

**SKRIPSI**  
**TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM**  
**MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA DI DESA**  
**SUNGGUMANAI KECAMATAN PATTALLASSANG KABUPATEN**  
**GOWA**

**ANNISA RAMADHANI**  
**E011181335**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**  
**DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**MAKASSAR**  
**2022**



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

### **ABSTRAK**

**Annisa Ramadhani (E011181335), Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Sunggumanai Kecamatan Pattallassang Kabupaten Gowa, XV+ 100 halaman + 3 gambar + 9 tabel + 33 Daftar Pustaka + Lampiran + Dibimbing oleh Dr. Hasniati,S.Sos., M.Si dan Irma Ariyanti Arif, S.Sos.,M.Si.**

BUMDes sebagai lembaga penggerak ekonomi di desa seharusnya memiliki tata kelola yang berdasarkan pada prinsip pengelolaan BUMDes. Namun pada kenyataannya masih banyak BUMDes di Indonesia yang gagal dan tidak berhasil. Apabila BUMDes menerapkan prinsip pengelolaan BUMDes dengan baik, BUMDes tersebut mampu memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa. Sementara itu, BUMDes Bonto Sunggu Manai adalah salah satu BUMDes yang mampu berkembang dan mendapat prestasi di tengah banyak nya BUMDes yang gagal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan kontribusi BUMDes dalam menunjang Pendapatan Asli Desa di Desa Sunggumanai. Lokasi dan waktu penelitian dilaksanakan di Desa Sunggumanai Kecamatan Pattallassang Kabupaten Gowa pada bulan Mei sampai dengan Juni 2022. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Adapun jumlah informan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 7 orang informan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam tata kelola BUMDes Bonto Sunggu Manai telah diterapkan prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes dengan baik dan optimal. Hal ini berdasarkan hasil observasi bahwa 4 dari 6 prinsip telah diterapkan, 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.

**Kata Kunci : Tata Kelola, BUMDes, PADes**



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

## **ABSTRACT**

**Annisa Ramadhani (E011181335), Governance Of Village-Owned Enterprises (BUMDes) In Increasing Village Original Income In Sunggumanai Village Pattallassang District Gowa Regency, XV+ 100 pages + 3 pictures + 9 tables + 33 bibliographies + Guided by Dr. Hasniati, S.Sos., M.Si and Irma Ariyanti Arif, S.Sos., M.Si.**

BUMDes as an economic driver in the village should have governance based on the principles of BUMDes management. However, in reality there are still many BUMDes in Indonesia that fail and do not succeed. If the BUMDes applies the principles of BUMDes management properly, the BUMDes will be able to contribute to the Village Original Income. Meanwhile, BUMDes Bonto Sunggu Manai is one of the BUMDes that is able to develop and get achievements in the midst of many failed BUMDes.

The purpose of this research is to determine the governance of Village Owned Enterprises (BUMDes) and the contribution of BUMDes in supporting Village Original Income in Sunggumanai Village. The location and time of this research was carried out in Sunggumanai Village, Pattallassang District, Gowa Regency from May to June 2022. This research used a descriptive qualitative approach that revealed certain social situations by describing reality correctly, formed by words based on data collection and analysis techniques obtained from natural situations. Data was collected through interviews, observations, and documentation studies. This research uses 7 informants.

The results of the research confirm that in the governance of BUMDes Bonto Sunggu Manai, the principles of BUMDes management have been implemented properly and optimally. This is based on the observation that 4 of the 6 principles have been applied, while the principles are cooperative, participatory, emancipatory, and sustainable principles. Meanwhile, the principles of accountability and transparency still need to be improved. The form of the contribution of BUMDes to the increase in PADes is as a source of village income funds, helping to fulfill village needs, and developing villages independently.

**Keywords : Governance, BUMDes, Village Original Income**



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

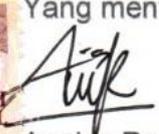
### LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Annisa Ramadhani  
NIM : E011181335  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Sunggumanai Kecamatan Pattallassang Kabupaten Gowa" adalah benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah dinyatakan dengan benar dalam daftar pustaka.

Makassar, 23 Agustus 2022

Yang menyatakan,  
  
Annisa Ramadhani





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

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Annisa Ramadhani  
NIM : E011181335  
Program Stud : Ilmu Administrasi Publik  
Judul : Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Sunggumanai Kecamatan Pattallassang Kabupaten Gowa

Telah diperiksa oleh Pembimbing I dan Pembimbing II dan dinyatakan layak untuk Ujian Skripsi Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Makassar, 24 Agustus 2022

Menyetujui,

Pembimbing I

Dr. Hasniati, S.Sos., M.Si.  
NIP 19680101 199702 2 001

Pembimbing II

Irma Ariyanti Arif, S.Sos., M.Si.  
NIDK 8874999920

Mengetahui  
Kepala Departemen Ilmu Administrasi,

  
Dr. Nurdin Nara, M.Si  
NIP. 19630903 198903 1 002



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

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : Annisa Ramadhani  
NIM : E011181335  
Program Stud : Ilmu Administrasi Publik  
Judul : Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Sunggumanai Kecamatan Pattallassang Kabupaten Gowa

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

Makassar, 24 Agustus 2022

**Dewan Penguji Skripsi**

Ketua Sidang : Dr. Hasniati, S.Sos., M.Si

Sekretaris Sidang : Irma Ariyanti Arif, S.Sos., M.Si

Anggota : 1. Dr. Muhammad Yunus, MA

2. Drs. Nelman Edy, M.Si

## KATA PENGANTAR

Assalamu'Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang karena telah memberikan ridho, nikmat kesehatan, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul **“Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Sunggumanai Kecamatan Pattalassang Kabupaten Gowa”**. 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 penulisan skripsi ini terdapat berbagai rintangan dan kendala akan tetapi dengan adanya dukungan, bantuan, petunjuk dan motivasi dari berbagai pihak, semua rintangan dan kendala dapat diminimalkan. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang mendalam kepada berbagai pihak, teristimewa terima kasih untuk kedua orang tua penulis, yakni **Bapak Muslimin Yusuf, S.Sos., M.Si** dan **Ibu Ismiati** yang telah memberikan cinta, kasih sayang, motivasi, doa yang tulus, serta banyak dukungan, baik dukungan moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan proses perkuliahan dan menyelesaikan skripsi ini. Pada kesempatan ini juga penulis ingin mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc. selaku Rektor Universitas Hasanuddin
2. Bapak Dr. Phil. Sukri, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
3. Bapak Dr. Nurdin Nara, M.Si selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin
4. Bapak Dr. Muh. Tang Abdullah, MAP selaku Sekretaris Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin
5. Ibu Dr. Hasniati, S.Sos., M.Si selaku Dosen Penasihat Akademik sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan banyak waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan serta masukan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

6. Ibu Irma Ariyanti Arif, S.Sos., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan banyak waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan serta saran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Dr. Muhammad Yunus, MA dan Bapak Drs. Nelman Edy, M.Si selaku Dewan Penguji dalam sidang proposal dan skripsi penulis yang telah memberikan kritik, saran serta masukan yang membangun kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh Dosen Departemen Ilmu Administrasi Publik FISIP Universitas Hasanuddin dan seluruh Staf Departemen Ilmu Administrasi (Ibu Rosmina, Ibu Darma, Ibu Cia dan Pak Lili) yang selama ini telah memberikan banyak bantuan dan arahan.
9. Kepala Desa Sunggumanai, Direktur BUMDes Bonto Sunggu Manai, Ketua BPD Desa Sunggumanai, serta semua pihak yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bantuan dan arahan selaku narasumber dalam skripsi ini.
10. Kak Bayu Andriyas, S.Kom , Kak Fauziah Makhul, S. Pd, dan Rahmat Nur Ramadhan selaku saudara penulis yang telah memberikan dukungan, motivasi serta selalu menghibur penulis ketika merasa *down*.
11. Rifat Syauqie yang telah menjadi *support system* dan sahabat yang selalu memberi motivasi serta dukungan kepada penulis. Terima kasih selalu ada menemani saat penulis berada di titik terendah.
12. Erika Nurul Sulistyani dan Andi Rieskha Ramadhani selaku sahabat yang menjadi teman curhat dan menyemangati penulis setiap saat.
13. Teman-teman SDS Gen 5 yang telah memberi dukungan serta menjadi *partner* penulis dalam menempuh dunia pendidikan sejak tahun 2015, khususnya M. Mahmud Hijazy N, Iswan Izzulhaq, Juni Annisa Karim, dan Annisa Widyani yang pernah menemani penulis untuk *healing* selama proses penulisan skripsi ini.
14. Teman-teman Pejuang Skripsweet (Kakak Nupra, Sali, Ramma) yang selama ini memberikan banyak bantuan dari awal hingga akhir perkuliahan. Terima kasih atas *support* serta menjadi pengingat untuk tugas dan jadwal perkuliahan.

15. LENTERA 2018 selaku teman-teman seperjuangan yang telah memberikan banyak bantuan, dukungan serta pengalaman berharga sejak awal hingga akhir masa perkuliahan.
16. Kak Aiman Sabar Rezeky, S.IP yang telah banyak membantu penulis dalam mencari referensi selama penyusunan skripsi ini.
17. *Last but not least, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for never quitting, I wanna thank me for always being me all this time.*

Kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan partisipasi, namun tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, penulis ucapkan terima kasih. Semoga mendapat keberkahan serta amal yang berlipat ganda di sisi Allah SWT. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi masyarakat, bangsa dan negara.

Makassar, 24 Agustus 2022

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	iv
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	v
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR SINGKATAN</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
I.1 Latar Belakang .....	1
I.2 Rumusan Masalah .....	9
I.3 Tujuan Penelitian.....	10
I.4 Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	12
II.1 Konsep Tata Kelola .....	12
II.1.1 Definisi Tata Kelola .....	12
II.1.2 Prinsip-prinsip Tata Kelola.....	13
II.1.3 Tata Kelola Pemerintah Desa.....	15
II.2 Konsep BUMDes.....	17
II.2.1 Definisi BUMDes.....	17
II.2.2 Dasar Hukum BUMDes .....	20
II.2.3 Tujuan BUMDes.....	21
II.2.4 Perspektif Pemberdayaan Masyarakat dalam Pembentukan BUMDes .....	23
II.2.5 Prinsip Pengelolaan BUMDes .....	25
II.3 Sumber Pendapatan Desa.....	27
II.4 Kontribusi BUMDes dalam Pembangunan Ekonomi Desa .....	29
II.5 Kerangka Pikir .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	34
III.1 Pendekatan Kualitatif .....	34
III.2 Lokasi Penelitian .....	34

III.3 Tipe Penelitian.....	35
III.4 Unit Analisis.....	35
III.5 Narasumber/Informan .....	35
III.6 Jenis dan Sumber Data.....	36
III.7 Teknik Pengumpulan Data.....	36
III.8 Teknik Analisis Data.....	38
III.9 Fokus Penelitian.....	40
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
IV.1 Gambaran Umum Desa Sunggumanai .....	42
IV.1.1 Kondisi Geografis Desa Sunggumanai .....	42
IV.1.2 Kondisi Demografis Desa Sunggumanai .....	43
IV.1.3 Potensi Desa Sunggumanai.....	47
IV.1.4 Visi dan Misi Desa Sunggumanai .....	49
IV.1.5 Struktur Organisasi Pemerintah Desa Sunggumanai.....	51
IV.2 Gambaran Umum BUMDes Bonto Sunggu Manai .....	52
IV.2.1 Profil BUMDes Bonto Sunggu Manai.....	52
IV.2.2 Visi, Misi, Motto, dan Tujuan BUMDes Bonto Sunggu Manai .....	53
IV.2.3 Unit-Unit Usaha BUMDes Bonto Sunggu Manai .....	54
IV.2.4 Susunan Pengurus dan Struktur Organisasi BUMDes Bonto Sunggumanai .....	56
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>58</b>
V.1 Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Bonto Sunggu Manai.....	58
V.2 Kontribusi BUMDes Bonto Sunggu Manai.....	77
<b>BAB VI PENUTUP.....</b>	<b>85</b>
V.1 Kesimpulan.....	85
V.2 Saran .....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>88</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>91</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Pikir .....	33
Gambar IV.1 Struktur Organisasi Pemerintahan Desa Sunggumanai .....	51
Gambar IV.2 Struktur Organisasi BUMDes Bonto Sunggu Manai.....	57

## DAFTAR TABEL

Tabel IV.1 Luas Daerah Administrasi Menurut Dusun di Desa Sunggumanai..	43
Tabel IV.2 Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin .....	44
Tabel IV.3 Tingkat Pendidikan Masyarakat Desa Sunggumanai.....	45
Tabel IV.4 Pertumbuhan Ekonomi Desa Sunggumanai Menurut Lapangan Pekerjaan .....	46
Tabel IV.5 Potensi Pengembangan Kawasan Budidaya Pertanian di Desa Sunggumanai .....	47
Tabel IV.6 Sarana dan Prasarana Pendidikan di Desa Sunggumanai .....	48
Tabel IV.7 Profil Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bonto Sunggu Manai ....	53
Tabel V.1 Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Sunggumanai.....	78
Tabel V.2 Alokasi Dana BUMDes Bonto Sunggu Manai terhadap PADes Desa Sunggumanai .....	80

## DAFTAR SINGKATAN

AD/ART	: Anggaran Dasar / Anggaran Rumah Tangga
ADD	: Alokasi Dana Desa
APBDes	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa
APBN	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
BPD	: Badan Permusyawaratan Desa
BPJS	: Badan Penyelenggara Jaminan Sosial
Bulog	: Badan Urusan Logistik
BUMDes	: Badan Usaha Milik Desa
BUMDes BSM	: Badan Usaha Milik Desa Bonto Sunggu Manai
COVID-19	: <i>Corona Virus Disease – 19</i>
CSR	: <i>Corporate Social Responsibility</i>
DD	: Dana Desa
Dinas PUPR	: Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
GCG	: <i>Good Corporate Governance</i>
KASI	: Kepala Seksi
Kemendes PDTT	: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi
KK	: Kartu Keluarga
KTP	: Kartu Tanda Penduduk
LKMD	: Lembaga Keuangan Mikro Desa
PADes	: Pendapatan Asli Desa
PDAM	: Perusahaan Daerah Air Minum
Perdes	: Peraturan Desa
Pilpres	: Pemilihan Presiden

PKK	: Pembinaan Kesejahteraan Keluarga
PLN	: Perusahaan Listrik Negara
PP	: Peraturan Pemerintah
PPOB	: <i>Payment Point Online Banking</i>
RPJM	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah
RT	: Rukun Tetangga
RW	: Rukun Warga
SARA	: Suku Agama Ras dan Antargolongan
SDM	: Sumber Daya Manusia
SK	: Surat keputusan
SOP	: <i>Standard Operating Procedure</i>
Sulsel	: Sulawesi Selatan
UMKM	: Usaha Mikro Kecil dan Menengah
UNDP	: United Nation Development Programme
UU	: Undang-Undang
ARR	: Abd. Rivai Rasyid
E	: Emba
J	: Jamaluddin
N	: Nurhayati
I	: Isma
M	: Munandar
NA	: Noorsalam Ago

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Kehadiran Undang-Undang No.6 Tahun 2014 tentang Desa menjadi suatu semangat baru dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan yang bersifat otonom. Undang-undang ini menempatkan desa sebagai subjek pembangunan yang mendapat kewenangan secara luas dalam mengelola pemerintahannya sendiri. Hal ini menjadi sebuah peluang yang besar bagi desa dalam mengurangi kesenjangan antara desa dan kota, sehingga dapat memberikan kontribusi bagi Indonesia dalam mempercepat laju pembangunan nasional.

NAWACITA merupakan sembilan prioritas pembangunan yang menjadi bagian dari visi Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Jusuf Kalla pada kampanye Pilpres 2014. Pembangunan desa menjadi salah satu agenda prioritas yang tertuang dalam NAWACITA, khususnya pada Nawacita ketiga yaitu "Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan". Dalam pembangunan desa tentu diperlukan penerapan tata kelola yang baik, hal tersebut sejalan dengan Nawa cita kedua yaitu "Membuat Pemerintah tidak absen dengan membangun tata kelola pemerintah yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya". Pendirian organisasi ekonomi desa yang diikuti dengan penggunaan prinsip pengelolaan yang baik menjadi salah satu strategi kebijakan yang ditempuh pemerintah dalam mewujudkan NAWACITA agar tercapainya desa yang mandiri dan kuat.

Menurut Lesmana *et al* (2019:58) Desa Sejahtera Mandiri adalah desa yang mampu mengelola kekuatan (aset dan potensi) yang dimiliki serta mampu

memanfaatkan peluang yang ada dalam pengelolaan pembangunan untuk kesejahteraan warga desa. Desa yang bisa memenuhi kebutuhannya sendiri dan tidak semata tergantung dengan bantuan dari pemerintah dan pihak luar. Kalau ada bantuan sifatnya hanya stimulan atau perangsang saja”.

Desa yang mandiri dapat diartikan sebagai desa yang memiliki kemampuan dalam melakukan pembangunan desa dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakatnya secara berkelanjutan. Kessa (2015:10) menyatakan bahwa ada beberapa proses yang harus dilalui dalam membangun kemandirian desa. Pembangunan dapat berjalan secara efektif apabila dimulai dari proses perencanaan yang baik kemudian dilanjutkan dengan tata kelola program yang baik pula.

Sejak tahun 2015 dana desa hadir sebagai kebijakan pengalokasian anggaran yang diperuntukkan bagi percepatan roda perekonomian dan mendorong terciptanya pembangunan yang merata di pedesaan. Dalam UU No 6 Tahun 2014 dijelaskan mengenai besaran alokasi anggaran yang peruntukannya langsung ke desa yaitu sebesar 10% dari dan di luar dana Transfer Daerah secara bertahap. Data statistik menunjukkan bahwa besarnya penyaluran dana desa mengalami peningkatan yang pesat selama 5 tahun, sejak 2015 sampai dengan 2020. Dana desa pertama kali dialokasikan di dalam APBN pada tahun 2015 dengan jumlah masih sekitar Rp 20,76 triliun. Di tahun berikutnya mengalami peningkatan menjadi dua kali lipat dari tahun sebelumnya, yaitu pada tahun 2016 disalurkan dana desa sebesar Rp. 45,61 triliun. Pada tahun 2017 penyaluran dana desa menjadi Rp.57,56 triliun. Trend kenaikan dana desa terus terjadi di tahun-tahun berikutnya, hingga pada tahun 2020 penyaluran dana desa mencapai Rp. 69,11 triliun. Tujuan adanya penyaluran dana desa yaitu sebagai bentuk komitmen

negara dalam melindungi dan memberdayakan desa agar menjadi mandiri, kuat dan maju. Cahyono (2021) mengungkapkan bahwa adanya peningkatan penyaluran dana desa dapat mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat desa dengan melakukan penurunan angka kemiskinan di pedesaan.

Dana desa diprioritaskan untuk membiayai pelaksanaan program dan kegiatan berskala lokal desa dengan beberapa tujuan seperti peningkatan kualitas hidup masyarakat desa, peningkatan kesejahteraan masyarakat desa serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat desa, pembangunan sarana dan prasarana dan pengembangan potensi ekonomi berskala lokal untuk meningkatkan kapasitas masyarakat dalam peningkatan pendapatan, pengembangan usaha, serta perluasan skala ekonomi masyarakat desa melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (Cahyono,2021).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga usaha yang didirikan sebagai wujud pemberdayaan masyarakat dan solusi dari permasalahan ekonomi yang ada di desa. Menurut Febriyani *et al* (2018:100) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan badan usaha yang pengelolaannya dilakukan oleh masyarakat bersama dengan pemerintah desa sebagai upaya memperkuat perekonomian desa dan didirikan harus didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa. Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki beberapa tujuan, seperti mengembangkan dan meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), serta sebagai perintis kegiatan usaha ekonomi di desa dengan menyelenggarakan penyediaan jasa yang diperuntukkan bagi hajat hidup masyarakat desa.

Secara umum, pendirian BUMDes melalui beberapa tahapan; Pertama, pemerintah desa dan masyarakat melakukan musyawarah untuk membangun

keepakatan mengenai pendirian dan penetapan struktur organisasi BUMDes serta bentuk hubungan kerja antar personil atau pengelola BUMDes; Tahap kedua yaitu perincian dan pengesahan; tahap ketiga yaitu pengembangan dan pengelolaan BUMDes (Blog.BUMDes.id, 2019). Setelah ketiga tahap pendirian tersebut, diadakan pula monitoring, evaluasi dan diadakan pelaporan pertanggungjawaban pengelola.

Dalam melakukan pengelolaan BUMDes, maka pengelola harus mengacu pada prinsip-prinsip tata kelola BUMDes, serta harus mengacu pada aturan yang telah disepakati bersama sesuai dengan yang telah tertuang dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART). BUMDes dibangun atas prakarsa masyarakat dan mendasarkan pada prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes, yaitu kooperatif, partisipatif, transparansi, emansipatif, akuntabel, dan *sustainable* dengan mekanisme *member-base* dan *self-help*. Dari semua itu yang terpenting adalah pengelolaan BUMDes harus dilakukan secara mandiri dan profesional untuk menjadi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang memberikan kontribusi pada kemajuan desa.

Hayyuna *et al* (2014:1) mengemukakan bahwa meningkatkan pendapatan desa dan pengentasan kemiskinan merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk keberhasilan pembangunan desa. Besar kecilnya pendapatan desa dipengaruhi oleh strategi yang dilakukan dalam pengelolaan BUMDes serta memaksimalkan potensi yang ada di desa. Hal ini sejalan dengan PP No. 72 tahun 2005 pasal 78 yang menyebutkan bahwa BUMDes merupakan badan usaha yang dibentuk sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa dalam rangka meningkatkan pendapatan asli desa.

Berdasarkan data Kementerian Desa, sepanjang tahun 2015 hingga tahun 2020 telah dialokasikan dana desa sebanyak Rp 4,2 Triliun untuk modal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dari pengelolaan BUMDes tersebut diperoleh sebesar Rp1,1 Triliun Pendapatan Asli Desa yang bersumber dari pembagian hasil keuntungan BUMDes. Hal tersebut sejalan dengan ungkapan Menteri Desa PDTT, Abdul Halim Iskandar saat menghadiri Peringatan 7 tahun Undang-Undang Desa yang mengatakan bahwa pengembangan BUMDes akan memberikan kontribusi yang besar bagi masyarakat desa dalam upaya membangkitkan dan menggerakkan ekonomi di desa. Beliau menegaskan bahwa keuntungan BUMDes harus berkontribusi terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) menjadi Pendapatan Asli Desa sehingga desa-desa harus berinisiatif mendirikan BUMDes dan menjadikannya sebagai sumber untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Besarnya kontribusi BUMDes terhadap peningkatan ekonomi di desa mendorong desa untuk berlomba-lomba dalam mendirikan BUMDes. BUMDes menjadi investasi penting bagi desa untuk dapat terus menerus meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Berdasarkan data Kementerian Desa tercatat bahwa terjadi peningkatan yang signifikan terhadap perkembangan jumlah BUMDes di Indonesia sejak tahun 2014 hingga tahun 2020. Pada tahun 2014 jumlah BUMDes hanya berkisar pada 1.022 unit, kemudian tahun 2015 meningkat menjadi 11.945 unit, tahun 2016 menjadi 18.446 unit, tahun 2017 berjumlah 39.149 unit, tahun 2018 mencapai 45.549 unit, tahun 2019 meningkat menjadi 50.199 unit hingga pada tahun 2020 jumlah BUMDes mencapai 51.134 unit.

Namun pada kenyataannya, tingginya jumlah BUMDes di Indonesia tidak mengindikasikan bahwa program pembentukan BUMDes sukses sepenuhnya.

Kementerian Desa Pembangunan Desa Tertinggal dan Transmigrasi ( Kemendes PDTT) menyebutkan bahwa saat ini banyak BUMDes yang mati suri ataupun tidak maju di tiga tahun pertama pendiriannya. 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.

Sulawesi Selatan merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang telah melakukan usaha pembangunan badan usaha skala desa sejak disahkannya peraturan tentang BUMDes. Sebagai upaya mendorong penguatan BUMDes, Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan membuat kompetisi antar BUMDes se-Sulsel. Pada tahun 2019 lomba BUMDes berprestasi tingkat Provinsi Sulsel diraih oleh BUMDes Desa Sunggumanai sebagai perwakilan dari Kabupaten Gowa. Dalam melakukan penilaian, tim penilai melakukan peninjauan secara langsung terkait perkembangan BUMDes di tiap desa. Adapun yang menjadi indikator penilaian yaitu mulai administrasi hingga program inovasi yang diaplikasikan oleh BUMDes tersebut (Makassar Sindo News, 2019).

Sebagai BUMDes terbaik di Sulawesi Selatan, BUMDes Bonto Sunggu Manai merupakan contoh bagi desa lain terutama dalam mengelola BUMDesnya. Tidak bisa dipungkiri, meski baru didirikan pada tahun 2016, BUMDes Bonto Sunggu Manai telah berhasil melakukan pemberdayaan masyarakat melalui badan usaha yang terdapat di desa. Kepala Desa Sunggumanai, Abd Rivai Rasyid dalam gosulsel.com (Kamis, 7 November 2019. Sumber : <https://gosulsel.com/2019/11/07/bumdes-bonto-sunggumanai-gowa-sabet-juara-1-tingkat-provinsi/> diakses pada tanggal 14 November 2021 pukul 13.37 WITA) menjelaskan bahwa awal pendirian BUMDes tersebut untuk dapat membuat

masyarakat merasakan adanya dana desa. Selain dari pada itu, pendirian BUMDes sebagai upaya pemerintah desa untuk pemberdayaan masyarakat dan menghasilkan pendapatan asli desa.

Berdasarkan Laporan Realisasi Pelaksanaan APBDes Pemerintah Desa Sunggumanai tahun 2016-2021, terjadi peningkatan PADes secara signifikan dari tahun 2016 hingga tahun 2019. Pada tahun 2016 PADes hanya berkisar pada Rp. 17.538.000 dan meningkat menjadi Rp. 284.618.000 pada tahun 2019. Dalam mengelola BUMDes selama tiga tahun, Desa Sunggumanai berhasil mendapatkan prestasi sebagai BUMDes terbaik di Sulawesi Selatan yang mampu meningkatkan PADesnya melalui BUMDes.

Desa Sunggumanai merupakan desa yang terletak di Kecamatan Pattalassang, Kabupaten Gowa. Desa ini memiliki banyak potensi yang apabila dikelola dengan baik dapat menjadi sumber pendapatan desa yang mampu mendorong desa untuk menjadi desa mandiri dan sejahtera. Lahirnya Peraturan Desa nomor 6 pada tahun 2015 membuat pemerintah Desa Sunggumanai semakin yakin untuk mengembangkan BUMDes. Hal tersebut terbukti dengan dibentuknya lima unit usaha yang dikelola oleh pengurus BUMDes bersama dengan masyarakat dan pemerintah desa. Adapun kelima unit usaha tersebut meliputi usaha bidang pelayanan masyarakat, usaha bidang industri kecil dan kerajinan rakyat, unit usaha perdagangan hasil pertanian dan perkebunan, unit usaha agrobisnis dan hortikultura, serta unit usaha jasa lembaga keuangan mikro desa (LKM).

Unit usaha yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat meliputi unit usaha Pelayanan Loker Resmi Pembayaran Online atau *Payment Point Online Bank* (PPOB) dan agen BRILINK. Hadirnya unit usaha ini dapat mempermudah

masyarakat dalam melakukan pembayaran tagihan PLN, PDAM, BPJS, dll. Sehingga masyarakat desa tidak perlu lagi ke kota hanya untuk melakukan pembayaran tagihan

Unit usaha yang kedua yaitu unit usaha yang bergerak di bidang industri kecil dan kerajinan. Usaha ini meliputi pembuatan paving block, kanstin dan batako dan kerajinan bambu. Unit usaha ini melakukan produksi paving block dengan mesin Press Hidrolik dan vibra sehingga tenaga kerja masyarakat setempat dapat menghasilkan mutu paving block berkualitas. Unit usaha ini berjalan lancar memenuhi permintaan pasar ke pengusaha *developer* perumahan, pemerintah setempat dan masyarakat luas.

Unit usaha yang ketiga yaitu perdagangan hasil pertanian dan perkebunan. BUMDes dalam hal ini mengepul hasil pertanian masyarakat khususnya gabah tani, jagung dan ubi. Menurut Abd. Rivai Rasyid dalam gosulsel.com (Kamis, 7 November 2019. Sumber : <https://gosulsel.com/2019/11/07/bumdes-bonto-sunggumanai-gowa-sabet-juara-1-tingkat-provinsi/> diakses pada tanggal 14 November 2021 pukul 15.53 WITA) tujuannya yaitu agar tidak ada yang melakukan permainan harga. BUMDes membeli hasil tani masyarakat sesuai dengan harga pasar dan harga Bulog. Selain itu, dengan adanya unit usaha ini, maka masyarakat tidak perlu lagi bingung dalam memasarkan hasil pertaniannya karena BUMDes telah melakukan beberapa kerjasama dengan pengusaha dari luar desa.

Unit usaha yang keempat yaitu unit usaha agribisnis dan hortikultura yang meliputi budidaya tanaman dan suplai jagung manis, sawi hidroponik dan *baby corn*. Lokasi lahan jagung dan sawi hidroponik berada di desa Sunggumanai. Unit usaha ini telah melakukan kerjasama dengan beberapa pengusaha di luar desa

yaitu dengan menjadi *supplier* supermarket, usaha catering dan hotel yang berada di kota Makassar dan sekitarnya.

Unit usaha yang terakhir yaitu unit usaha jasa lembaga keuangan mikro desa (LKM). Unit usaha tersebut bertujuan untuk memberikan peminjaman modal tanpa suku bunga yang tinggi kepada masyarakat yang ingin membuka usaha. Dengan adanya unit usaha ini, masyarakat mempunyai kesempatan untuk mendirikan usaha sebagai sumber penghasilan mereka. Semakin banyak pengusaha yang bermitra dengan BUMDes maka semakin meningkat pula keuntungan yang diperoleh oleh BUMDes tersebut, sehingga Pendapatan Asli Desa juga dapat meningkat.

Sehubungan dengan banyaknya potensi desa yang dikelola secara aktif maka peneliti tertarik untuk melihat bagaimana tata kelola BUMDes di desa Sunggumanai sehingga mampu meningkatkan Pendapatan Asli Desanya melalui BUMDes dan menjadi BUMDes terbaik di Sulawesi Selatan. Dengan demikian, peneliti memilih judul “Tata Kelola BUMDes dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Sunggumanai Kecamatan Pattallassang Kabupaten Gowa”.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, ada 2 pokok rumusan masalah yang ingin dijawab dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bonto Sunggu Manai?
2. Bagaimana kontribusi BUMDes Bonto Sunggu Manai terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa di Desa Sunggumanai?

### **I.3 Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengkaji sistem tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Sunggumanai
2. Untuk mengetahui kontribusi BUMDes Bonto Sunggu Manai terdapat peningkatan Pendapatan Asli Desa di desa Sunggumanai

### **I.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat bagi Peneliti

Penelitian ini dilakukan untuk menambah wawasan tentang tata kelola BUMDes dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Sunggumanai Kecamatan Pattalassang Kabupaten Gowa serta untuk penyusunan skripsi sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.

2. Manfaat secara Teoritis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Departemen Ilmu Administrasi Publik. Diharapkan juga agar hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai tata kelola BUMDes
3. Manfaat secara Praktis. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dan masukan kepada semua pihak yang membutuhkan hasil dari masalah penelitian ini. Penelitian ini juga

diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi terhadap BUMDes sendiri dalam melakukan pelayanan publik yang prima dan profesional.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **II. 1 Konsep Tata Kelola (*Governance*)**

##### **II.1.1 Definisi Tata Kelola**

*Governance* atau tata kelola merupakan serangkaian upaya dalam membuat keputusan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi. Anggara (2012:203) menjelaskan bahwa "*Governance* adalah suatu proses tentang pengurusan, pengelolaan, pengarahan, pembinaan, penyelenggaraan dan bisa juga diartikan pemerintahan. Apabila dalam proses pemerintahan, unsur-unsur tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, itu merupakan istilah pemerintahan yang baik (*Good Governance*)". Menurut Syuroh (2009:9) melakukan pembenahan penyelenggara pemerintahan dan membangun landasan demokratisasi penyelenggaraan merupakan bentuk upaya dalam perwujudan tata kelola yang baik.

Dalam konsep *Governance*, pemerintah bukanlah aktor tunggal yang memonopoli setiap pengembangan dan pengelolaan kegiatan publik, melainkan terdapat dua aktor lainnya yaitu pihak swasta dan masyarakat. Ketiga aktor tersebut harus saling berkolaborasi karena masing-masing memiliki peran dalam merealisasikan visi bersama. Dalam penyelenggaraan pemerintahan terdapat keterbatasan kemampuan pemerintah sehingga hal tersebut dapat dibantu oleh pihak swasta melalui dukungan finansialnya.

World Bank Dalam Mardiasmo (2002:23) mendefinisikan *good governance* adalah : "*the way state power is used in managing economic and social resources for development of society*". Sedangkan United Nation Development Program

(UNDP) mendefinisikan *governance* sebagai berikut : “*Governance is the exercise of economic, political, and administrative authority to manage a country’s affairs at all levels and means by which state promote social cohesion, integration, and ensure the well being their population*” (Sedarmayanti dalam Djumadi *et al*, 2018: 38)

Dari kedua kutipan tersebut dapat diinterpretasikan bahwa definisi *governance* menurut World Bank lebih berfokus pada cara pemerintah dalam mengelola sumber daya untuk melakukan pembangunan yang berlandaskan kepentingan masyarakat. Sementara definisi *governance* menurut UNDP dapat diartikan sebagai tata Kelola yang lebih berfokus pada aspek politik, ekonomi dan administratif dalam mengelola berbagai urusan negara.

### **II.1.2 Prinsip-prinsip Tata Kelola yang Baik**

Pemahaman atas prinsip-prinsip yang terkandung di dalam *good governance* diperlukan agar penerapan *good governance* bisa berjalan dengan baik. Prinsip-prinsip tersebut dapat digunakan sebagai indikator kinerja pemerintah. UNDP (Mardiasmo dalam Haeli, 2020:2) memberikan beberapa prinsip pelaksanaan *good governance*, yang meliputi :

- 1) *Participation*, yaitu setiap masyarakat baik laki-laki maupun perempuan memiliki hak suara dan kesempatan yang sama dalam pembuatan keputusan. Keterlibatan tersebut dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya.
- 2) *Rule of law*, yaitu kerangka hukum yang adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu.

- 3) *Transparency*, memungkinkan masyarakat secara bebas dalam memperoleh informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik.
- 4) *Responsiveness*, setiap lembaga-lembaga publik harus memiliki daya tanggap dan cepat dalam melayani pihak yang berkepentingan (*stakeholder*).
- 5) *Consensus orientation*, pada prinsip ini pemerintah bertindak sebagai mediator yang berorientasi pada kepentingan masyarakat yang lebih luas.
- 6) *Equity*, yaitu memberikan kesempatan dan ruang yang sama kepada masyarakat dalam upaya memperoleh keadilan dan kesejahteraan.
- 7) *Efficiency and effectiveness*, yaitu pemanfaatan sumber daya publik dengan sebaik-baiknya untuk memperoleh sesuatu yang berhasil guna (efektif).
- 8) *Accountability*, yaitu pertanggungjawaban kepada publik (masyarakat luas) atas setiap aktivitas yang dilakukan.
- 9) *Strategic vision*, yaitu penyelenggara pemerintahan dan masyarakat harus memiliki perspektif yang luas dan jangka Panjang.

Menurut Utomo (2012:186) terdapat lima indikator utama yang harus dipenuhi agar terbentuknya *good governance*, yaitu sebagai berikut :

1. Kepastian hukum, berarti setiap kebijakan publik yang dibuat dan dilaksanakan harus bisa menjamin adanya kepastian hukum dan keadilan bagi masyarakat maupun pihak swasta.
2. Transparansi, berarti adanya keterbukaan informasi sehingga masyarakat memiliki kebebasan untuk mengakses informasi yang dibutuhkan. Transparansi memberikan kesempatan kepada semua unsur masyarakat dalam memberikan kritik dan saran.

3. Partisipasi, berarti seluruh komponen atau lapisan memiliki akses dalam melibatkan dirinya saat proses pembuatan keputusan atau kebijakan.
4. Akuntabilitas, berarti mampu bertanggung jawab kepada masyarakat mengenai kinerja dan segala aktivitas yang dilakukan.
5. Profesionalisme, berarti setiap komponen harus memiliki *skill* dan kompetensi atas tugas yang dibebankan kepadanya.

Dengan demikian, *good governance* akan terwujud apabila prinsip-prinsip di atas diterapkan secara menyeluruh dan berkelanjutan. Penerapan prinsip *good governance* diharapkan dapat meningkatkan tata kelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, responsif, transparan dan profesional.

### **II.1.3 Tata Kelola Pemerintahan Desa yang Baik**

Paradigma dan konsep baru tentang kebijakan tata kelola desa berkembang secara nasional sejak lahirnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014. Wijaya (2018:2) menjelaskan bahwa Undang-Undang Desa dapat mengangkat hak kedaulatan desa karena telah menempatkan desa pada tingkatan subnasional. Pada hakikatnya, desa merupakan entitas terdepan bangsa yang membentuk Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menyebutkan bahwa Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dari definisi tersebut terlihat jelas bahwa saat ini desa memiliki posisi yang lebih berdaulat dengan kewenangan desa yang bersifat mandat. Desa memiliki kedudukan sebagai pemerintahan masyarakat yang bersifat *hybrid*, yaitu di antara masyarakat berpemerintahan (*self governing community*) dan pemerintahan lokal (*local self government*). Model pembangunan di desa juga telah berubah dari yang dulunya bersistem *Government driven development*, sekarang bersistem *Village driven development*.

Surasih (2002:23) menjelaskan bahwa salah satu bagian dari Pemerintahan Nasional yang penyelenggaraannya ditujukan kepada desa disebut dengan pemerintahan desa. Lebih lanjut dijelaskan bahwa, Pemerintahan Desa merupakan suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dengan memadukan antara usaha-usaha masyarakat bersangkutan dengan usaha-usaha pemerintah.

Dalam melaksanakan pemerintahan desa yang efektif dan efisien, diperlukan adanya kebijakan-kebijakan yang berorientasi pada pelayanan desa. Seluruh komponen pemerintahan desa harus saling berkolaborasi merumuskan strategi yang tepat dalam merumuskan dan menjalankan kebijakan publik. Lembaga desa dan masyarakat masing-masing memiliki peran dan tanggung jawab terhadap keberhasilan pelaksanaan kebijakan sehingga masyarakat dapat merasakan kesejahteraan.

Dalam prinsip-prinsip *good governance*, setiap arah kebijakan memberikan kebebasan kepada masyarakat untuk ikut berpartisipasi, ada keterbukaan informasi, pertanggungjawaban, dan unsur daya tanggap dalam perumusan hingga evaluasi kebijakan.

Pemerintah desa dalam pengelolaan pemerintahannya harus mampu menerjemahkan prinsip *good governance* agar dapat menjalankan perannya sebagai instrumen kekuasaan negara yang melayani kepentingan publik sekaligus menjadi garda terdepan dalam mewujudkan cita-cita nasional.

## **II. 2 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

### **II.2.1 Definisi Badan Usaha Milik Desa**

Pasal 1 ayat 6 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, menjelaskan bahwa “ Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUMDes, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.”

Dalam Wijaya (2018:93) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah di Pasal 213 ayat 1 disebutkan bahwa desa bisa mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai kebutuhan dan potensi desa. Undang-Undang tersebut menegaskan tentang pendirian BUMDes yang didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa sebagai salah satu upaya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui sektor ekonomi. Pendirian BUMDes sebagai pilar kegiatan ekonomi di desa memiliki 2 peran penting, yaitu sebagai lembaga komersial dan lembaga sosial. Sebagai lembaga komersial dan sosial, BUMDes mampu memberikan layanan sosial melalui pemenuhan kebutuhan masyarakat berupa pelayanan penyediaan barang dan jasa, baik itu sebagai produsen maupun sebagai distributor.

Sebagai lembaga desa yang dapat menggerakkan perekonomian desa secara signifikan, BUMDes dalam pelaksanaannya harus menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi. Selain itu, kegiatan BUMDes juga harus berorientasi untuk mendukung peningkatan taraf hidup masyarakat desa tidak hanya berorientasi pada keuntungan keuangan semata.

Tomisa dan Syafitri (2020:93) menjelaskan bahwa pada dasarnya kehadiran BUMDes sebagai bentuk penguatan terhadap lembaga-lembaga ekonomi desa dan sebagai instrumen pendayagunaan ekonomi lokal yang melakukan pengembangan usaha ekonomi masyarakat guna terciptanya kesejahteraan masyarakat. BUMDes dapat memberikan kontribusi bagi pendapatan asli desa yang memungkinkan desa mampu untuk melakukan pembangunan secara optimal.

Wijaya (2018:112) menyebutkan bahwa dalam mendirikan BUMDes, diperlukan modal awal pendirian BUMDes yang dapat diperoleh dari APBDes. sementara modal penyertaan usaha berasal dari hibah, sumbangan, kerjasama usaha, dan penyerahan aset desa yang disalurkan melalui mekanisme APBDes. Dana hibah dan/ atau kerjasama usaha dapat berasal dari pihak swasta maupun lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan. Sementara sumbangan berasal dari pemerintah pusat, provinsi, kabupaten/kota, serta aset desa yang diserahkan.

Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 pasal 89 menyebutkan bahwa hasil usaha BUMDes selain digunakan untuk pengembangan usaha BUMDes itu sendiri, juga dimanfaatkan untuk pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa, serta pemberian bantuan kepada masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dana bergulir yang telah ditetapkan dalam APBDes. Alokasi dan pembagian hasil usaha BUMDes sesuai pasal 26 Peraturan Menteri Desa,

Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 ditetapkan berdasarkan ketentuan yang diatur dalam AD/ART BUMDes.

Dalam Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 diklasifikasikan jenis usaha BUMDes sebagai berikut :

1. *Serving*

*Serving* yaitu BUMDes melakukan pelayanan publik yang memberi *benefits* untuk masyarakat meskipun tidak memperoleh laba yang besar. Contohnya lumbung pangan, usaha air minum desa, usaha listrik desa.

2. *Banking*, yaitu BUMDes memberikan pelayanan dengan memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat melalui peminjaman modal dengan bunga yang lebih rendah dari bank-bank konvensional.

3. *Renting*, yaitu bisnis yang dijalankan oleh BUMDes untuk memperoleh pendapatan desa dengan menyediakan jasa sewa sebagai upaya melayani kebutuhan masyarakat setempat. Contohnya penyewaan gedung, traktor, tanah, perkakas pesta dan lain sebagainya.

4. *Brokering*, yaitu BUMDes sebagai perantara yang menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar sehingga memudahkan petani dalam menjual produk hasil pertanian. Pada jenis usaha brokering , BUMDes juga berfungsi sebagai penyedia pelayanan kepada masyarakat, seperti jasa pembayaran listrik, telepon dan lain sebagainya.

5. *Trading*, yaitu BUMDes menjalankan bisnis yang memproduksi dan/ atau berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas. Contohnya pabrik es, pabrik paving dan lain sebagainya.

6.  *Holding*, yaitu menjalankan bisnis usaha yang merupakan gabungan dari berbagai unit usaha yang dikelola oleh masyarakat desa. Contohnya BUMDes yang bergerak di bidang desa wisata.

## **II.2.2 Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa**

BUMDes dalam pendiriannya memiliki dasar hukum, adapun dasar hukum pelaksanaannya diatur sebagai berikut :

1. Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa. Ketentuan mengenai BUMDes diatur dalam beberapa pasal seperti Pasal 14, Pasal 78, Pasal 79, Pasal 80 dan pasal 81.
2. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 87 sampai dengan Pasal 90.
3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213, yang berbunyi :
  - 1) Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
  - 2) BUMDes yang dimaksud pada ayat (1) berpedoman pada undang-undang.
  - 3) BUMDes yang dimaksud pada ayat (1) dapat melakukan pinjaman sesuai peraturan perundang-undangan.
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa
5. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Pemerintah Kabupaten/Kota.

6. Dalam Peraturan Menteri Desa No. 4 Tahun 2015 mengenai BUMDes. Pada Peraturan ini dijelaskan mengenai proses pendirian BUMDes, pihak yang berhak mengelola BUMDes, permodalan BUMDes, jenis usaha yang diperbolehkan, sampai dengan laporan dan pertanggungjawaban pelaporan BUMDes diatur di dalamnya.

### **II.2.3 Tujuan Badan Usaha Milik Desa**

Tujuan pendirian BUMDes telah dijabarkan dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Perubahan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), adapun tujuannya yaitu, untuk meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, mengembangkan rencana kerjasama usaha antar desa dan/ atau dengan pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa, meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa.

Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan dalam Panduan Pendirian dan Pengelolaan BUMDesa (2007:5) mengemukakan bahwa terdapat empat tujuan utama pendirian BUMDes yaitu 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 pedesaan

Purnomo (dalam Nurdiyanti & Hailuddin, 2021:5) menyebutkan tujuan dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah :

- 1) Meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan lain yang sah.
- 2) Menumbuhkembangkan kegiatan ekonomi masyarakat desa, dan unit-unit usaha desa.
- 3) Menumbuhkembangkan usaha sektor informal untuk dapat menyerap tenaga kerja masyarakat di desa.
- 4) Meningkatkan kreativitas berwirausaha desa masyarakat yang berpenghasilan rendah.

Suparji (2019:20) menyebutkan BUMDes dibentuk oleh Pemerintah Desa untuk mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Dalam teori negara kesejahteraan dikatakan bahwa tujuan negara adalah sepenuhnya untuk kesejahteraan masyarakat dan negara adalah pelayan bagi masyarakat yg mampu menyediakan semua kebutuhan dari masyarakat sehingga negara bukan hanya mengatur tetapi juga melayani masyarakat untuk sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat khususnya masyarakat desa.

Dengan demikian, pendirian BUMDes bertujuan sebagai penggerak ekonomi tingkat lokal dengan mengoptimalkan pengelolaan aset desa. Keberadaan BUMDes memberi stimulus bagi terciptanya pelayanan yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat karena unit-unit usaha yang dikelola

berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Tata Kelola BUMDes yang baik dapat meningkatkan kemandirian dan kapasitas desa dalam melakukan penguatan ekonomi desa, termasuk di dalamnya peningkatan Pendapatan Asli Desa, pemerataan ekonomi desa dan membuka lapangan kerja.

#### **II.2.4 Perspektif Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembentukan Badan**

##### **Usaha Milik Desa**

Secara etimologi, pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya” yang dalam KBBI berarti kekuatan atau kemampuan. Sementara, pemberdayaan dalam KBBI diartikan sebagai kemampuan melakukan sesuatu atau bertindak. Rappaport (dalam Suharto, 2005: 56) menjelaskan bahwa pemberdayaan dapat diartikan sebagai suatu cara mengarahkan rakyat, organisasi dan komunitas agar mampu untuk menguasai hidupnya.

Pada dasarnya pemberdayaan adalah proses dan tujuan. Sebagai proses, pemberdayaan diartikan sebagai serangkaian upaya yang bertujuan untuk memperkuat kekuasaan masyarakat golongan lemah, seperti masyarakat yang terjebak pada masalah kemiskinan. Sebagai tujuan, maka pemberdayaan mengarah pada suatu hasil yang ingin dicapai dari perubahan sosial yang terjadi di masyarakat, seperti peningkatan taraf hidup masyarakat di mana tiap individu mempunyai pengetahuan dan kemampuan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya baik yang bersifat ekonomi, fisik, maupun sosial seperti memiliki rasa percaya diri, berani menyampaikan aspirasi, mempunyai pekerjaan dan penghasilan, berpartisipasi dalam kegiatan sosial, dan mampu melaksanakan tugas-tugas kehidupannya secara mandiri (Suharto, 2005:67).

Suharto (dalam Suharto,2005:72) Sannet, Cabb dan Conway menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya ketidakberdayaan

seperti: tidak ada jaminan ekonomi, tidak adanya pengalaman dalam bidang politik, sulitnya akses terhadap informasi, dukungan finansial yang tidak tersedia, tidak diselenggarakan pelatihan-pelatihan, dan adanya ketegangan fisik maupun emosional. Sementara para teoritis seperti Seeman, Seligman, dan Learner meyakini bahwa proses internalisasi yang dihasilkan dari interaksi mereka dengan masyarakat merupakan menyebabkan terjadinya ketidakberdayaan pada masyarakat.

Memberdayakan masyarakat dapat dilakukan melalui program-program atau proyek pembangunan yang ditetapkan oleh pemerintah. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) muncul sebagai salah satu program pemerintah yang didirikan untuk menciptakan iklim kemandirian desa melalui pemberdayaan masyarakat. Darwita & Redana (2018:57) menjelaskan bahwa mengajak masyarakat untuk mendirikan BUMDes serta menempatkan mereka dalam kepengurusan BUMDes dapat meningkatkan kesejahteraan hidup mereka karena masyarakat bisa belajar dalam meningkatkan keterampilan. Selain itu, masyarakat dituntut untuk bisa mengolah dan memanfaatkan BUMDes sebaik mungkin agar mampu menciptakan usaha-usaha baru dan mempunyai pendapatan.

Sayuti (2011:719) berpendapat bahwa masyarakat desa perlu diintervensi melalui pembelajaran pemberdayaan. Model pembelajaran untuk pemberdayaan masyarakat itu komponen-komponen diantaranya yaitu;

1. Penyadaran, penyadaran yang dimaksud disini merupakan kegiatan pemberian informasi dasar mengenai deskripsi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) beserta visi dan misi pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dengan memahami hal tersebut diharapkan dapat

menumbuhkan motivasi dalam diri masyarakat akan pentingnya pembentukan desa dalam upaya meningkatkan pendapatan asli desa.

2. Perencanaan, merupakan bentuk persiapan masyarakat untuk pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) seperti nama dan wilayah kerja, penentuan bidang usaha yang akan digeluti, sampai pemilihan kepengurusan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
3. Pengorganisasian bertujuan untuk memastikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berjalan dengan baik sesuai dengan visi misi yang telah disepakati.
4. Penilaian ini dilakukan untuk bahan evaluasi bagi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) agar menjadi lebih baik kedepannya.

### **II.2.5 Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa**

Wijaya (2018:137) menjelaskan bahwa semua komponen yang terlibat dalam BUMDes harus memiliki persepsi yang sama mengenai prinsip pengelolaan BUMDes sehingga prinsip pengelolaan BUMDes penting untuk diuraikan agar mudah di pahami. Terdapat enam prinsip dalam mengelola BUMDes, antara lain meliputi :

1. Kooperatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus melaksanakan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
2. Partisipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang bisa mendorong kemajuan usaha bumdes.

3. Emansipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku dan agama.
4. Transparan, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap masyarakat dengan mudah dan luas.
5. Akuntabel, seluruh kegiatan badan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun secara administratif
6. Berkelanjutan, seluruh kegiatan BUMDES harus dapat dikembangkan serta dilestarikan oleh masyarakat desa dalam wadah BUMDes.

Adapun prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes menurut Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia (dalam Violita dan Mustamu, 2016:109) sebagai berikut:

1. Transparansi (*Transparency*)

Untuk menjaga objektivitas 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 disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

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.

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.

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.

5. *Kewajaran dan Kesetaraan (Fairness)*

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

### **II. 3 Sumber Pendapatan Desa**

Menurut ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 71 Ayat (1) Keuangan Desa adalah semua hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban desa. Hak dan kewajiban tersebut berupa pendapatan dan belanja yang harus dikelola berdasarkan praktik pemerintahan yang baik. Dalam buku Petunjuk Pelaksanaan Bimbingan & Konsultasi Pengelolaan Keuangan Desa (2015:46) dijelaskan bahwa Pendapatan Desa meliputi semua penerimaan uang melalui Rekening Kas Desa

untuk satu tahun anggaran yang kemudian menjadi hak desa sehingga penerimaan uang tersebut tidak perlu dibayar Kembali oleh desa.

Sumber pendapatan desa sesuai dengan pasal 71 Ayat (2) UU Desa berasal dari :

- a. Pendapatan Asli Desa yang terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli desa;
- b. Bagi hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten/Kota;
- c. Alokasi anggaran dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
- d. Bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota paling sedikit 10% (sepuluh perseratus) setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus yang selanjutnya disebut Alokasi Dana Desa.
- 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

Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota kepada Desa diberikan sesuai dengan kemampuan keuangan Pemerintah Daerah yang bersangkutan. Bantuan tersebut diarahkan untuk percepatan pembangunan desa.

Sumber pendapatan lain yang dapat diusahakan oleh desa berasal dari Badan Usaha Milik Desa, pengelolaan pasar desa, pengelolaan kawasan wisata skala desa, pengelolaan tambang mineral bukan logam dan tambang batuan dengan tidak menggunakan alat berat, serta sumber lainnya dan tidak untuk dijual belikan.

Berdasarkan Pasal 76, ayat (1) Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, bahwa yang dimaksud dengan Pendapatan Asli Desa ialah 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 lain milik desa. Desa mempunyai hak otonom dan sebagai konsekuensi logis dari hak otonom desa harus mempunyai sumber keuangan sendiri. Dengan berbagai potensi desa yang dimiliki dan potensi pendapatan desa yang dapat dioptimalkan dari masing-masing desa, maka perlu dilakukan kajian optimalisasi bagaimana upaya peningkatan Pendapatan Asli Desa sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan daerah pada umumnya.

#### **II. 4 Kontribusi Badan Usaha Milik Desa Dalam Pembangunan Ekonomi Desa**

Ahira (2012:77) mendefinisikan kontribusi sebagai tindakan yang dilakukan oleh individu. Tindakan tersebut berupa perilaku yang dapat memberikan dampak terhadap pihak lain, baik itu dampak positif maupun dampak negatif.

Dalam konteks kontribusi Badan Usaha Milik Desa, Ramadana *et al* (2013:1074) menjelaskan bahwa BUMDes seharusnya diposisikan sebagai unit ekonomi multisektoral yang pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa bersama dengan masyarakat untuk memakmurkan masyarakat desa sekaligus memberikan kontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah.

Menurut Ramadana *et al* (2013:1074) terdapat tiga jenis kontribusi keberadaan BUMDes terhadap pembangunan ekonomi desa sebagai berikut :

### 1. Sumber-sumber Dana Untuk Peningkatan Pendapatan Desa

Kontribusi ini akan berkaitan dengan sejauh mana masyarakat desa merasakan dampak positif dari keberadaan BUMDes. Hal tersebut dapat berupa pelayanan. Lemahnya sumber daya manusia dalam bidang manajemen menyebabkan rendahnya produktivitas pelayanan yang ada di desa khususnya BUMDes. Oleh karena itu, dalam kontribusi ini desa juga harus melakukan kerjasama dengan berbagai pihak dalam mengembangkan BUMDes sehingga perannya sebagai sumber dana untuk peningkatan pendapatan desa dapat direalisasikan.

### 2. Pemenuhan Kebutuhan Masyarakat

Dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan Pendapatan Asli Desa maka BUMDes ini mempunyai beberapa kontribusi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, salah satunya dalam kebutuhan pokok di desa. Mengingat BUMDes ini adalah suatu lembaga ekonomi modal usaha.

### 3. Pembangunan Desa Secara Mandiri

Jenis kontribusi ini yaitu di mana BUMDes sebagai salah satu unsur yang mendukung terciptanya keberhasilan pembangunan desa mandiri sehingga desa dapat mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri tanpa harus bergantung pada Anggaran Dana Desa yang telah diberikan oleh pemerintah kabupaten/kota.

## **II. 5 Kerangka Pikir**

Dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang BUMDes, disebutkan bahwa pendirian BUMDes merupakan upaya untuk menampung seluruh kegiatan di bidang

ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerjasama antar-Desa. Pendirian BUMDes dimaksudkan sebagai penggerak ekonomi lokal yang mampu membawa perubahan pada tingkat kesejahteraan masyarakat. Sebagaimana tujuan BUMDes yaitu meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan masyarakat, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, serta mampu meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa. Dengan adanya pendirian BUMDes, pemerintah desa dapat menciptakan iklim kemandirian desa dengan mengajak masyarakat untuk bekerja sama dalam melakukan pengelolaan BUMDes dengan baik sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola BUMDes.

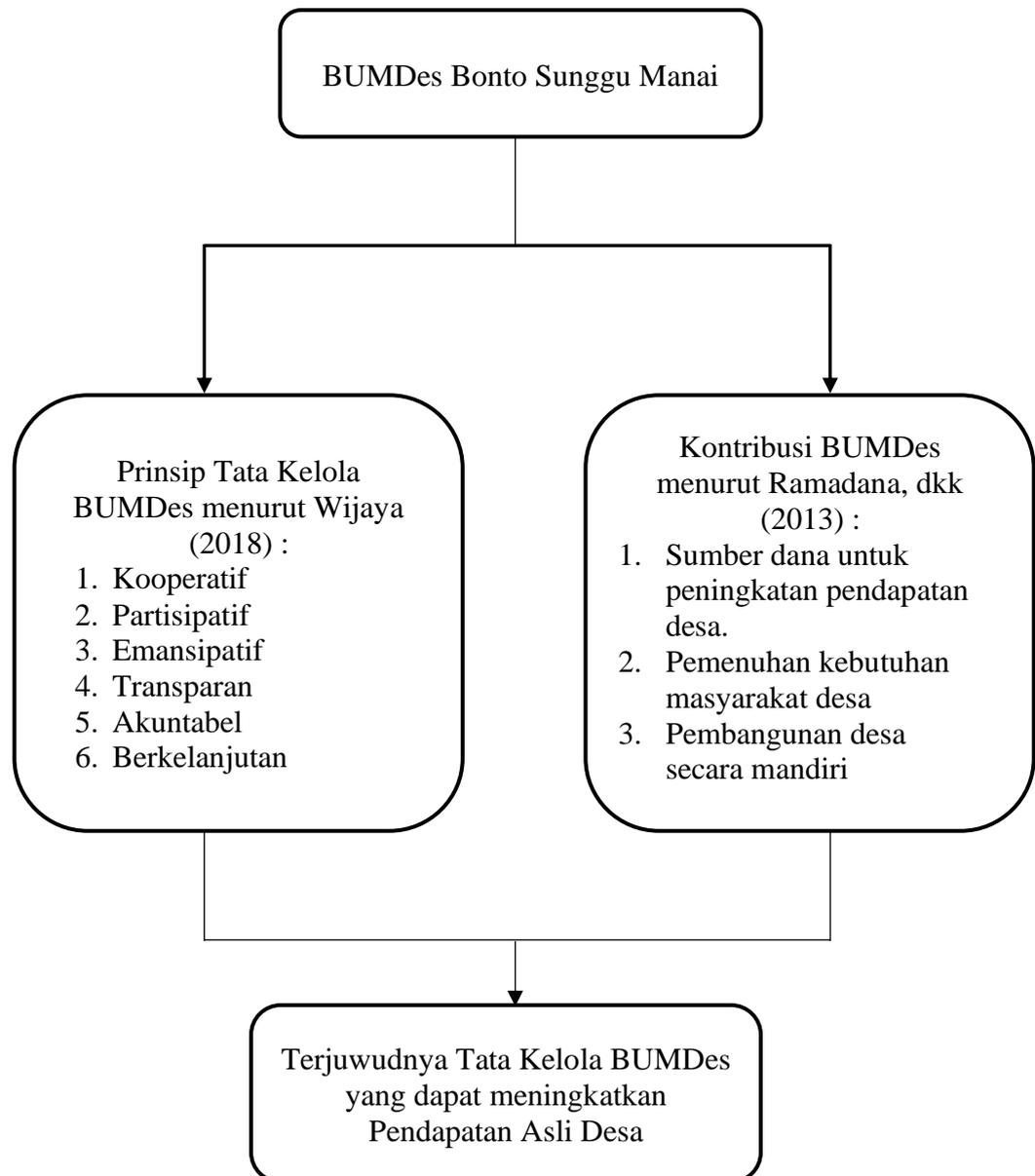
Secara konseptual bagi Pemerintah Desa jika BUMDes dapat dikelola secara baik, Pendapatan Asli Desa (PADes) akan meningkat pula. Dengan meningkatnya pendapatan desa, maka pembangunan desa pun dapat dilakukan dalam berbagai sektor. Selain memberikan kontribusi dalam bentuk Pendapatan Asli Desa, BUMDes juga memberikan kontribusi secara langsung bagi masyarakat, yaitu dapat menciptakan lapangan kerja, terwujudnya pemberdayaan masyarakat, pengembangan usaha ekonomi lokal sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan masyarakat.

Namun satu hal yang harus diperhatikan adalah, untuk melakukan pengelolaan BUMDes agar mampu menghasilkan keuntungan, membutuhkan pengelolaan secara profesional. Dalam melihat tata kelola ini, peneliti menggunakan teori Wijaya (2018:137) yang mengemukakan enam prinsip dalam mengelola BUMDes, antara lain meliputi :

1. Kooperatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus melaksanakan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
2. Partisipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang bisa mendorong kemajuan usaha bumdes.
3. Emansipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku dan agama.
4. Transparan, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap masyarakat dengan mudah dan luas.
5. Akuntabel, seluruh kegiatan badan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun secara administratif
6. Berkelanjutan, seluruh kegiatan BUMDES harus dapat dikembangkan serta dilestarikan oleh masyarakat desa dalam wadah BUMDes.

Adapun alasan peneliti memilih untuk menggunakan teori Wijaya (2018) karena pada teori ini terdapat prinsip Berkelanjutan(*sustainable*). Prinsip Berkelanjutan atau *sustainable* pada dasarnya memiliki tujuan untuk menjamin kelangsungan sebuah perusahaan. Keberhasilan sebuah perusahaan dapat dilihat dari keberadaannya yang tetap eksis di tengah goncangan yang mempengaruhi kinerja perusahaan tersebut. Namun saat ini tidak sedikit BUMDes di Indonesia mengalami mati suri. Hal tersebut diungkap oleh Kabiro Humas dan Kerjasama Kementerian Desa PDTT, Bonivasius Prasetya Ictianto yang mengakui bahwa masih banyak BUMDes di Indonesia yang mati suri disebabkan oleh ketidaktahuan pengelolaannya. (Kumparan.com, 2018). Oleh karena itu, prinsip

Berkelanjutan(*sustainable*) dalam pengelolaan BUMDes perlu diperhatikan dan diterapkan agar fungsi sosial dan komersial tetap memberikan banyak kontribusi kepada masyarakat.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Sumber : Diadaptasi dari Wijaya (2018:137) & Ramadana dkk (2013:1074)