

SKRIPSI

**TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)
DESA JE'NETALLASA KECAMATAN PALLANGGA
KABUPATEN GOWA**

MUH. AGUNG LATIF

E011201003



**UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MAKASSAR
2024**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

ABSTRAK

Muh. Agung Latif (E011201003), Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Je'netallasa Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa, XVI + 91 halaman + 3 gambar + 10 tabel + 8 lampiran + 33 daftar Pustaka (2014 – 2022) + dibimbing oleh Prof. Dr. Moh. Thahir Haning, M.Si. dan Rizal Pauzi, S.Sos., M.Si.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga perekonomian desa yang diharapkan bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat, perekonomian desa, dan pendapatan asli desa. Tetapi, kenyataan BUMDes di Indonesia pada saat ini banyak yang mengalami kegagalan disebabkan tata kelola yang tidak optimal. Tata kelola yang tidak optimal disebabkan karena ketidaktahuan pemerintah desa dan masyarakat dalam mengelola BUMDes. Penerapan Prinsip Tata Kelola Pemerintahan dalam tata kelola BUMDes Je'netallasa diharapkan bisa memperbaiki kualitas pengelolaan yang ada.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Je'netallasa. Lokasi dan waktu penelitian dilaksanakan di Desa Je'netallasa Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa pada bulan November sampai dengan Desember 2023. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Adapun jumlah informan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 7 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam tata kelola BUMDes Je'netallasa penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Pemerintahan belum diterapkan dengan optimal. Hal ini berdasarkan hasil observasi dan wawancara bahwa 2 dari 3 prinsip belum diterapkan dengan baik, yaitu prinsip transparansi dan partisipasi. Sementara itu, prinsip akuntabel sudah dijalankan dengan baik.

Kata Kunci : Tata Kelola, BUMDes



**HASANUDDIN UNIVERSITY
PUBLIC ADMINISTRATION STUDY PROGRAM
DEPARTMENT OF ADMINISTRATIVE SCIENCE
FAKULTY OF SOCIAL SCIENCE AND POLITICAL SCIENCE**

ABSTRACT

Muh. Agung Latif (E011201003), Governance of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Je'netallasa Village Pallangga District Gowa Regency, XVI + 91 pages + 3 pictures + 10 tables + 33 bibliographies + Guided by Dr. Moh. Thahir Haning, M.Si. and Rizal Pauzi, S.Sos., M.Si.

Village-Owned Enterprises (BUMDes) are village economic institutions that are expected to improve community welfare, the village economy and the village's original income. However, the reality is that many BUMDes in Indonesia are currently experiencing failure due to suboptimal governance. Management that is not optimal is caused by ignorance of the village government and community in managing BUMDes. It is hoped that the application Principles in the governance of BUMDes Je'netallasa can improve the quality of existing management.

This research aims to determine the governance of Je'netallasa Village Village-Owned Enterprises (BUMDes). The location and time of the research was carried out in Je'netallasa Village, Pallangga District, Gowa Regency from November to December 2023. This research used a descriptive qualitative approach. Data collection was carried out through interviews, observation and documentation studies. The number of informants in this research was 7 people.

The results of this research indicate that in the governance of BUMDes Je'netallasa the implementation of the principles of Governance has not been implemented optimally. This is based on the results of observations and interviews that 2 of the 3 principles have not been implemented properly, namely the principles of transparency and participation. Meanwhile, the principle of accountability has been implemented well.

Keywords: Governance, BUMDes



**UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muh. Agung Latif

NIM : E011201003

Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Je'netallasa Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa" adalah benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk dinyatakan dengan benar dalam daftar Pustaka.

Makassar, 22 Januari 2024

Saya menyatakan,

Muh. Agung Latif

10000
METERAI
TEMPIL
66039AKX792725070



**UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Muh. Agung Latif
NIM : E011201003
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Judul : Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa
Je'netallasa Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa

Telah diperiksa oleh Pembimbing I dan Pembimbing II, dan dinyatakan telah sesuai dengan saran tim penguji skripsi, Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Makassar, 22 Januari 2024

Menyetujui:

Pembimbing I,

Prof. Dr. Moh. Thahir Haning, M.Si.
NIP : 195705071984031001

Pembimbing II,

Rizal Pauzi, S.Sos., M.Si.

Mengetahui:

Ketua Departemen Ilmu Administrasi,



Prof. Dr. Awi, M.Si.
NIP : 196310151989031006



**UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

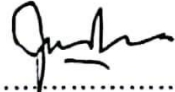
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI


Nama : Muh. Agung Latif
NIM : E011201003
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Judul : Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa
Je'netallasa Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa


Telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Skripsi Program Sarjana
Departemen Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

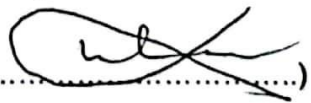
Makassar, 22 Januari 2024

Tim Penguji Skripsi

Ketua : Prof. Dr. Moh. Thahir Haning, M.Si. (.....)

Sekretaris : Rizal Pauzi, S.Sos., M.Si. (.....)

Anggota : 1. Dr. Gita Susanti, M.Si (.....)

2. Drs. Nelman Edy, M.Si. (.....)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, segala puji kami panjatkan atas kehadiran Allah *Subhaanahu Wa Ta'ala* atas segala limpahan Nikmat yang telah Allah berikan kepada penulis baik itu nikmat kesehatan, kesempatan, terlebih lagi nikmat Islam sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul “**Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Je’netallasa Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa**”. Salam serta shalawat penulis haturkan kepada Baginda Nabi Besar Muhammad *Shallahu ‘Alaihi Wa Sallam*. Penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana S1 Jurusan Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena menyadari segala keterbatasan yang ada. Untuk itu, penulis sangat terbuka untuk menerima sumbangsih pikiran berupa kritik dan saran yang bersifat membangun.

Dalam menulis skripsi ini terdapat berbagai tantangan dan kendala. Tetapi tantangan dan kendala ini tidak menjadi berarti karena semangat penulis untuk bisa cepat menyelesaikan studi dan ditambah lagi dengan dukungan dari berbagai pihak, menambah sikap juang dan terus memotivasi penulis dalam meninggalkan sifat menunda-nunda. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih, *Jazaakumullahu Khairan* yang mendalam kepada berbagai pihak terkhusus dan istimewa kepada Kedua Orang Tua Penulis, yakni **Bapak Abdul Latif dan Ibu Dra. Sittiara** yang terus memotivasi penulis dalam mengarungi kehidupan terkhusus saat ini adalah dalam menyelesaikan studi. Inilah yang terus memotivasi penulis untuk terus berjuang dalam menyelesaikan skripsi ini agar bisa membahagiakan kedua orang tua.

Penulis juga menyampaikan terimakasih dan salam hormat secara khusus kepada Dosen Pembimbing Bapak **Prof. Dr. Moh, Thahir Haning, M.Si** dan Bapak **Rizal Pauzi, S.Sos., M.Si** yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk memberikan arahan, saran, dan kritik kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.

Pada kesempatan ini juga penulis ingin mengucapkan terimakasih dan salam hormat kepada:

1. Ibu Prof. Dwi Aries Tina Palubuhu, MA selaku rektor Universitas Hasanuddin periode 2014 - 2022 yang telah memberikan perubahan positif bagi sistem pendidikan di Universitas Hasanuddin dan bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc selaku rektor Universitas Hasanuddin periode 2022 - sekarang.
2. Bapak Dr. Phil. Sukri, M.Si., selaku Dekan FISIP UNHAS yang telah memberi ruang pada penulis di lingkup Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
3. Ibu Dr. Hasniati, S.Sos., Bapak Dr Moehammad Iqbal Sultan, M.Si., dan Bapak Prof, Dr Suparman, M.Si selaku Wakil Dekan FISIP UNHAS yang telah memberikan kemudahan terhadap penulis dalam urusan akademik dan kemahasiswaan.
4. Bapak Dr. Nurdin Nara, M.Si selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin periode 2018 - 2022 Dan Bapak Prof. Alwi, M.Si selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin periode 2022 – Sekarang.
5. Bapak Dr. Muh. Tang Abdullah, MAP selaku Sekretaris Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin
6. Bapak Dr. Gita Susanti, M.Si dan Bapak Drs. Nelman Edy, M.Si selaku Dewan Penguji dalam siding proposal dan skripsi penulis yang telah memberikan kritik, saran serta masukan yang membangun kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Departemen Ilmu Administrasi Publik FISIP Universitas Hasanuddin yang dengan Ikhlas menyampaikan ilmu, arahan, dan motivasi kepada penulis selama proses perkuliahan.
8. Seluruh Staf Departemen Ilmu Administrasi yang selama ini telah memberikan banyak bantuan dan arahan.
9. Plt. Kepala Desa Je'netallasa sekaligus Sekretaris Desa, Direktur BUMDes Je'netallasa, Sekretaris BPD, serta semua pihak dan Informan yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan pendapatnya selaku narasumber.
10. Kak Musdalifah Latif, S.Ak , Kak Muh. Ichsan Latif, S.Pd, dan Anggun Karunia Permata Latif selaku saudara penulis yang telah memberikan motivasi dalam penulisan skripsi ini.

11. Ustadz H. Andri Astiawan Azis, A.Ma selaku Founder & CEO EI-Fata Foundation, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk bisa menyelesaikan studi sambil bekerja di EI-Fata Foundation.
12. Yayasan Pemuda Muslim EI-Fata Indonesia selaku tempat penulis belajar tentang Pendidikan dan dunia kerja.
13. UKM LDK MPM Unhas sebagai salah satu organisasi yang banyak memberikan manfaat dan Pelajaran kepada penulis.
14. UKM LDM Ibnu Khaldun Fisip Unhas juga sebagai salah satu organisasi yang banyak memberikan manfaat dan Pelajaran kepada penulis.
15. PENA 2020 selaku teman-teman Angkatan penulis, teman-teman seperjuangan yang telah memberikan banyak dukungan serta pengalaman yang berharga dari awal hingga akhir perkuliahan.
16. Pihak-pihak yang lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.
17. Terakhir, terimakasih kepada diri sendiri yang telah berjuang sampai pada titik ini. Berharap kedepannya motivasi dan sikap juang terus meningkat untuk hidup yang lebih baik.

Semoga Allah Subhaanahu Wa Ta'ala memberikan balasan yang lebih baik atas amalan dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi masyarakat, negara, dan agama.

Makassar, 22 Januari 2024

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	v
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR SINGKATAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
I.1 Latar Belakang	1
I.2 Rumusan Masalah.....	9
I.3 Tujuan Penelitian.....	9
I.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
II.1 Konsep Administrasi Publik	11
II.2 Konsep Organisasi Publik.....	12
II.2.1 Definisi Organisasi Publik	12
II.2.2 Karakteristik Organisasi Publik	13
II.2.3 BUMDes Dalam Perspektif Organisasi.....	14
II.3 Konsep Tata Kelola	15
II.3.1 Definisi Tata Kelola	15
II.3.2 Fungsi Tata Kelola.....	17
II.3.3 Tata Kelola Pemerintahan Desa	18
II.4 Sumber Pendapatan Desa	20
II.5 Konsep BUMDes	22
II.5.1 Definisi BUMDes.....	22
II.5.2 Dasar Hukum BUMDes.....	23
II.5.3 Tujuan BUMDes	24
II.5.4 Struktur Organisasi BUMDes	25
II.5.5 Pemberdayaan Masyarakat Melalui BUMDes	27

II.5.6 Prinsip Pengelolaan BUMDes	31
II.6 Kontribusi BUMDes dalam Pembangunan Ekonomi Desa	32
II.7 Penelitian Terdahulu.....	34
II.8 Kerangka Pikir	37
BAB III METODE PENELITIAN.....	39
III.1 Pendekatan Penelitian	39
III.2 Lokasi Penelitian	39
III.3 Tipe Penelitian	39
III.4 Unit Analisis	40
III.5 Narasumber atau Informan.....	40
III.6 Jenis dan Sumber Data.....	40
III.7 Teknik Pengumpulan Data	41
III.8 Teknik Analisis Data.....	42
III.9 Fokus Penelitian.....	44
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	46
IV. 1 Gambaran Umum Desa Je’netallasa.....	46
IV.1.1 Kondisi Geografis Desa Je’netallasa	46
IV.1.2 Kondisi Demografis Desa Je’netallasa.....	47
IV.1.3 Potensi Desa Je’netallasa	50
IV.1.4 Visi dan Misi Desa Je’netallasa	54
IV.1.5 Struktur Organisasi Pemerintahan Desa Je’netallasa	55
IV.2 Gambaran Umum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Je’netallasa..	56
IV.2.1 Profil Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Je’netallasa	56
IV.2.2 Visi dan Misi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Je’netallasa.....	56
IV.2.3 Unit Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Je’netallasa	57
IV.2.4 Susunan Pengurus dan Struktur Organisasi Badan Usaha Milik Desa	58
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
V.1 Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Je’netallasa	60
V.1.1 Transparansi	61
V.1.2 Partisipatif	66
V.1.3 Akuntabilitas	71
BAB VI PENUTUP	77

VI.1 Kesimpulan	77
VI.2 Saran	78
DAFTAR PUSTAKA.....	79
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Pikir	38
Gambar IV.1 Struktur Organisasi Pemerintah Desa Je'netallasa	55
Gambar IV.2 Stuktur Organisasi BUMDes Je'netallasa	59

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Pendapatan BUMDes yang masuk dalam PADes	6
Tabel I.2 Rata-rata pendapatan Unit Usaha BUMDes	7
Tabel II.1 Penelitian Terdahulu	34
Tabel IV.1 Jumlah Penduduk Desa Je'netallasa	48
Tabel IV.2 Tingkat Pendidikan Masyarakat Desa Je'netallasa	49
Tabel IV.3 Pertumbuhan Ekonomi Desa Je'netallasa Menurut Pekerjaan Masyarakat.....	50
Tabel IV.4 Sarana Pendidikan Desa Je'netallasa	51
Tabel IV.5 Jumlah Masjid Desa Je'netallasa	53
Tabel IV.6 Data Prasarana Desa Je'netallasa	53
Tabel IV.7 Profil BUMDes Je'netallasa	56

DAFTAR SINGKATAN

APB	: Anggaran Pendapatan dan Belanja
APBD	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
APBN	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
BPD	: Badan Permusyawaratan Desa
BUMD	: Badan Usaha Milik Daerah
BUMN	: Badan Usaha Milik Negara
BUMDes	: Badan Usaha Milik Desa
Kapolri	: Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia
Kemendes PDTT	: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi
PAUD	: Pendidikan Anak Usia Dini
PAD	: Pendapatan Asli Desa
PADes	: Pendapatan Asli Desa
PDAM	: Perusahaan Daerah Air Minum
Plt	: Pelaksana Tugas
PP	: Peraturan Pemerintah
PKK	: Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga
Polri	: Kepolisian Negara Republik Indonesia
POSKEDES	: Pos Kesehatan Desa
POSYANDU	: Pos Pelayanan Terpadu
RI	: Republik Indonesia
RT	: Rukun Tetangga
RW	: Rukun Warga

SD	: Sekolah Dasar
SDM	: Sumber Daya Manusia
SLB	: Sekolah Luar Biasa
SLTA	: Sekolah Lanjut Tingkat Atas
SLTP	: Sekolah Lanjut Tingkat Pertama
SMA	: Sekolah Menengah Atas
SMK	: Sekolah Menengah Kejuruan
SMP	: Sekolah Menengah Pertama
TK	: Taman Kanak-Kanak
TNI	: Tentara Nasional Indonesia
UU	: Undang-Undang

INFORMAN

A	: Adi
AL	: Abdul Latif
DDN	: Duddin Daeng Ngemba
MA	: Muhammad Arif
MT	: Muh. Taslim
NAS	: Nur Alam Sultan
U	: Usman

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pemerintahan desa merupakan bagian dari sistem penyelenggaraan pemerintah sehingga otonomi daerah juga menjadi kewenangan pemerintahan desa. Desa diharapkan untuk bisa mengatur dan mengurus sendiri masyarakat dan sumber daya yang dimilikinya. Pemerintahan desa yang merupakan lembaga pemerintahan yang sangat dekat dengan masyarakat diharapkan mampu untuk bisa memberikan dampak kesejahteraan kepada masyarakatnya. Pemerintahan desa juga diharapkan untuk bisa terus berinovasi dalam membangun wilayahnya baik dari segi infrastruktur, kualitas sumber daya manusia, dan ekonomi desa.

Desa merupakan wilayah yang memiliki tingkat perkembangan dan kualitas pembangunan yang sangat rendah. Bahkan ketika orang-orang mendengarkan kata desa, perspektifnya adalah desa itu terpencil, kumuh, pekerjaan masyarakatnya sebagian besar petani, pembangunan yang sangat sedikit dan lain sebagainya. Desa dianggap sebagai tempat yang kurang layak dalam mengembangkan potensi Sumber Daya Manusia karena kurangnya fasilitas dan pembangunan yang terjadi di desa. Oleh karena itu, kualitas pembangunan di desa harus terealisasi tentu dimulai dengan kinerja aparat desa yang harus berkualitas dan memberikan manfaat terhadap masyarakat di sekitarnya.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memiliki implikasi yang luar biasa terhadap pembangunan desa. Sebagaimana disampaikan oleh Presiden RI Tahun 2014, dengan adanya undang-undang tersebut desa bukan lagi menjadi objek pembangunan melainkan desa harus menjadi subjek atau

pelaku pembangunan itu sendiri. Undang-undang desa memberikan kedaulatan dan kewenangan kepada desa untuk mengatur dirinya secara mandiri (Muksin et.al, 2021:205). Salah satu Pembangunan yang harus dilakukan oleh Pemerintah Desa adalah ekonomi desa dengan membentuk lembaga ekonomi yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didefinisikan dalam Pasal 1 angka 6 UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, sebagai *“Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUM Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa”*.

Suparji (2019:1), Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) pada hakikatnya adalah lembaga yang didirikan oleh desa. Membentuk BUM Desa adalah bagian dalam menjalankan amanat peraturan perundangan, hal ini sebagaimana diatur dalam UU tentang Desa. BUM Desa didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan kemandirian desa khususnya pada aspek keuangan desa dan pemberdayaan ekonomi masyarakat desa.

Selain itu, menurut Syafikri, Hakim, dan Ramdani (2021:209) BUMDes juga berperan sebagai lembaga sosial yang berpihak pada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial BUMDes bertujuan untuk mencari keuntungan melalui kerjasama yang dilakukan dengan sumber daya lokal.

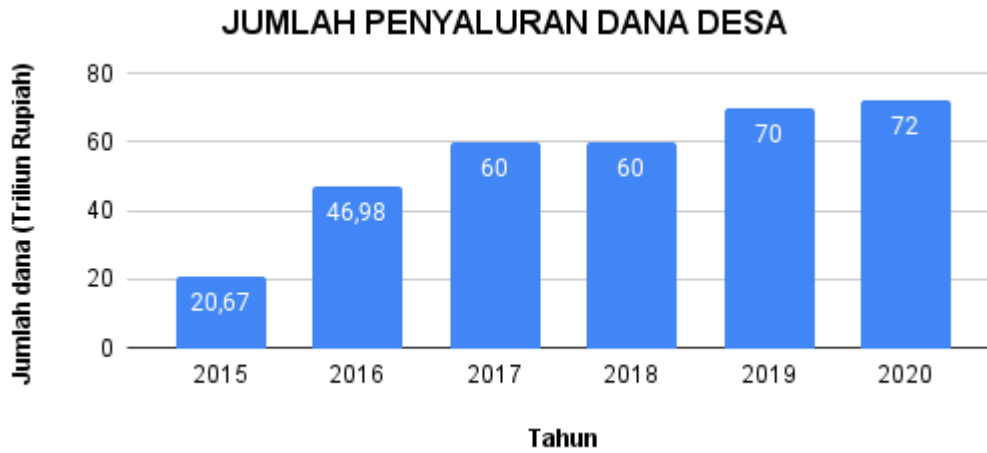
Peningkatan kualitas pembangunan di Desa melalui BUMDes bisa terealisasi jika didukung dengan dana yang cukup. Pendapatan Desa berasal

dari dua sumber yaitu dari pemerintah pusat/ APBN yang diturunkan setiap tahunnya dan dari pendapatan asli desa itu sendiri. Menurut PP No. 60 Tahun 2014 tentang dana desa yang bersumber dari APBN yang mana diperbaharui dengan PP No. 8 Tahun 2016, Dana Desa didefinisikan sebagai dana yang bersumber dari APBN yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui APBD Kabupaten/Kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah desa, pelaksanaan pembangunan, pembinaan, kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat.

Sumber dana yang kedua adalah Pendapatan Asli Desa (PADes). Pendapatan Asli Desa (PADes) merupakan segala usaha yang dilakukan oleh pemerintah desa untuk menunjang penyelenggaraan Pemerintahan Desa dalam rangka otonomi Desa (UU No.6 Tahun 2014 tentang Desa). Menurut Wijaya dan Roni (2019:168) sumber PADes berasal dari usaha, hasil aset, swadaya, partisipasi, gotong royong, dan pendapatan asli desa lain. Salah satu sumber pendapatan asli desa yang paling banyak berkontribusi adalah Badan Usaha Milik Desa / BUMDes. Pembentukan BUMDes di berbagai desa di Indonesia menjadi spirit baru menuju desa yang berkualitas.

Berdasarkan data Kementerian Desa, sepanjang tahun 2015 hingga tahun 2020 sebanyak Rp. 323 Triliun dana desa telah disalurkan dan Rp. 4,2 Triliun dana desa telah dialokasikan sebagai modal Badan Usaha Milik desa (BUMDes) dan hasilnya adalah BUMDes kini berhasil menyumbangkan Pendapatan Asli Desa (PADes) hingga Rp. 1,1 Triliun. Ini menunjukkan bahwa BUMDes sangat berpotensi dalam meningkatkan kualitas pembangunan yang ada di Desa dan tentu memberikan dampak terhadap perekonomian desa dan masyarakat.

Grafik I.1 Alokasi Dana Desa dari Tahun 2015-2020



Sumber : Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (2021).

Dari data tersebut bisa dilihat bahwa alokasi dana desa terus meningkat guna untuk mempercepat pembangunan yang ada di Desa. Pembangunan yang dimaksud dalam hal ini bukan hanya dari segi infrastruktur tetapi pemerintah desa diharapkan untuk menggunakan dana desa ini untuk mengelola lembaga ekonomi sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat yaitu BUMDes.

Potensi BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat sangat besar, tetapi yang menjadi permasalahan adalah pengelolaan BUMDes yang tidak maksimal. Pengelolaan BUMDes menjadi salah satu hal yang sering dikhawatirkan. Dalam temuan Kemendes PDTT tahun 2018, penyebab utama kegagalan BUMDes yaitu ketidaktahuan pengelolaan BUMDes. Kebanyakan BUMDes di Indonesia masih minim inovasi dan kemampuan dalam membuat rencana usaha serta analisis usaha.

Kualitas Sumber Daya Manusia menjadi hambatan utama dalam pengelolaan BUMDes. Padahal jika pengelolaan BUMDes ini bisa dimaksimalkan, maka akan sangat berkontribusi terhadap pendapatan asli desa

sehingga desa akan menjadi mandiri dan tidak terlalu bergantung pada Anggaran Dana Desa yang dikeluarkan oleh APBN. Bukan hanya itu, perekonomian masyarakat juga sangat terbantu dengan terbukanya berbagai lapangan kerja yang disebabkan oleh tata kelola BUMDes yang berkualitas.

Pengelolaan tentu menjadi kunci utama dalam keberhasilan suatu badan usaha. Badan Usaha Milik Desa merupakan badan usaha berbasis pemerintahan yang artinya dalam pengelolaannya harus sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola Pemerintahan. Penerapan prinsip ini akan menjadi landasan teori dalam penelitian ini.

Menurut Putri, *et al.* (2022:358) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa faktor penghambat dalam mengelola BUMDes adalah kurangnya partisipasi masyarakat dan kurangnya kontribusi dari pengurus BUMDes dalam mengelola dan mengembangkan BUMDes. Oleh karena itu, pengelolaan BUMDes harus lebih diperhatikan kembali oleh pemerintah desa sehingga BUMDes ini bisa berjalan dengan optimal dan berdampak terhadap pendapatan asli desa (PADes), kesejahteraan masyarakat, dan perekonomian desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan wadah yang sangat bisa dan diharapkan berkontribusi terhadap pembangunan Desa. Desa Je'netallasa merupakan salah satu Desa di Kabupaten Gowa yang memiliki BUMDes. BUMDes Desa Je'netallasa memiliki beberapa unit usaha yang dikelola yaitu jasa angkutan sampah, mini market, desa wisata kampung rewako, jasa penyewaan traktor pembajak sawah dan traktor penanaman padi.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, Desa Je'netallasa merupakan desa yang mandiri dalam mengelola Badan Usaha yang

dimilikinya. Tetapi, dalam pengelolaannya terdapat beberapa masalah yang dihadapi oleh BUMDes di Desa Je'netallasa.

Masalah yang Pertama, kurang maksimalnya kinerja pengurus dan pegawai BUMDes sehingga BUMDes tidak berjalan secara optimal. Pengelolaan yang tidak optimal ini disebabkan karena petugas yang bertanggung jawab atas unit usaha tersebut tidak maksimal dalam bekerja. Dalam hal ini mereka tidak kreatif, inovatif, dan hanya menunggu arahan dari pimpinan. Bahkan dikonfirmasi bahwa fungsi struktur kepengurusan BUMDes tidak berjalan dengan efektif dikarenakan sekretaris dan bendahara BUMDes tidak aktif sehingga Direktur BUMDes kewalahan dalam mengelola unit usaha yang ada. Direktur BUMDes melaporkan bahwa penyebab kurangnya partisipasi pengurus dan masyarakat adalah upah atau gaji yang diberikan sangat minim.

Kedua, kontribusi terhadap pendapatan asli desa (PADes) sangat minim. Dari Laporan BUMDes Je'netallasa, pada tahun 2020 dan 2021, tidak ada keuntungan yang masuk dalam PADes Je'netallasa dikarenakan wabah Covid-19 sehingga pengelolaan BUMDes tidak optimal. Baru pada tahun 2022, pendapatan BUMDes yang masuk dalam PADes Je'netallasa hanya sebesar Rp. 7. 596.000. Dengan kecilnya pendapatan yang masuk dalam PADes, membuat tata kelola BUMDes Desa Je'netallasa perlu dipertanyakan. Berikut tabel pendapatan tersebut:

Tabel I.1 Pendapatan BUMDes yang Masuk Dalam PADes

Tahun	Jumlah Pendapatan
2020	Rp. -
2021	Rp. -
2022	Rp. 7. 596.000

Sumber : Laporan BUMDes Je'netallasa (2023)

Ketiga, tidak meratanya perkembangan unit usaha yang dikelola. Perkembangan ini bisa dilihat dari pendapatan setiap unit usaha yang sangat beragam. Pendapatan yang masuk setiap tahunnya bisa terbilang besar tetapi yang masuk dalam PADes sangat minim. Ini sebabkan karena biaya pengelolaan terbilang boros. Berikut rata-rata pendapatan setiap usaha yang dikelola oleh BUMDes Je'netallasa dalam tiga tahun terakhir yaitu tahun 2020 – 2022.

Tabel I.2 Rata-Rata Pendapatan setiap unit usaha BUMDes Je'netallasa Tahun 2020 - 2022

No.	Unit Usaha	Pendapatan
1	Pengelolaan kampung rewako	(Tidak ada keuntungan)
2	Jasa angkutan sampah	Rp. 6.000.000
3	Penyewaan traktor pertanian	Rp. 4.500.000
4	Mini market	(tidak ada keuntungan / cenderung merugi)

Sumber : Laporan BUMDes Je'netallasa (2023)

Desa wisata kampung rewako ini awalnya dibentuk sebagai Kampung Tangguh melalui program Kapolri di tengah pandemi Covid-19 pada 2020 lalu, baru setelah pandemi Covid-19 mulai menghilang yaitu awal tahun 2022, Kampung Rewako beralih fungsi menjadi desa wisata yang dikelola oleh BUMDes Je'netallasa. Unit usaha pengelolaan kampung rewako menjadi unit usaha paling terkenal. Direktur BUMDes Je'netallasa, H. Duddin Dg. Ngemba mengatakan bahwa Desa Wisata Kampung Rewako ini secara resmi bukan kepemilikan Desa Je'netallasa tetapi milik pribadi seseorang yang bekerjasama dengan Desa Je'netallasa dalam segi pengelolaan. BUMDes Je'netallasa hanya ditugaskan untuk mengelola seluruh kegiatan yang ada di Desa wisata Kampung

Rewako dengan kesepakatan bahwa BUMDes boleh mendirikan unit usaha di lokasi kampung rewako tersebut yaitu salah satunya mini market.

Unit usaha mini market di dirikan pada tahun 2021 oleh PKK Kabupaten Gowa sebagai bentuk bantuan kepada BUMDes Je'netallasa. Menurut laporan BUMDes bahwa unit usaha ini tidak berkembang sama sekali dikarenakan pengelolaan yang tidak optimal. Pegawai yang dipekerjakan pun tidak maksimal dalam bekerja seperti tidak membuka toko sehingga pendapatan yang diperoleh oleh unit usaha ini bisa dibilang tidak ada bahkan cenderung merugi. Unit usaha ini awalnya didirikan di pinggiran jalan poros jenetallasa tetapi karena pengelolaan yang tidak maksimal sehingga unit usaha ini dipindahkan ke dalam lokasi desa wisata kampung rewako.

Unit usaha penyewaan traktor adalah unit usaha dengan pendapatan musiman. Unit usaha ini disewakan dengan tarif sebesar Rp. 1.500.000/ hektar dan pendapatan yang didapatkan juga tidak menentu karena harus menunggu musim penanaman padi yang biasanya hanya 3 kali dalam setahun. Pendapatan yang masuk pada tahun 2020 dan 2021 hanya cukup untuk menutupi biaya operasional unit usaha.

Terakhir adalah unit usaha jasa angkutan sampah. Unit usaha jasa angkutan sampah beroperasi di sekitar wilayah desa Je'netallasa. Setiap masyarakat yang ingin menggunakan jasa angkutan sampah diharapkan untuk mendaftar terlebih dahulu. Unit usaha ini sangat bermanfaat untuk warga desa je'netalassa karena sangat terbantu untuk membuang sampahnya. Pendapatan yang masuk pada tahun 2020 dan 2021 hanya cukup untuk menutupi biaya operasional unit usaha.

Berdasarkan ketiga permasalahan BUMDes Je'netallasa di atas. Sehingga, peneliti ingin mengetahui apakah minimnya kontribusi BUMDes terhadap PADes dipengaruhi oleh tidak meratanya perkembangan unit usaha yang disebabkan oleh sistem tata kelola yang tidak optimal atau ada pengaruh lain. Atas dasar permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai **“Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Je'netallasa”**

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan masalah dalam peneitian ini yaitu Bagaimana Tata Kelola BUMDes Desa Je'netallasa ?.

I.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitan ini yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis Tata Kelola BUMDes Desa Jenetallasa.

I.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi Peneliti.

Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan tentang tata kelola BUMDes serta untuk penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin,

2. Manfaat Teoritis.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan pertimbangan atau

referensi untuk penelitian sejenis yang berkaitan dengan Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

3. Manfaat Praktis.

Penelitian ini diharapkan bisa memberi manfaat pemikiran kepada pihak terkait, terutama pemerintah desa dalam mengelola badan usaha milik desa (BUMDes).

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

II.1 Konsep Administrasi Publik

Selama ini, orang-orang jika mendengar kata administrasi terkhususnya di Indonesia pasti yang mereka pikirkan adalah administrasi itu berhubungan dengan catat-mencatat, pengarsipan dokumen, surat-menyurat, dan sebagainya. Tetapi hal itu tidak salah karena semua itu bagian dari makna administrasi secara sempit. Menurut Maksudi (2019:27) Administrasi adalah proses kerja sama saat penyelenggaraan kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.

Kata publik biasa didefinisikan sebagai khalayak, umum, Masyarakat, ataupun masyarakat secara umum. Maksudi (2019:219) mengatakan bahwa publik tidak memiliki pemahaman tunggal, tetapi bersifat multitafsir, yaitu tergantung pada perspektif yang digunakan oleh seseorang. Karena publik bisa dimaknai sebagai kelompok kepentingan, sebagai pihak yang diwakili, sebagai pelanggan, dan lain sebagainya.

Berdasarkan hal tersebut, ketika kata publik digabungkan dengan kata administrasi menjadi administrasi publik, ternyata mengalami hal yang sama dalam pemahamannya yaitu tidak memiliki definisi tunggal namun multitafsir. Dalam pengertian administrasi publik, terdapat banyak persepsi yang dikemukakan oleh para ahli. Tetapi, tidak menutup kemungkinan bahwa administrasi tidak bisa kita pahami dengan baik. Menurut Maksudi (2019:226) Administrasi Publik adalah suatu keseluruhan proses kerja sama secara rasional

yang dilakukan aparatur negara/pemerintah di mana sumber daya dan personel publik di organisir dan dikoordinasikan dalam rangka pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan hal-hal tujuan negara dan penyelenggaraan berbagai kebutuhan publik.

II.2 Konsep Organisasi Publik

II.2.1 Definisi Organisasi Publik

Effendi (2019:137) mengatakan bahwa Istilah organisasi mempunyai dua pengertian, pertama, menandakan atau menunjuk suatu lembaga atau kelompok fungsional, seperti organisasi Perusahaan, rumah sakit, perwakilan pemerintah atau suatu perkumpulan olahraga. Kedua, berkenaan dengan proses pengorganisasian, sebagai suatu cara dalam mana kegiatan organisasi dialokasikan dan ditugaskan di antara para anggotanya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.

Sementara itu, sektor publik sering juga dipahami sebagai sesuatu yang berkaitan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada masyarakat, yang diperoleh dari pajak atau penerimaan negara lainnya yang diatur dengan undang-undang. Organisasi publik adalah organisasi yang dibentuk untuk melayani masyarakat. Orientasi organisasi publik adalah melayani masyarakat. Hubaisy dalam Mahsun (2009:163) menyatakan bahwa organisasi publik dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu organisasi nirlaba murni dan organisasi nirlaba.

Organisasi sektor publik merupakan organisasi yang berorientasi pada kepentingan publik. Berorientasi pada kepentingan bersama, organisasi ini biasanya tidak berorientasi pada keuntungan sebagai tujuan akhir. Contoh sektor publik meliputi kesehatan, pendidikan, keamanan dan transportasi. Karena sektor

publik sangat besar, seringkali pelaksanaannya diserahkan kepada pasar, namun pemerintah tetap mengontrolnya melalui beberapa peraturan.

II.2.2 Karakteristik Organisasi Publik

Organisasi sektor publik sering diartikan sebagai organisasi yang berorientasi pada kepentingan warga negara atau rakyat. Berdasarkan orientasi tersebut maka organisasi publik biasanya tidak berorientasi untuk mencari laba sebagai tujuan akhirnya (Ngusmanto, 2017:29). Itulah karakteristik utama organisasi publik yang identik atau lebih banyak disamakan dengan organisasi atau pemerintah atau birokrasi negara. Oleh karena itu, berikut beberapa karakteristik organisasi publik menurut Ngusmanto (2017:29-30):

1. Mempunyai tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan publik atau warga negara/ rakyat.
2. Tidak bermotifkan mencari keuntungan materi atau *profit-oriented*.
3. Pembiayaan organisasi bersumber dari pemungutan atau pembayaran pajak oleh rakyat atau retribusi.
4. Negara (organisasi publik) bisa memaksa warga negara untuk membayar pajak, didenda dan dihukum/sanksi.
5. Peraturan yang dibuat pemerintah atau negara berlaku untuk semua warga negara dan bisa menghukum (sebagai tindakan legal atau syah) atau memberikan sanksi bagi pelanggarnya.

Karakteristik organisasi publik ini menjadi harus menjadi pedoman bagi seluruh organisasi publik atau negara dalam menjalankan roda organisasi. Organisasi publik tidak bertujuan untuk mencari keuntungan materi tetapi organisasi publik hadir untuk melayani masyarakat. Seperti organisasi Kesehatan yaitu puskesmas, rumah sakit, dan lain sebagainya.

II.2.3 BUMDes Dalam Perspektif Organisasi

BUMDes merupakan badan usaha berbadan hukum yang dilegalisasi oleh undang-undang. Walaupun sebagai badan hukum BUMDes diharuskan memiliki organisasi yang teratur sehingga tata kelolanya bisa berjalan dengan baik. PP Nomor 11 tahun 2021 Pasal 15 menjelaskan bahwa perangkat organisasi yang ada dalam struktur organisasi BUMDes adalah penasihat, pelaksana operasional, dan pengawas. Dengan adanya struktur organisasi BUMDes, diharapkan tata kelola BUMDes bisa berjalan dengan baik sehingga pelaksanaannya bisa optimal dan dapat meningkatkan perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat.

Sama halnya dengan organisasi pemerintahan yang masuk dalam kategori organisasi publik, BUMDes ini masuk dalam kategori badan usaha berbadan hukum negeri dan termasuk dalam kategori organisasi publik. Namun, pola pengelolaan BUMDes merupakan gabungan dari organisasi sektor swasta dan mekanisme pasar yang masuk dalam proses pemerintahan dan penyediaan pelayanan publik. Jika organisasi publik merupakan organisasi *non-profit oriented*, maka BUMDes merupakan badan usaha yang *profit oriented* sekaligus *social oriented* (Wijaya dan Sutikno, 2020:152). Dijelaskan lebih lanjut bahwa pengelolaan kekayaan dan potensi ekonomi desa yang sebelumnya ditangani oleh pemerintah desa telah beralih dari model pemerintahan desa yang birokratis menjadi model badan usaha publik yang menguntungkan, namun tidak semata-mata menguntungkan karena tetap memperhatikan keuntungan sosial untuk masyarakat desa.

BUMDes dipandang sebagai gabungan dari organisasi sektor swasta dan pemerintah. Pola pengelolaannya seperti sektor swasta yang *profit oriented*

tetapi tujuannya adalah untuk kesejahteraan desa dan masyarakatnya. Oleh karena itu, BUMDes sebagai lembaga ekonomi harus memberdayakan masyarakat dalam pengelolaannya. Adanya dasar hukum tentang BUMDes yaitu UU Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, dan PP Nomor 11 Tahun 2021 membuat BUMDes otomatis masuk dalam lingkup pemerintahan.

II.3 Konsep Tata Kelola

II.3.1 Definisi Tata Kelola

Tata Kelola adalah sebuah istilah yang sering digunakan untuk menggambarkan cara mengelola sebuah organisasi, diawasi, dan dimintai pertanggungjawaban (Sari *et al*, 2021:20). Lebih lanjut dijelaskan juga bahwa tata kelola adalah kunci untuk mengawasi kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan dan untuk menjaga misi organisasi sambil memenuhi tuntutan berbagai pemangku kepentingan.

Tata kelola organisasi adalah suatu sistem yang mengatur bagaimana proses pengendalian hubungan manajemen dengan seluruh orang yang berkepentingan di dalam organisasi tersebut. Tata kelola dapat diartikan sebagai sistem dimana suatu objek diarahkan dan dikendalikan. Hal ini berkaitan dengan struktur dan proses untuk pengambilan keputusan, akuntabilitas, kontrol dan perilaku di pundak suatu objek (Fisipol.uma.ac.id, 2021). Lebih lanjut di jelaskan bahwa tata kelola sangat mempengaruhi bagaimana menetapkan suatu tujuan organisasi, apa yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut, dan cara untuk memantau kinerja dan mengoptimalkannya. Tata kelola adalah sebuah sistem yang di dalamnya terdapat sebuah proses dan banyak orang terlibat dalam

proses tersebut. Oleh karena itu, tata kelola bukan aktivitas tunggal dan tata kelola butuh strategi dalam menjalankannya.

Menurut Sofyani *et al* (2020:331) bahwa tata kelola merupakan sebuah proses dalam menjalankan organisasi dan dijadikan sebagai prinsip dalam pelaksanaannya. Tata kelola organisasi yang baik diperlukan untuk pengaturan dan kontrol hubungan antara manajemen organisasi dan semua pemangku kepentingan kepada organisasi tentang hak dan kewajibannya sesuai visi dan misi organisasi (Prawitno, Rahmatullah, Safriadi, 2019:57). Lebih lanjut dijelaskan bahwa agar tujuan organisasi bisa dicapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan maka seluruh pemangku kepentingan harus menjalankan prinsip dasar tata kelola organisasi yang baik.

Sofyani *et al* dalam Elahi (2009:326), *United Nation Development Programme* (UNDP) tahun 1997 menyatakan bahwa prinsip tata kelola yang baik terdiri dari: transparansi, akuntabilitas, responsivitas, tanggung jawab, rule of law, profesionalitas, efisiensi, efektivitas, partisipasi masyarakat, dan strategic vision.

Menurut Rezaee dalam Sari *et al* (2021:27) bahwa prinsip tata kelola perusahaan yaitu kejujuran, ketahanan, responsive, dan transparansi. Prinsip utama dari tata kelola perusahaan yang efektif adalah transparansi dan pengungkapan yang seimbang, tidak hanya informasi keuangan, tetapi juga operasi dan struktur. Salah satu elemen penting dari proses pelaporan keuangan adalah pengungkapan peristiwa dan transaksi signifikan yang mungkin dapat mempengaruhi pertimbangan dan keputusan para pemangku kepentingan dalam berhubungan dengan perusahaan.

Menurut Prasetyo (2019:73) bahwa dalam perencanaan dan pembentukannya, BUMDes dibangun atas prakarsa masyarakat, serta

berlandaskan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif, transparansi, emansipatif, akuntabel, dan sustainable.

Moenek dan Suwanda (2019:59) mengatakan bahwa Tata Pemerintahan yang baik secara umum ditandai dengan diterapkannya prinsip transparansi, partisipasi dan akuntabilitas sebagai landasan awalnya. Prinsip tata kelola yang baik yang mengatur hubungan antara pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha. Teori ini akan menjadi landasan dan fokus pada penelitian ini dikarenakan prinsip-prinsip ini sesuai dengan keadaan desa untuk mengembangkan masyarakat dan pemberdayaan masyarakat, dimana dibutuhkan peran serta masyarakat untuk membangun dan menjalankan BUMDes secara bersama-sama.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Tata kelola adalah sebuah sistem organisasi yang di dalamnya terdapat sebuah proses manajemen yang dikerjakan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

II.3.2 Fungsi Tata Kelola

Elemen penting dari struktur tata kelola perusahaan adalah fungsi tata kelola itu sendiri. Menurut Rezaee dalam Sari *et al* (2021:33) bahwa ada tujuh fungsi penting dalam tata kelola perusahaan yaitu pengawasan, manajerial, kepatuhan, audit internal, penasihat, audit eksternal dan pemantauan.

1. Pengawasan. Menilai apakah setiap bagian dalam organisasi sudah menjalankan tanggung jawab yang telah diberikan.
2. Manajerial. Berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

3. Kepatuhan. Bertugas untuk melakukan kegiatan pengendalian dan evaluasi terhadap struktur organisasi sesuai dengan tata kelola yang baik.
4. Audit internal. Memeriksa dan mengevaluasi efektivitas pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi berbagai unit organisasi.
5. Penasihat. Memberikan masukan terhadap rencana strategis yang dilakukan oleh manajemen organisasi atau perusahaan.
6. Audit eksternal. Memeriksa dan mengevaluasi efektivitas pengendalian eksternal yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan operasional.
7. Pemantauan. Mirip seperti pengawasan, tetapi pemantauan lebih ke arah mengamati perkembangan, mengidentifikasi permasalahan dan mengantisipasinya.

Berdasarkan pemaparan di atas bahwa struktur tata kelola dibuat untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang apabila dilaksanakan secara terpadu akan menghasilkan sistem pelaporan yang baik dari perusahaan kepada pemangku kepentingan.

II.3.3 Tata Kelola Pemerintahan Desa

Pemerintahan desa merupakan pelaksana lembaga pemerintahan dalam mengelola wilayahnya. Pengelolaan wilayah yang dimaksud adalah seluruh sumber daya yang ada, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusianya. Pemerintahan desa merupakan struktur pemerintahan terbawah dalam tata pemerintahan di Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu tata kelola pemerintahan desa harus bisa lebih baik sehingga bisa berdampak terhadap pembangunan desa.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 memberikan dampak dan implikasi yang besar terhadap tata kelola pemerintahan desa. Dimana desa diberikan

keleluasaan dan kewenangan dalam mengatur sistem pemerintahannya secara mandiri. Menurut Raharjo (2021:4) mengemukakan bahwa diperlukan organisasi pemerintahan desa yang kuat dan baik dalam penyelenggaraan pemerintahan desa di Indonesia. Menurutnya, karena pada dasarnya amanah yang diberikan kepada desa adalah amanah masyarakat desa, yang tertulis sebagai amanat dari pemerintahan pusat dan daerah, dengan harapan bahwa desa dapat mandiri dalam membahagiakan dan mensejahterahkan masyarakatnya.

Pemerintahan Desa dalam menjalankan prinsip tata kelola sudah merupakan suatu kewajiban. Menurut Rezaee dalam Sari *et al* (2021:27) bahwa prinsip tata kelola yaitu:

1. Kejujuran. Kejujuran berarti mengatakan yang sebenarnya kapan saja, terlepas dari konsekuensinya. Kejujuran itu penting membangun hubungan saling percaya antara semua orang peserta dalam sistem manajemen, seperti pemegang saham, manajer dan administrasi. Kejujuran juga berarti komunikasi perusahaan dengan khalayak internal dan eksternal, misalnya laporan keuangan publik harus akurat, adil, transparan dan dapat diandalkan.
2. Ketahanan (Resilience). Struktur tata kelola perusahaan yang andal ialah yang berkelanjutan serta tahan lama dalam arti bahwa struktur tadi akan dengan mudah sembuh dari kemunduran dan penyalahgunaan.
3. Responsif (Responsiveness). Tanggapan perusahaan yang tepat waktu dan tepat terhadap permintaan atau permintaan dari semua pemangku kepentingan menunjukkan bahwa perusahaan menghormati mereka. Tata kelola yang efektif juga menanggapi inisiatif dan perubahan masa depan dalam masalah politik, legislatif, sosial dan lingkungan.

4. **Transparansi.** Keterbukaan dan pengertian informasi yang dikomunikasikan kepada khalayak internal dan eksternal perusahaan dapat menginspirasi kepercayaan terhadap sistem manajemen perusahaan. Transparansi berarti bahwa perusahaan tidak menyembunyikan informasi penting dan bahwa informasinya adil, akurat, dan dapat diandalkan. Sistem pengelolaan perusahaan yang transparan bersifat terbuka dan dapat dipahami oleh semua pihak baik dari segi tujuan, prinsip, mekanisme maupun Menurut Hajar, Ali, dan Saputra (2022) operasionalnya.

Menurut Hajar, Ali, dan Saputra (2022:137) mengatakan bahwa Tujuan tata pemerintah desa adalah meningkatkan kualitas pelayanan publik, mengelola seluruh potensi desa, mempermudah akses masyarakat atau publik terhadap informasi melalui ketersediaan informasi, mendorong partisipasi masyarakat, transparansi dan akuntabilitas. Sehingga dengan tercapainya tujuan tersebut, pemerintah desa dapat meningkatkan pelayanan masyarakat, memperbaiki sistem pengelolaan dan pemberdayaan masyarakat dalam implementasi UU Desa No. 6 Tahun 2014 sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas, dapat dikatakan bahwa Tata Kelola Pemerintahan Desa menjadi sebuah hal yang sangat sangat dibutuhkan peranannya dalam pembangunan di Desa. Tata kelola pemerintahan desa merupakan proses dalam pelaksanaan atas sumber daya dan kebijakan yang dimilikinya dan merupakan sebuah tanggung jawab untuk kepentingan masyarakat desa.

II.4 Sumber Pendapatan Desa

Dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 pasal 72 dijelaskan bahwa pendapatan desa bersumber dari:

- a. Pendapatan asli Desa terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli Desa;
- b. Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
- c. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten/Kota;
- d. Alokasi dana Desa yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota;
- e. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota;
- f. Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga; dan
- g. Lain-lain pendapatan Desa yang sah.

Kemudian dijelaskan lagi dalam Pasal 76 bahwa pendapatan asli desa atau aset desa dapat berupa tanah kas desa, tanah ulayat, pasar desa, pasar hewan, tambatan perahu, bangunan desa, pelelangan ikan, pelelangan hasil pertanian, hutan milik desa, mata air milik desa, pemandian umum, dan aset lainnya milik desa.

Dengan potensi desa yang berbeda dan potensi pendapatan desa yang dapat dioptimalkan oleh masing-masing desa, maka perlu digali optimalisasi bagaimana meningkatkan pendapatan asli desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan wilayahnya secara umum (Waspada & Maharani, 2019:46). Lebih lanjut dijelaskan lagi bahwa peningkatan kemandirian desa sangat erat kaitannya dengan kemampuan desa dalam mengelola pendapatan asli desa, semakin besar kemampuan desa untuk menghasilkan PAD, maka semakin besar keleluasaan/kebebasan desa untuk menggunakan PAD sesuai dengan keinginan, kebutuhan, dan prioritas pembangunan desa.

II.5 Konsep BUMDes

II.5.1 Definisi BUMDes

BUMDes adalah lembaga ekonomi yang bekerja untuk adaptasi ekonomi desa dan kemandirian bangsa serta berkembang dalam kehidupan masyarakat sebagai upaya meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa (Hamril, Sarjan dan Arifin, 2020:37). Kemudian dijelaskan lebih lanjut bahwa BUMDes dikelola dan dijalankan oleh masyarakat desa yaitu dari desa, oleh desa, dan untuk desa. BUMDes bekerja dengan mendorong kegiatan ekonomi berbasis potensi desa yang dikelola bersama antara pemerintah dan masyarakat. Pemerintah membentuk lembaga bisnis yang harus beroperasi dalam pengelolaan aset ekonomi kota.

Menurut Srimuliana, Furqani, dan Jalilah (2022:43) mengemukakan bahwa BUMDes adalah organisasi pemerintah yang berupa Badan Usaha yang dikelola oleh desa dan masyarakatnya sehingga modal BUMDes tersebut berasal dari hasil potensi desa yang dimanfaatkan dan dijalankan oleh masyarakat desa. Lebih lanjut dijelaskan bahwa, BUMDes juga dapat diartikan sebagai suatu unit usaha yang dimiliki oleh desa bersama pemerintah desa dan masyarakat untuk membentuk dan mengembangkan suatu unit ekonomi, dan tugas unit ekonomi tersebut adalah menggunakan segala potensi yang dimiliki desa untuk mengangkat derajat masyarakat.

Sedangkan dalam PP No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, disebutkan bahwa BUM Desa adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya masyarakat

desa. BUMDes juga didefinisikan oleh Muksin *et al* (2021:207) bahwa Badan Usaha Milik Desa adalah suatu lembaga di desa yang melaksanakan fungsi pengelolaan potensi dan aset desa juga menyediakan pelayanan usaha bagi masyarakat desa.

Dari pengertian yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa BUMDes adalah sebuah usaha yang dikelola oleh pemerintah dan masyarakat dengan tujuan bahwa pendapatan asli desa dan juga pendapatan masyarakat bisa meningkat sehingga lahir desa yang mandiri dan sejahtera.

II.5.2 Dasar Hukum BUMDes

Otonomi daerah memberikan keleluasaan terhadap daerah untuk mengatur daerahnya masing-masing termasuk badan usaha yang dikelola. Oleh karena itu, pemerintah mengeluarkan kebijakan dengan adanya UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang salah satunya pasalnya yaitu pasal 213 ayat (1) mengatur tentang badan usaha milik desa.

Dasar hukum badan usaha milik desa memiliki beberapa landasan baik dalam Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, maupun Peraturan Menteri. Dasar hukum tersebut yaitu:

- a. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- b. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja (Pasal 117)
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa.
- d. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagaimana telah diubah beberapa kali.
- e. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.

- f. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Aset Desa.

II.5.3 Tujuan BUMDes

Dalam sisi pendapatan desa, terkait dengan tujuan didirikannya BUM Desa untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) yaitu dengan memberikan kesempatan kepada desa untuk mengelola usahanya secara mandiri. Lanjutnya bahwa seiring berkembangnya PADes, APB pun berkembang dan pemerintah desa menjadi mandiri dalam pelaksanaan pembangunan desa (Suparji, 2019).

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, pada BAB I, pasal 3 mengemukakan bahwa tujuan BUM Desa/ BUM Desa bersama yaitu:

- a. Melakukan kegiatan usaha ekonomi melalui pengelolaan usaha, serta pengembangan investasi dan produktivitas perekonomian, dan potensi Desa.
- b. Melakukan kegiatan pelayanan umum melalui penyediaan barang dan/atau jasa serta pemenuhan kebutuhan umum masyarakat Desa, dan mengelola lumbung pangan Desa.
- c. Memperoleh keuntungan atau laba bersih bagi peningkatan pendapatan asli Desa serta mengembangkan sebesar-besarnya manfaat atas sumber daya ekonomi masyarakat Desa
- d. Memanfaatkan Aset Desa guna menciptakan nilai tambah atas Aset Desa
- e. Mengembangkan ekosistem ekonomi digital di Desa.

Tujuan BUMDes adalah mengotimalkan pengelolaan aset-aset desa yang ada memajukan perekonomian desa, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Dewi, 2014:2). Sedangkan menurut Saputra (2017:22) tujuan pendirian BUMDes adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Perekonomian Desa.
2. Meningkatkan pendapatan asli Desa.
3. Meningkatkan Pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
4. Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

Dalam Peraturan Daerah Kabupaten Gowa Nomor 7 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa pada Bab 1, Pasal 1, ayat 14 disebutkan bahwa Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes adalah badan usaha yang seluruhnya atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa ada 3 tujuan utama dari pendirian BUMDes yaitu menguatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sehingga harapan yang ingin dicapai adalah desa yang mandiri.

II.5.4 Struktur Organisasi BUMDes

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa mengatur struktur BUMDes dalam bentuk yang paling sederhana. Peraturan ini mengatur tentang struktur BUMDes pada tingkat sinkronisasi antara pemerintah desa, masyarakat desa dan struktur modal yang merupakan bagian pertama dari pendirian BUMDes. Peraturan pemerintah Nomor 11 tahun 2021 juga mengatur secara teknis susunan legalitas dan susunan struktur BUMDes terbaru mulai dari posisi atas hingga posisi teknis.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 mengatur bahwa BUMDes wajib didirikan melalui Musyawarah Desa atau Musyawarah antar Desa (jika BUMDes Bersama). Dalam musyawarah tersebut dibahas beberapa hal yaitu :

1. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes yang akan menjadi dasar hukum pendirian BUMDes.
2. Pembentukan struktur pengurus BUMDes dan masa jabatannya, dan
3. Penyusunan program kerja BUMDes.

Setelah musyawarah ini selesai maka secara resmi BUMDes berdiri dan struktur BUMDes dalam bentuk organisasi resmi berdiri dan berjalan. Struktur organisasi BUMDes berbeda dan terpisah dengan struktur pemerintahan Desa. Walaupun nantinya Kepala desa duduk sebagai dewan penasehat BUMDes, tetapi PP Nomor 11 tahun 2021 pada BAB IV Pasal 14 secara jelas tertulis bahwa struktur organisasi BUMDes berbeda. Masa jabatan struktur organisasi BUMDes adalah selama 5 tahun dan dapat diangkat kembali paling banyak 2 (dua) kali masa jabatan. Oleh karena itu, berikut struktur organisasi yang harus ada dalam BUMDes sesuai dengan PP Nomor 11 Tahun 2021 BAB IV tentang Organisasi dan Pegawai BUM Desa dan BUM Desa Bersama:

1. Organ Musyawarah Desa

Musyawarah Desa merupakan struktur legalitas BUMDes. Sebagaimana telah dijelaskan diatas bahwa musyawarah desa merupakan kekuasaan tertinggi yang mengatur BUMDes.

2. Penasehat BUMDes

Penasehat BUMDes dijabat langsung oleh Kepala desa. Tugas dari seorang penasehat BUMDes juga diatur dalam Peraturan ini yaitu mulai dari memberikan nasehat dan arahan kepada pelaksana operasional, mengevaluasi

pelaksana operasional BUMDes, dan juga bisa memberhentikan pelaksana operasional.

3. Pelaksana Operasional BUMDes

Pelaksana operasional ditunjuk oleh Kepala Desa, badan permusyawaratan desa, atau unsur masyarakat yang dilantik pada pelaksanaan musyawarah desa. Pelaksana operasional BUMDes sekurang-kurangnya adalah direktur, sekretaris, dan bendahara. Adapun susunan lainnya dapat dibentuk sesuai dengan kebutuhan BUMDes. Tugas dari pelaksana operasional adalah menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan BUM Desa/BUM Desa bersama untuk kepentingan BUM Desa/BUM Desa bersama dan sesuai dengan maksud dan tujuan BUM Desa/BUM Desa Bersama, kemudian menyusun dan melaksanakan rencana program kerja BUM Desa/BUM Desa Bersama, dan sampai dengan pemberian penjelasan kepada pengawas dan penasehat terkait dengan pengelolaan BUMDes.

4. Pengawas BUMDes

Pengawas diangkat oleh organ Musyawarah Desa/ Musyawarah Antar Desa. Pengawas BUMDes bertugas melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan BUM Desa/BUM Desa bersama oleh pelaksana operasional termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan program kerja, melakukan audit investigatif terhadap laporan keuangan BUM Desa/BUM Desa Bersama, dan sampai pada menyampaikan laporan hasil pemeriksaan atau pengawasan tahunan kepada Musyawarah Desa/ Musyawarah Antar Desa.

II.5.5 Pemberdayaan Masyarakat Melalui BUMDes

Pemberdayaan masyarakat ialah upaya dalam rangka meningkatkan harkat serta martabat kalangan masyarakat yang lagi dalam keadaan miskin,

sehingga mereka bisa membebaskan diri dari perangkap kemiskinan serta keterbelakangan (Suhayati, 2018:260). Lebih lanjut dijelaskan bahwa, Pemberdayaan merupakan upaya guna membangun keterampilan warga dengan menekankan pada motivasi, sehingga keterampilan yang dimiliki oleh masyarakat menjadi aksi yang nyata. Pemberdayaan warga merupakan suatu konsep pembangunan ekonomi yang merangkum nilai-nilai sosial. Konsep ini mencerminkan paradigma baru pembangunan yang bertabiat *people-centered, participatory, empowering, and sustainable*. Konsep pemberdayaan bukan hanya sekadar upaya untuk memenuhi kebutuhan bawah ataupun hanya mekanisme buat menghindari proses kemiskinan lebih lanjut.

Pemberdayaan masyarakat ialah sebuah proses membagikan energi, kekuatan, sokongan, dan dorongan motivasi kepada masyarakat sehingga bisa meningkatkan kemampuan yang dimilikinya. Oleh karena itu, pemberdayaan berarti mencoba untuk membagikan peluang yang sama kepada masyarakat dalam mendapatkan haknya (Humaira, 2022:100).

Pengaturan pemberdayaan masyarakat bersumber pada Pasal 2 UU Desa, dilakukan berdasarkan pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, serta Bhinneka Tunggal Ika. Pemberdayaan jadi salah satu asas pengaturan desa. Dalam Uraian Universal UU Desa dipaparkan pemberdayaan selaku salah satu asas pengaturan, pemberdayaan ialah upaya dalam peningkatkan taraf hidup serta kesejahteraan warga desa lewat penetapan kebijakan, program, serta aktivitas yang cocok dengan esensi permasalahan serta prioritas kebutuhan warga desa (Suhayati, 2018:260).

Pemberdayaan masyarakat dalam mengelola BUMDes dan juga dalam usaha-usaha yang dijalankan oleh BUMDes merupakan hal yang sangat perlu dilakukan. Pemberdayaan masyarakat bukan hanya untuk meningkatkan perekonomiannya tetapi lebih dari itu diharapkan juga dapat meningkatkan potensi dan keterampilan yang dimilikinya sehingga tercipta SDM yang berkualitas di tingkat desa. Jadi, bukan masyarakat luar yang diharapkan untuk mengelola BUMDes tersebut, tetapi masyarakat desa masing-masing yang harus diberdayakan.

Dijelaskan kembali oleh Suhayati (2018:261) bahwa tujuan pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh BUMDes adalah untuk mewujudkan kemandirian desa dan meningkatkan kesejahteraan warganya. Lebih rincinya, dikemukakan bahwa tujuan pemberdayaan masyarakat desa adalah agar desa dapat bekerjasama sebagai unit administrasi pemerintah desa, sebagai unit administrasi lembaga masyarakat desa dan lembaga adat, dan sebagai unit administrasi ekonomi dan lingkungan.

BUMDes merupakan lembaga perekonomian pemerintah yang berbasis pada pemberdayaan. Selama ini masyarakat hanya menjadi objek pembangunan, sehingga masyarakat sangat tidak tergantung pada pemerintah dalam masalah perekonomian. Masyarakat lebih bergantung pada kemampuan diri mereka dan mencari pendapatan secara mandiri. Oleh karena itu, pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes harus dilaksanakan sehingga tercipta kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat dalam meningkatkan perekonomian desa.

Oleh karena itu menurut Najati, *et.al.* (dalam Purnamasari & Ma'ruf, 2020:4-9) beberapa prinsip dalam pemberdayaan masyarakat adalah sebagai berikut:

1. Prinsip Kesetaraan

Prinsip utama yang harus dianut dalam pemberdayaan masyarakat adalah masyarakat memiliki kedudukan yang setara antara masyarakat dengan lembaga pelaksana berbagai program pemberdayaan masyarakat, baik laki-laki maupun perempuan. Kesetaraan atau persamaan menunjukkan adanya kesamaan derajat, kedudukan yang sama, tidak di atas atau di bawah satu sama lain. Pemerataan merupakan salah satu prinsip inti pemberdayaan masyarakat yang harus dipahami bersama. Dalam konteks ini, pemerataan antara masyarakat dengan lembaga pelaksana program pemberdayaan masyarakat dan unit-unit peserta program pembangunan.

2. Partisipatif

Inti dari pemberdayaan masyarakat adalah partisipasi. Namun partisipasi masyarakat tidak dapat disebut pemberdayaan jika tidak ada kewenangan atau bagian darinya dan tidak ada motivasi untuk pemberdayaan.

Praktek pemberdayaan masyarakat yang dilaksanakan selama ini belum sepenuhnya memberikan kesempatan dan kebebasan kepada masyarakat untuk menentukan nasibnya sendiri melalui program-program pembangunan yang diperlukan. Sebagian besar program pembangunan yang dikembangkan merupakan program yang direncanakan dan diputuskan oleh para pengambil keputusan politik, baik pemerintah maupun lembaga yang

membayarinya. Partisipasi masyarakat masih sebatas mobilisasi daripada tahap partisipasi.

3. Keswadayaan atau Kemandirian

Prinsip kemandirian adalah menghargai dan mengutamakan keahlian masyarakat sebelum mendukung orang lain. Konstruksi ini tidak melihat orang miskin sebagai subjek yang tidak memiliki kemampuan "*the have not*", tetapi sebagai subjek yang memiliki sedikit pengetahuan "*the have little*". Upaya penanggulangan masalah kemiskinan melalui pendekatan bottom-up yaitu pemberdayaan masyarakat. Karena dalam proses pemberdayaan, masyarakat ditunjuk sebagai aktor penting yang harus mandiri.

4. Berkelanjutan

Program pemberdayaan harus berkelanjutan, meskipun peran fasilitator secara inheren lebih dominan daripada masyarakat itu sendiri. Namun perlahan dan pasti peran mitra akan berkurang dan akhirnya hilang, karena masyarakat dapat mengontrol tindakannya sendiri.

Pemberdayaan masyarakat melalui BUMDes merupakan hal yang wajib direalisasikan oleh setiap BUMDes yang ada. Hal ini dikarenakan manfaat yang dirasakan oleh masyarakat dengan adanya BUMDes sangatlah berharga dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat itu sendiri. Jika bisa, BUMDes harus menerapkan prinsip dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat. Maksudnya adalah BUMDes harus dibentuk dari kebutuhan masyarakat, dikelola oleh masyarakat, dan manfaatnya juga untuk masyarakat.

II.5.6 Prinsip Pengelolaan BUMDes

Pengelolaan BUMDes jika ingin maksimal dalam pelaksanaannya, maka dipastikan harus menerapkan prinsip-prinsip Tata Kelola BUMDes. Menurut

Prasetyo (2019:73) bahwa dalam perencanaan dan pembentukannya, BUMDesa dibangun atas prakarsa masyarakat, serta berlandaskan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif, transparansi, emansipatif, akuntabel, dan sustainable dengan mekanisme memberbase dan self-help.

1. Kooperatif yaitu semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usaha.
2. Partisipatif yaitu semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.
3. Emansipatif yaitu komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus dapat diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
4. Transparan yaitu aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat harus dapat diketahui oleh seluruh lapisan masyarakat dengan terbuka.
5. Akuntabel yaitu seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
6. Sustainable yaitu kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

Oleh karena itu, prinsip diatas menjadi pedoman pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dengan mengimplementasikan prinsip di atas diharapkan BUMDes bisa berkontribusi terhadap perekonomian desa.

II.6 Kontribusi BUMDes dalam Pembangunan Ekonomi Desa

Badan Usaha Milik Desa merupakan lembaga perekonomian yang dikelola secara terpisah oleh desa dan juga dikelola secara mandiri, profesional, dan

partisipatif yang dimana modal dalam pendiriannya berasal dari kekayaan desa yang terpisahkan. BUMDes diharapkan dapat berkontribusi dalam pembangunan ekonomi desa sehingga desa tidak berharap lagi kepada sumber dana yang lain dan bisa menjadi desa yang mandiri.

Menurut Prasetyo (2019:95) bahwa pada akhirnya BUMDes didirikan dengan harapan untuk memperoleh keuntungan sehingga dapat memperkuat Pendapatan Asli Desa, mengembangkan perekonomian desa, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Lebih lanjut dikemukakan bahwa BUMDes diharapkan dapat menciptakan usaha baru dengan sumber daya yang ada dan mengoptimalkan kegiatan ekonomi masyarakat desa yang ada, serta meningkatkan peluang wirausaha untuk memperkuat otonomi desa dan mengurangi pengangguran.

Seperti diungkapkan oleh Ngesti (Dalam Prasetyo, 2019) bahwa keberadaan BUMDes yang pada akhirnya berperan sebagai penggerak perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat desa sangatlah strategis. Karena perannya yang sangat strategis inilah yang membuat BUMDes harus dikelola dengan maksimal sehingga bisa berdampak terhadap kesejahteraan masyarakat desa.

BUMDes adalah badan usaha yang mengelola modal dan potensi desa sendiri oleh masyarakat dan perangkat desa, meningkatkan sektor ekonomi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan potensi desa yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat dan yang terpenting. Intinya keberadaan BUMDes dapat mentransformasikan unit usaha menjadi lembaga yang dapat menghasilkan pendapatan awal Desa (Srimuliana, Furqani, dan Jalilah, 2022:44).

Menurut Seyadi dalam Putri *et al*, (2022:355) peran BUMDes dalam peningkatan perekonomian desa yaitu:

1. Pembangunan dan pengembangan potensi dan kemampuan ekonomi masyarakat desa pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomidan sosialnya.
2. Berperan secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan BUMDes sebagai pondasinya.
4. Berusaha untuk mewujudkan danmengembangkan perekonomian masyarakat desa.
5. Membantu para masyarakat untuk meningkatkan penghasilan sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan kemakmuran masyarakat.

BUMDes merupakan penopang perekonomian desa sehingga dapat meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan awal desa dan mengelola potensi desa sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masyarakat desa. Kontribusi BUMDes terhadap perekonomian desa pada akhirnya mengerucut pada 3 hal yang menjadi tujuan utama dalam pengembangan perekonomian. Pertama yaitu peningkatan pendapatan asli desa, kedua peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan yang ketiga adalah terciptanya desa yang mandiri.

II.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan langkah untuk mencari suatu perbandingan penelitian dengan penelitian yang lain. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berkenaan dengan penelitian ini:

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Rahmat. B (2020)	Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa Di Desa Bungin Kecamatan Bungin Kabupaten Enrekang	Hasil penelitian ini adalah bahwa tata kelola BUMDes Bungin menerapkan prinsip tata kelola yaitu transparansi dengan keterbukaan informasi kepada masyarakat akuntabilitas dengan melakukan laporan pertanggung jawaban, fairness dengan pengambilan keputusan secara mufakat, serta tanggung jawab dengan menaati peraturan yang berlaku dan tidak merusak lingkungan.	Persamaan dengan penelitian ini adalah masalah yang diteliti yaitu tidak optimalnya tata kelola BUMDes sehingga berpengaruh terhadap pendapatan asli desa.	Fokus penelitian hanya berdasarkan 4 prinsip yaitu transparansi, akuntabilitas, fairness, dan tanggung jawab. Sedangkan penelitian dari skripsi ini ada 6 prinsip yaitu kooperatif, partisipatif, transparansi, akuntabel, emansipatif, dan sustainable.
2	Annisa Ramadhani (2022)	Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa Di Desa Sunggumanai, Kecamatan Pattallassang, Kabupaten	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam tata Kelola BUMDes Bonto Sunggumanai telah diterapkan prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes dengan baik	Fokus penelitian yaitu berdasarkan prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan sustainable.	Perbedaannya adalah tidak ada masalah dengan tata kelola BUMDes tetapi lebih kepada ketertarikan peneliti terhadap peningkatan

		Gowa.	dan optimal. Adapun prinsip tersebut yaitu prinsip Kooperatif, Partisipatif, Emansipatif, dan berkelanjutan. Sementara itu, prinsip akuntabel dan transparan masih perlu dibenahi lagi. Adapun bentuk kontribusi BUMDes terhadap peningkatan PADes yaitu sebagai sumber dana pendapatan desa, membantu pemenuhan kebutuhan desa, dan pembangunan desa secara mandiri.	Bertujuan untuk mengetahui kondisi dan tata kelola badan usaha milik desa dalam menunjang pendapatan asli Desa	n pendapatan asli desa dikarenakan tata kelolanya sudah sangat optimal.
3	Uun Trahima Putri Karsa (2021)	Model Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Je'ne Tallasa Kabupaten Gowa Dalam Membangun Perekonomian Desa Dalam Perspektif Ekonomi Islam	Masyarakat Desa Je'ne Tallasa tetap taat pada aturan-aturan yang ada menurut Islam serta memenuhi kebutuhannya menurut Islam. Dalam hal menjalankan pekerjaannya atau menggunakan jasa dari unit-	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menganalisis tentang pengelolaan BUMDes dan juga Lokus penelitian yang sama yaitu dis BUMDes Desa Je'netallasa, Kecamatan	Fokus penelitiannya adalah dalam ingin mengetahui pengelolaan BUMDes Je'netallasa apakah tetap mengikuti syariat-syariat islam.

			unit usaha yang dikelola BUMDES Je'ne Tallasa ini tetap mengikuti syariat-syariat Islam.	Pallangga, Kabupaten Gowa.	
--	--	--	--	----------------------------	--

II.8 Kerangka Pikir

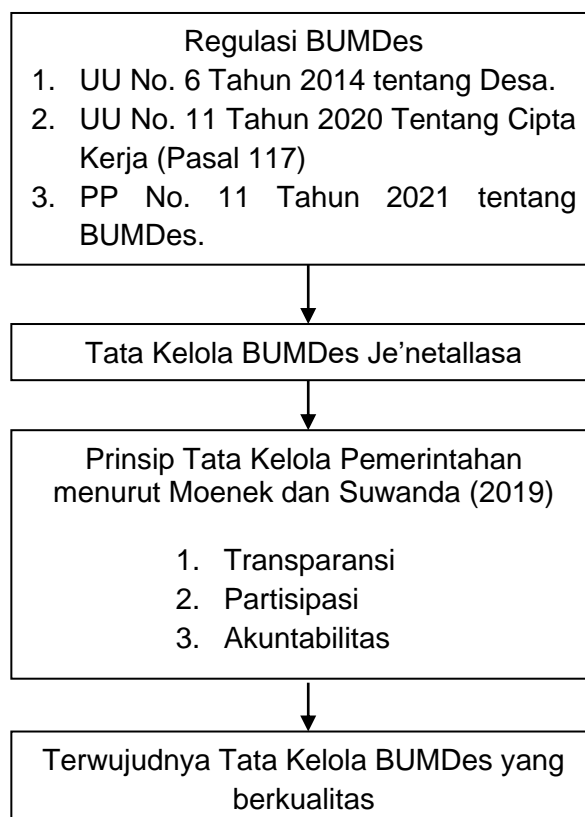
Tata kelola pemerintahan merupakan hal yang harus diperhatikan dalam menjalankan suatu organisasi pemerintahan. Terdapat beberapa prinsip-prinsip yang harus diimplementasikan dalam menjalankan sebuah lembaga pemerintahan sehingga lembaga atau organisasi tersebut bisa maksimal dalam pelaksanaannya. BUMDes termasuk lembaga pemerintahan yang sangat membutuhkan tata kelola pemerintahan yang baik karena BUMDes memiliki peran strategis dalam meningkatkan perekonomian desa.

Melalui tata kelola yang baik dan maksimal, diharapkan kontribusi BUMDes terhadap perekonomian desa bisa meningkat. Banyak BUMDes yang tidak mengalami perkembangan bahkan bisa dibilang tidak menarik dan ini dikarenakan prinsip-prinsip tata kelola yang tidak dijalankan dengan optimal.

Moenek dan Suwanda (2019:59) mengatakan bahwa pemerintahan yang baik setidaknya ditandai dengan tiga elemen yaitu transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. Prinsip tersebut mengatur hubungan pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha. Dengan terciptanya paradigma *governance* yang baik di Indonesia, diyakini akan dapat mewujudkan pemerintahan yang baik. Transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi. Partisipasi maksudnya mengikutsertakan keterlibatan masyarakat dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat

menyalurkan aspirasinya. Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan.

Prinsip Tata Kelola Pemerintahan menjadi prinsip yang harus diterapkan dalam Tata Kelola BUMDes Je'netallasa. Dimana harus ada campur tangan pemerintah dalam pengelolaan BUMDes. Tata Kelola BUMDes Je'netallasa memiliki beberapa masalah yaitu kurang maksimalnya kinerja pengurus dan pegawai BUMDes sehingga BUMDes tidak berjalan secara optimal dan mengakibatkan tidak meratanya perkembangan BUMDes dan kontribusi terhadap Pendapatan Asli desa sangat minim. Penerapan prinsip Tata Kelola Pemerintahan menurut Moenek dan Suwanda (2019) yaitu transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas diharapkan Tata Keola BUMDes Je'netallasa bisa menjadi tata kelola yang berkualitas.



Gambar II.1 Kerangka Pikir