⁷² Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa hal. 4.

⁷³ Masyarakat Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya. Tahun 2017.

- 2) Meningkatkan kreativitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa Pantan Makmur
- 3) Mendorong tumbuh dan berkembangnya usaha mikro sektor informal
- 4) Meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa Pantan Makmur
- 5) Meningkatkan pendapatan asli desa Pantan Makmur.⁷⁴

3. Ketentuan Pokok Usaha dalam Pengelolaan BUMDes Pantan Jaya

BUMDes Pantan Jaya sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga.

BUMDes Pantan Jaya dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama dengan ketentuan pokok sebagai berikut;

1. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal;
2. Dijalankan dengan berdasarkan asas kekeluargaan dan kegotongroyongan serta berakar dari tata nilai yang berkembang dan hidup dimasyarakat
3. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada pengembangan potensi desa secara umum dan hasil informasi pasar yang menopang kehidupan ekonomi masyarakat
4. Tenaga kerja yang diberdayakan dalam BUMDes merupakan tenaga kerja potensial yang ada didesa.
5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan atau penyerta modal
6. Pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah dilakukan melalui musyawarah desa

⁷⁴ Masyarakat Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya. Tahun 2017.

7. Peraturan-peraturan BUMDes dijalankan sebagai kebijakan desa (village policy)
8. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes;
9. Pelaksanaan kegiatan BUMDes diawasi secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).⁷⁵

4. Operasional Pengelolaan BUMDes Pantan Jaya

Operasionalisasi BUMDes Pantan Jaya didukung oleh Pemerintah Desa dengan cara memfasilitasi pendidikan dan pelatihan SDM dan pemenuhan lainnya yang dapat memperlancar pendirian BUMDes. Selanjutnya, mekanisme operasionalisasi diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat desa. Untuk itu, masyarakat desa perlu dipersiapkan terlebih dahulu agar dapat menerima gagasan baru tentang lembaga ekonomi yang memiliki dua fungsi yakni bersifat sosial dan komersial. Dengan tetap berpegang teguh pada karakteristik desa dan nilai-nilai yang hidup dan dihormati. Maka persiapan yang dipandang paling tepat adalah berpusat pada sosialisasi, pendidikan, dan pelatihan kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap peningkatan standar hidup masyarakat desa yang mencakup Pemerintah Desa, BPD, tokoh masyarakat/ketua suku, ketua-ketua kelembagaan di pedesaan.⁷⁶

Pendirian dan pengelolaan BUMDes Pantan Jaya merupakan perwujudan upaya memaksimalkan peran pengelolaan ekonomi produktif desa yang selama ini dilakukan oleh pemerintah desa. Peran ini perlu dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable agar nantinya

⁷⁵ Masyarakat Desa Pantan Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya. Tahun 2017.

⁷⁶ Wawancara dengan Kepala Desa Pantan Makmur. Rabu 5 april 2017

pengelolaan BUMDes tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri.⁷⁷

Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemdes. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga menimbulkan keseragaman dari usaha-usaha yang dijalankan oleh BUMDes Panton Jaya.⁷⁸

5. Aktivitas yang harus dilakukan dalam persiapan pendirian BUMDes

Panton Jaya, meliputi:

1. Mendisain struktur organisasi

BUMDes merupakan sebuah organisasi, maka diperlukan adanya struktur organisasi yang menggambarkan bidang pekerjaan apa saja yang harus tercakup di dalam organisasi tersebut. Bentuk hubungan kerja (instruksi, konsultatif, dan pertanggungjawaban) antar personil atau pengelola BUMDes.

⁷⁷ Wawancara dengan bapak Djamaluddin.

⁷⁸ Masyarakat Desa Panton Makmur Kecamatan Jaya Kabupaten Aceh Jaya. Tahun 2017.

2. Menyusun job deskripsi (gambaran pekerjaan)

Penyusunan job deskripsi bagi setiap pengelola BUMDes diperlukan agar dapat memperjelas peran dari masing-masing orang. Dengan demikian, tugas, tanggungjawab, dan wewenang pemegang jabatan tidak terjadi duplikasi yang memungkinkan setiap jabatan/pekerjaan yang terdapat di dalam BUMDes diisi oleh orang-orang yang kompeten di bidangnya.

3. Menetapkan sistem koordinasi

Koordinasi adalah aktivitas untuk menyatukan berbagai tujuan yang bersifat parsial ke dalam satu tujuan yang umum. Melalui penetapan sistem koordinasi yang baik memungkinkan terbentuknya kerja sama antar unit usaha dan lintas desa berjalan efektif.

4. Menyusun bentuk aturan kerjasama dengan pihak ketiga

Kerja sama dengan pihak ketiga apakah menyangkut transaksi jual beli atau simpan pinjam penting diatur ke dalam suatu aturan yang jelas dan saling menguntungkan. Penyusunan bentuk kerjasama dengan pihak ketiga diatur secara bersama dengan Dewan Komisaris BUMDes.

5. Menyusun pedoman kerja organisasi BUMDes

Agar semua anggota BUMDes dan pihak-pihak yang berkepentingan memahami aturan kerja organisasi. Maka diperlukan untuk menyusun AD/ART BUMDes yang dijadikan rujukan pengelola dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola BUMDes.

6. Menyusun desain sistem informasi

BUMDes merupakan lembaga ekonomi desa yang bersifat terbuka. Untuk itu, diperlukan penyusunan desain sistem pemberian informasi kinerja BUMDes dan aktivitas lain yang memiliki hubungan dengan kepentingan masyarakat umum. Sehingga keberadaannya sebagai lembaga ekonomi desa memperoleh dukungan dari banyak pihak.⁷⁹

7. Menyusun rencana usaha (business plan)

Penyusunan rencana usaha penting untuk dibuat dalam periode 1 sampai dengan 3 tahun. Sehingga para pengelola BUMDes memiliki pedoman yang jelas apa yang harus dikerjakan dan dihasilkan dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan dan kinerjanya menjadi terukur. Penyusunan rencana usaha dibuat bersama dengan Dewan Komisaris BUMDes.

8. Menyusun sistem administrasi dan pembukuan

Bentuk administrasi dan pembukuan keuangan harus dibuat dalam format yang mudah, tetapi mampu menggambarkan aktivitas yang dijalankan BUMDes. Hakekat dari sistem administrasi dan pembukuan adalah pendokumentasian informasi tertulis berkenaan dengan aktivitas BUMDes yang dapat dipertanggungjawabkan. Dan secara mudah dapat ditemukan, disediakan ketika diperlukan oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

9. Melakukan proses rekrutmen

Untuk menetapkan orang-orang yang bakal menjadi pengelola BUMDes dapat dilakukan secara musyawarah. Namun pemilihannya harus didasarkan

⁷⁹ Dokumen Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, *Op.Cit.*, hal.6.

pada kriteria tertentu. Kriteria itu dimaksudkan agar pemegang jabatan di BUMDes mampu menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Untuk itu, persyaratan bagi pemegang jabatan di dalam BUMDes penting dibuat oleh Dewan Komisaris. Selanjutnya dibawa ke dalam forum rembug desa untuk disosialisasikan dan ditawarkan kepada masyarakat. Proses selanjutnya adalah melakukan seleksi terhadap pelamar dan memilih serta menetapkan orang-orang yang paling sesuai dengan kriteria yang dibuat.⁸⁰

10. Menetapkan sistem penggajian dan pengupahan

Agar pengelola BUMDes termotivasi dalam menjalankan tugas- tugasnya, maka diperlukan adanya sistem imbalan yang dirasakan bernilai. Pemberian imbalan bagi pengelola BUMDes dapat dilakukan dengan berbagai macam cara seperti, pemberian gaji yang berarti pengelola BUMDes menerima sejumlah uang dalam jumlah yang tetap setiap bulannya. Pemberian upah yang didasarkan pada kerja borongan. Sehingga jumlah yang diterima dapat bervariasi tergantung dari banyak sedikitnya beban pekerjaan yang harus diselesaikan melalui cara penawaran. Pemberian insentif jika pengelola mampu mencapai target yang ditetapkan selama periode tertentu. Besar kecilnya jumlah uang yang dapat dibayarkan kepada pengelola BUMDes juga harus didasarkan pada tingkat keuntungan yang kemungkinan dapat dicapai. Pemberian imbalan kepada pengelola BUMDes harus semenjak awal disampaikan agar mereka memiliki tanggungjawab dalam melaksanakan

⁸⁰Dokumentasi Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa,

tugas-tugasnya. Sebab pemberian imbalan merupakan ikatan bagi setiap orang untuk memenuhi kinerja yang diminta.⁸¹

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa upaya pengembangan dan pengelolaan BUMDes harus dilaksanakan dengan langkah-langkah yang terencana serta terpadu antara satu dengan yang lainnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

F. Rencana Strategis BUMDes Panton Jaya

1. Program Kerja Jangka Pendek

Program Kerja Jangka Pendek atau yang pertama akan dilaksanakan adalah :

1) Unit Usaha Bidang Jasa, terdiri dari :

- a. Membentuk Usaha Bidang Air bersih
- b. Membentuk bidang usaha tambatan perahu
- c. Membentuk Usaha Bidang Jasa Periklanan, dengan membangun gerbang desa dan fasilitas lain.
- d. Membangun Pasar Desa yang dikelola oleh BUMDes, dengan nama Pasar Panton Makmur yang berlokasi di perempatan Balai Desa Panton makmur.
- e. Mengelola seluruh fasilitas umum di desa Panton Makmur seperti Balai Pertemuan, Lapangan Desa, dan Posyandu.
- f. Membentuk Usaha penyewaan alat/mesin pertanian, dll.

⁸¹Dokumen Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

2) Unit Usaha Bidang Pertanian, Peternakan dan Perikanan, terdiri dari:

- a. Memasarkan hasil Pertanian, Peternakan dan Perikanan yang berasal dari warga desa Panton Makmur;

3) Unit Usaha Bidang Perdagangan, terdiri dari ;

- a. Membuat tempat pembayaran terpadu seperti listrik, telephone, pulsa dll

2. Program Kerja Jangka Menengah

Program Kerja Jangka Pendek atau yang pertama akan dilaksanakan adalah :

1) Unit Usaha Bidang Jasa, terdiri dari :

- a. Membentuk Usaha Simpan Pinjam.

2) Unit Usaha Bidang Pertanian, Peternakan dan Perikanan, terdiri dari:

- a. Membudidayakan hewan ternak produktif bekerjasama dengan kelompok ternak.

3) Unit Usaha Bidang Perdagangan, terdiri dari ;

- a. Membuat fasilitas internet desa untuk bisa di Manfaatkan oleh masyarakat masyarakat.

3. Program Kerja Jangka Panjang

Program Kerja Jangka Pendek atau yang pertama akan dilaksanakan adalah :

1) Unit Usaha Bidang Jasa, terdiri dari :

- a. Rencana jangka Panjang menjadikan Desa Panton Makmur sebagai desa Wisata, dengan slogan : Panton Makmur menuju Desa Wisata tahun 2017.

2) Unit Usaha Bidang Pertanian, Peternakan dan Perikanan, terdiri dari:

- a. Membudidayakan tanaman pangan produktif bekerjasama dengan kelompok tani.

3) Unit Usaha Bidang Perdagangan, terdiri dari ;

- a. Membuat toko serba ada atau grosiran kebutuhan sehari-hari;
- b. Distributor kebutuhan sembilan bahan pokok.

G. Penerapan Prinsip-Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam memperkuat Ekonomi Pedesaan

Prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Transparansi (*Transparency*)

Untuk menjaga obyektivitasnya dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diisyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

Prinsip transparansi dilaksanakan pengurus BUMDes Pantan Jaya dengan menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah

diakses dan dipahami oleh anggota dan masyarakat, sehingga masyarakat bisa dengan mudah berkerja sama dalam memperkuat ekonomi desa.⁸²

2. Akuntabilitas (*accountability*)

Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

Prinsip akuntabilitas dilaksanakan oleh pengurus BUMDes Pantan Jaya sudah mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Maka dari pada itu BUMDes pantan jaya sangat dipercaya oleh masyarakat dalam mengelola dan memperkuat ekonomi pedesaan.⁸³

3. Responsibilitas (*Responsibility*)

Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*.

Prinsip responsibilitas dilaksanakan oleh pengurus BUMDes Pantan Jaya melaksanakan usaha sesuai dengan peraturan undang-undang serta melaksanakan usaha untuk memelihara kesinambungan usaha, Sehingga

⁸² Hasil wawancara dengan Bapak Armia, Kepala BUMdes di Desa Pantan Makmur, (Rabu, 5 april 2017)

⁸³ Hasil wawancara dengan , Kepala BABPEDA Aceh Jaya, (Rabu, 5 april 2017)

tugas-tugas BUMDes Panton Jaya dapat terlaksana dengan baik di desa Panton Makmur.

4. Independensi (*Independency*)

Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

Prinsip independensi dilaksanakan oleh pengurus BUMDes Panton Jaya mengelola usaha secara independen sehingga tidak ada dominasi usaha dan bisa diintervensi oleh pihak lain. Oleh karena itu BUMDes Panton Jaya selalu menjaga tinggi rendahnya pendapatan asli desa.

5. Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*)

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.⁸⁴

Prinsip kewajaran dan kesetaraan dilaksanakan oleh pengurus BUMDes Panton Jaya dengan operasionalisasi kegiatan yang berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan, sehingga tidak ada konflik yang terjadi diantara BUMDes Panton Jaya dengan usaha-usaha yang lainnya.

⁸⁴Wawancara dengan bapak Armia , Rabu 5 April 2017

PEDOMAN WAWANCARA

A. Kepala Desa Panton Makmur

1. Kapan BUMDes Mulai dibentuk di Desa Panton Makmur ?
2. Dari mana sumber Keuangan BUMDes saat pertama kali didirikan?
3. Bagaimana sistem kepengurusan BUMDes di Desa Panton Makmur?
4. Apa saja sarana dan fasilitas yang dimiliki oleh ini Desa Panton Makmur dalam mendukung BUMDes Memperkuat Ekonomi Desa?

B. Kepala BABPEDA Aceh Jaya

1. Apakah ada data mengenai :
 - a. Paduan untuk membangun BUMDes.
 - b. Prinsip Pengelolaan BUMDes.
 - c. Peraturan Daerah Tentang Pembentukan BUMDes.

C. Kepala BUMDes Panton Jaya

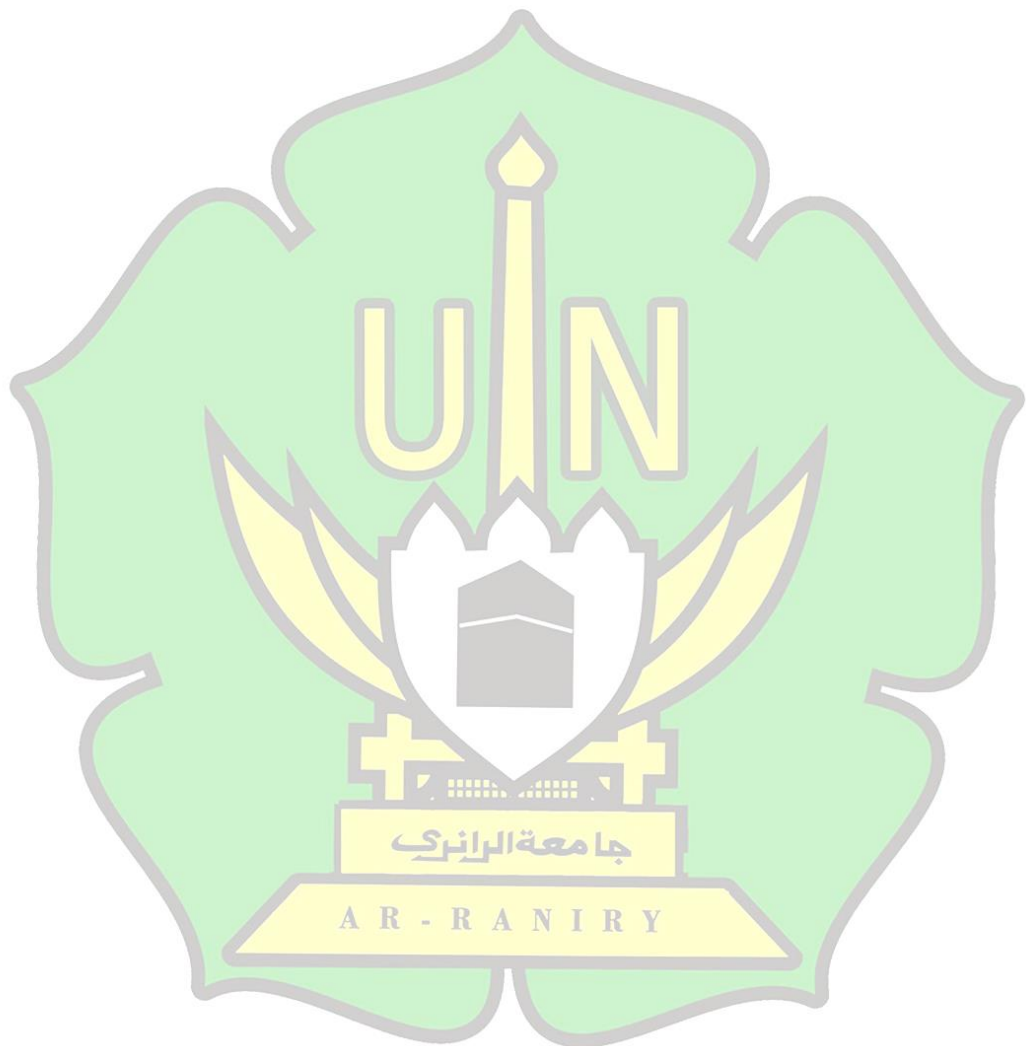
2. Prinsip apa saja yang digunakan dalam menjalankan aktifitas BUMDes panton jaya?
3. Bagaimana karakteristik masyarakat yang memerlukan pelayanan BUMDes?

D. Sekretaris BUMDes

- 1) Apa saja hal penting yang dilakukan masyarakat untuk mendukung BUMDes dalam Memperkuat Ekonomi pedesaan?
- 2) Menurut Bapak, bagaimana yang dimaksudkan dengan pendirian BUMDes itu sendiri?

E. Masyarakat Desa Pantan Makmur

- 1) Bagaimana pendapat saudara/saudari Terhadap dirikannya BUMDes ini?



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pantan Jaya telah menerapkan lima prinsip pengelolaan BUMDes dengan baik yaitu prinsip Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Indepedensi, Kewajaran, tetapi prinsip Kesetaraan belum dilaksanakan secara optimal.
2. Pengelolaan BUMDes tersebut secara terperinci adalah sebagai berikut :
 - a. Pengelolaan BUMDes Pantan Jaya dari sisi prinsip transparansi baik karena pengurus BUMDes Pantan Jaya selalu menyampaikan berbagai informasi kepada anggota dan masyarakat terkait dengan pelaksanaan kegiatan keuangan BUMDes secara jelas dan dapat diakses dengan mudah.
 - b. Pengelolaan BUMDes Pantan Jaya dari sisi prinsip Akuntabilitas baik karena akuntabilitas dilaksanakan oleh pengurus BUMDes Pantan Jaya dengan mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar serta mengelola usaha secara benar terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan anggota dan masyarakat.
 - c. Pengelolaan BUMDes Pantan Jaya dari sisi prinsip responsibilitas baik karena dilaksanakan oleh pengurus BUMDes Pantan Jaya dengan mematuhi

- d. peraturan perundang-undangan dan melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha.
- e. Pengelolaan BUMDes Panton Jaya dari sisi prinsip independensi baik karena sudah dilaksanakan oleh pengurus BUMDes Panton Jaya dengan mengelola usaha secara independen dan menjaga koordinasi dengan baik sehingga tidak terjadi dominasi usaha dan diintervensi oleh pihak lain.
- f. Pengelolaan BUMDes Panton Jaya dari sisi prinsip kewajaran baik karena pengurus BUMDes sudah melaksanakan pengelolaan secara wajar .
- g. Pengelolaan BUMDes Panton Jaya dari sisi prinsip kesetaraan kurang baik karena keterbatasan pemahaman pengurus terhadap teknis operasional usaha pada berbagai bidang usaha yang dikelola BUMDes sehingga pengurus cenderung lebih menguasai pengelolaan usaha perdagangan hasil pertanian, sehingga belum optimal pada bidang usaha yang lain.

Proses penerapan prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Panton Jaya dalam memperkuat Ekonomi Pedesaan harus dilakukan dengan cara Menerapkan prinsip-prinsip dasar pengelolaan badan usaha, seperti Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan Kewajaran dan Kesetaraan. Sedangkan dalam pembelajaran tentang BUMDes di ajarkan banyak prinsip pengelolaan untuk memperkuat ekonomi pedesaan yaitu prinsip Kooperatif, Partisipatif, Emansipatif, Transparansi, Akuntabel dan Sustainabel.

Hal yang sangat penting dalam upaya penguatan ekonomi desa adalah memperkuat kerjasama, membangun kebersamaan/menjalin kerekatan disemua lapisan masyarakat desa, sehingga itu menjadi daya dorong (*steam engine*) dalam upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran, dan membuka akses pasar.

Dalam hal memperkuat ekonomi desa, BUMDes Pantan Jaya adalah salah satu usaha yang sangat mendukung penguatan ekonomi pedesaan didasari dengan alasan di dirikannya BUMDes Pantan Jaya yaitu untuk meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa, meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.

BUMDes Pantan Jaya memiliki peran yang penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat desa dan sebagai kontribusi untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa sehingga menunjang program pembangunan di desa Pantan Makmur.

Meski dalam mengelola BUMDes Pantan Jaya ini Memiliki banyak kekurangan dari segi keuangan, akan tetapi BUMDes Pantan jaya selalu memiliki dukungan dari Aparatur Desa yang senantiasa mengawasi setiap kegiatan yang berlangsung atas nama BUMDes Pantan jaya.

B. Saran

Beberapa saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengurus BUMDes Pantan Jaya diharapkan lebih menguasai segala bidang usaha yang ada tidak hanya dibidang pertanian dan perdagangan saja sehingga

semakin banyak warga masyarakat yang menjadi anggota dan semakin menguatkan eksistensi BUMDes sebagai perkonomian desa.

2. Pengurus BUMDes Panton Jaya disarankan secara optimal menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan kegiatan BUMDes sehingga masyarakat desa akan benar-benar merasakan manfaat BUMDes sehingga badan usaha berorientasi pada pemberdayaan masyarakat.



DAFTAR PUSTAKA

Alma, Buchari, 2001. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta.

Bandung

Adisasmita Rahardjo, 2011. *Pembangunan Perdesaan*. PT. Graha Ilmu.

Yogyakarta

Alkadafi Muammar, 2015. *Penguatan Ekonomi Masyarakat Melalui Pengembangan dan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Menuju ASEAN Economic Community*

Bintoro, Nugroho, Eko. 2006. *Pengantar Manajemen Modern*. Rajawali Press Jakarta

Bungin Burhan, 2001. *Metodologi Penelitian Sosial*. Erlangga. Surabaya

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1991. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*, Balai Pustaka, Jakarta

Handyaningrat, Soewarno. 2004. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Gunung Agung. Jakarta

Hasibuan S.P Melayu, 2006. *Manajemen Dasar*. Bumi Aksara. Jakarta

Moeleong Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosda Karya Bandung

Ranupandojo, 1996. *Manajemen Personalia*. Graha Ilm Yogyakarta

Risadi, Aris, Ahmad. 2012. *Badan Usaha Milik Desa*. Dapur Buku. Jakarta

Syafii, Ahmad, dkk. 2008. *Dasar-dasar Manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta

Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kominasi*, Alfa Beta, Bandung

