BAB II

LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

1. **Rizki, Priyanti, Gumilar, & Febriantin, (2023)** Prodi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Singaperbangsa Karawang, Indonesia. Melakukan peneilitian tentang **"Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Cibadak Kecamatan Rawamerta Kabupaten Karawang"** menjelaskan bahwa pembentukan BUMDes Desa Cibadak didasarkan pada potensi desa yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa. Menurut Henry Fayol, manajemen terdiri dari empat fungsi utama yaitu, Pertama Perencanaan *(Planning)*, Kedua Pengorganisasian *(Organizing)*, Ketiga Pelaksanaan atau Penggerakan *(Actuating/Implementing)*, Keempat Pengawasan *(Controlling*. Pengelola BUMDes masih belum memiliki pengetahuan yang optimal, dan pelaksanaan pengelolaan cenderung tidak konsisten, terutama saat pandemi yang menyebabkan keterbatasan anggaran serta kesulitan bersaing produk lokal. Selain itu, kurangnya pengawasan dan keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes mempengaruhi efektivitas usaha. Meski begitu, pemerintah desa berupaya meningkatkan kualitas melalui inovasi perencanaan, meningkatkan transparansi dalam pengorganisasian, membuat kebijakan baru dalam pelaksanaan, serta memperkuat pengawasan yang melibatkan masyarakat. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui (observasi), (wawancara), dan (dokumentasi). Pemilihan informan menggunakan purposive sampling. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes di Desa Cibadak sudah berjalan namun masih perlu pengembangan terutama pada aspek sumber daya manusia dan teknologi dalam perencanaan dan pemasaran produk untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Dari temuan ini, disarankan agar pemerintah desa dan kabupaten lebih intens melakukan pembinaan, pelatihan, dan pengawasan pengelola BUMDes secara langsung, serta mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital untuk pemasaran produk BUMDes guna meningkatkan keberhasilan usaha dan pendapatan desa.

2. **Ekson Kaka (2022)** Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Muhammahdiyah Mataram. **"Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Mere Kehe Kecamatan Kodi Bangedo Kabupaten Sumba Barat Daya Provinsi Nusa Tenggara Timur"** Penelitian ini untuk mengetahui Bagaimana Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan Faktor-Faktor apa yang mempengaruhi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Manghu Boko Desa Mere Kehe Kecamatan Kodi Bangedo Kabupaten Kabupaten Sumba Barat Daya. Dengan Jenis penelitian mengunakan deskriptif Pendekatan kualitatif yang menganalisis fenomena atau kondisi sosial dengan menggunakan data kualitatif yang telah diuraikan secara deskriptif. Sumber data adalah data primer, data sekunder. Metode penentu informan yang di gunakan penulis dalam peneletian yaitu menggunakan purposive sampling, adalah metode pengambilan sampel yang dipilih secara cermat dan relevan yang tersruktur. Berdasarkan Tujuan utama peneliti ini yaitu untuk mengetahui sejauh mana strategi pemrintah dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menggunakan teori dari (Rachmat, 2014) dalam bukunya manajemen strategis

adalah seni dan ilmu yang mempersiapkan, melaksanakan, serta memberikan keputusan silang hak fungsi tujuan atau yang dituju, Pertama Perencanaan *(Planning)*, Kedua Pengorganisasian *(Organizing)*, Ketiga Pengarahan *(Directing)*, Keempat Pengevaluasian *(Evaluating)*. BUMDes wajib berselisih dengan lembaga ekonomi agar BUMDes dapat menyediakan Kontribusi yang signifikan bagi peningkatan kesejastraan rakyat Namun di Desa mere kehe Kecamatan Kodi Bangedo Belom terlihat Secara Jelas tentang Badan Usaha Milik Desa, beberapa kajian menyebutkan bahwa selama ini program-program pembagunan yang ada belom sepenuhnya melibatkan masyarakat, baik dari segi perencanaan maupun pelaksanaannya. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Mere Kehe Kecamatan Kodi Bangedo Kabupaten Sumba Barat daya. Adalah merupakan instrument pemberdayaan ekonomi local dan kapisitas desa yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan pendapatan asli desa dan kesejahteraan masyarakat desa. Faktor-Faktor yang mempengaruhi keberhasilan pengelolaan BUMDes Manghu Boko adalah Kurangnya kesadaran masyarakat terhadap mekanisme kernerja BUMDes, tidak adanya transparan antara pemerintah dan masyarakat, dari sisi dana. Kesimpulan, Pertama: Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Magho Boko Desa Mere Kehe Belom berjalan baik dan belom bisa dikatakan Berhasil. Karena Persoalan Dana Dan Sumber daya yang Belom Maksimal.Kedua: Faktor-Faktor yang mempengaruhi keberhasilan pengelolaan BUMDes Manghu Boko adalah Kurangnya kesadaran masyarakat terhadap mekanisme kernerja BUMDes, Sumber daya manusia yang masih minim dan terbatas.

B. Tinjauan Teoritis

1. Pengelolaan

a. Pengertian Pengelolaan

Pengelolaan itu berasal dari kata "kelola" dan istilah lainnya yaitu "manajemen" yang artinya ketatalaksanaan, tata pimpinan. Menurut Bahri dan Zain bahwa pengelolaan adalah pengadministrasian, pengaturan atau penataan suatu kegiatan. Pengelolaan merupakan terjemahan dari kata *"management"*. Terbawa oleh derasnya arus penambahan kata pungut ke dalam Bahasa Indonesia, istilah Inggris tersebut lalu di Indonesiakan menjadi "manajemen" atau "menejemen".

Menurut Marry Parker Follet dalam (Mario Wowor 2019:3) mendefinisikan pengelolaan merupakan seni atau proses dalam menyelesaikan sesuatu yang terkait dengan pecapaian tujuan. Dalam penyelesaian akan sesuatu tersebut, terdapat tiga faktor yang terlibat. Adanya penggunaan sumber daya organisasi, baik sumber daya manusia maupun faktor-faktor produksi lainya. Proses yang bertahap mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengimplementasian, hingga pengendalian dan pengawasan. Adanya seni dalam penyelesaian pekerjaan. M. Manulang dalam bukunya dasar-dasar manajemen istilah pengelolaan (manajemen) mengandung tiga pengetian, yaitu pertama, manajemen sebagai suatu proses, kedua, manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen dan yang ketiga, manajemen sebagai suatu seni dan sebagi suatu ilmu.

Pengelolaan adalah proses penataan kegiatan yang akan dilaksanakan melalui fungsi-fungsi manajemen tentu gunanya sebagai

tolak ukur untuk menentukan keberhasilan sebagai bentuk dari pencapaian tujuan bersama yang telah disepakati. Hal ini didukung oleh pendapat dalam (Sanjaya, 2016:9), yang mengemukakan bahwa "pengelolaan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan anggota organisasi dan proses penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan". Suprianto dan Muhsin, mengatakan bahwa "pengelolaan adalah keterampilan untuk meramu komponen dan unsur-unsur yang terlibat dalam suatu sistem untuk mencapai hasil/tujuan yang direncanakan". Menurut Kiyosaki dan Lechter, bahwa "pengelolaan adalah sebuah kata yang besar sekali yang mencakup pengelolaan uang, waktu, orang, sumber daya, dan terutama pengelolaan informasi".

b. Tujuan Pengelolaan

Tujuan pengelolaan adalah segenap sumber daya yang ada seperti: sumber daya manusia, peralatan atau sarana yang ada dalam suatu organisasi dapat digerakkan sedemikian rupa, sehingga dapat menghindarkan dari seganap pemborosan waktu, tenaga dan materi guna mencapai tujuan yang diinginkan. Pengelolaan dibutuhkan. semua organisasi, karena tanpa adanya pengeolaan atau manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit.

Terdapat beberapa tujuan pengelolaan yaitu:

1) Untuk pencapaian tujuan organisasi berdasarkan visi dan misi
2) Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, pengelolaan dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan

antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran yang saling bertentangan dari pihak yang berkepentingan dalam suatu organisasi.

3) Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Suatu kerja organisasi dapat diukur dengan banyak cara yang berbeda, salah satu cara yang umum yaitu efesien dan efektivitas.

Tujuan pengelolaan akan tercapai jika langkah-langkah dalam pelaksanaan manajemen ditetapkan secara tepat, Langkah-langkah pelaksanaan pengelolaan berdasarkan tujuan sebagai berikut:

a) Menentukan strategi.
b) Menentukan sarana dan batasan tanggung jawab.
c) Menentukan target mencakup kriteria, kualitas, dan batasan waktu.
d) Menetukan pengukuran pengoperasian tugas dan rencana
e) Menentukan standar kerja yang mencakup efektivitas dan efesiensi
f) Menentukan ukuran untuk menilai.
g) Mengadakan pertemuan.
h) Pelaksanaan.
i) Mengadakan penilaian.
j) Mengadakan *review* secara berkala.
k) Pelaksanaan tahap berikutnya, berlangsung secara berulang-ulang.

c. Pengelolaan Yang Baik

Pengelolaan yang baik merupakan fondasi bagi pengembangan setiap organisasi, baik organisasi pemerimah, perusahaan, serikat pekerja dan organisasi lainnya. Dengan pengelolaan yang baik, hal ini mengindikasikan bahwa organisasi telah memenuhi persyaratan dan memiliki perangkat minimal untuk memastikan kredibilitas, integritas dan

SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI STIA AMUNTAI

otoriter sebuah institusi dalam membangun aturan, membuat keputusan serta mengembangkan program dan kebijakan yang mereflikasikan pandangan dan kebutuhan anggota pengelolaan yang baik merupakan elemen penting untuk memastikan organisasi bekerja sesuai dengan kepentingan anggotanya.

Secara garis besar, manajemen adalah seni menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan menurut R. Supomo dalam (Hasibuan, 2017:2). Dalam perjalanan mencapai sasaran tersebut, seringkali terjadi kemubaziran dan bahkan timbul gejala dehumanisasi. Belum lagi kemampuan manajemen yang buruk mengakibatkan kerugian bagi organisasi ataupun perusahaan. Berangkat dari adanya problem-problem tersebut, dalam menjalankan manajemen, seseorang juga membutuhkan ilmu yang memadai. Buku ini hadir sebagai "pemandu jalan" yang mengantarkan pembaca hingga ke gerbang ilmu itu. Dengan demikian, pembaca tidak lagi sekadar mengenal manajemen sebagai seni, tetapi juga sebagai ilmu. Hal ini mengisyaratkan bahwa manajemen selain dapat dipraktikkan, juga dapat dipelajari dan diajarkan.

Menurut Robbins & Coulter dalam (Fahmi, 2014:1). Berbagai ahli telah mendefinisikan manajemen berdasarkan berbagai perspektif yang mencerminkan kompleksitas dan dinamika dalam disiplin ini. Manajemen adalah proses mengoordinasikan dan mengintegrasikan berbagai aktivitas dalam meraih sasaran organisasi dengan efektif serta efisien. Definisi ini menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya secara optimal agar organisasi dapat beroperasi lancar dan menghasilkan output maksimal. Efisiensi dalam manajemen berkaitan dengan pemanfaatan sumber daya

secara hemat tanpa pemborosan, sementara efektivitas berfokus pada pencapaian tujuan yang dietapkan.

Banyak para pakar manajemen yang mengemukakan dalam (Hasibuan, 2016:1) pendapat mereka tentang pengertian manajemen. Management berasal dari kata to manage yang berarti mengatur. Dalam hal mengatur, akan timbul masalah, problem, proses dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur dan apa tujuan pengaturan tersebut. Manajemen juga menganalisa, menetapkan tujuan/sasaran serta mendeterminasi tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban secara baik. efektif dan efisien.

Terry menjelaskan *management is performance of conceiving and achieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources,* mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, seperti material, uang, metode dan pasar untuk mencapai tujuan organisasi. Secara umum aktivitas manajemen ada dalam organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Hersey dan Blanchard mengemukakan "*management is a process of working with and through individuals and groups and other resources to accomplish organizational goals".* Aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, pemerintahan, sekolah, industri dll.

Fungsi dalam manajemen yang dirumuskan beberapa ahli dalam (Simarmata et al., 2022:7) antara lain sebagai berikut:

1) Menurut G R Terry fungsi manajemen yaitu: *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, dan Reporting*.

2) Luther Gullick fungsi manajemen yaitu: *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, dan Reporting*.
3) Jamis AF Stoner fungsi manajemen yaitu *Planning, Organizing, Leading, dan Controlling*.
4) Koonts dan O Donnel fungsi manajemen yaitu *Planning, Organizing, Staffing, Directing, dan Controlling*.

Menurut George R. Terry dalam bukunya Guide to Management diterjemahkan oleh J. Smith D.F.M dalam (Rahmawati Sururama 2020:92) menjelaskan fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

a) *Planning* (Perencanaan)

Planning ialah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

b) *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing mencakup: (a) membagi komponen kegiatan yang dibutuhkan ke dalam kelompok-kelompok; (b) membagi tugas; (c) menetapkan wewenang diantara kelompok atau unit organisasi Ketiga komponen tersebut dilakukan agar melahirkan peranan kerja yang memungkinkan manusia bekerja sama secara efektif.

c) *Actuating* (Dorongan)

Actuating disebut juga Gerakan aksi yang mencakup kegiatan yang dilakukan oleh sesorang manajer untuk mengawali dan

melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan dapat tercapai.

d) *Controlling* (Pengawasan)

Controlling mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki agar tujuan dapat tercapai dengan baik.

2. Konsep Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menurut (KBBI, n.d.) berasal dari beberapa kata yaitu badan usaha yang diartikan kesatuan yudiris (hukum), teknis, dan ekonomis yang bertujuan mencari laba atau keuntungan sedangkan milik dapat diartikan sebagai kepemilikan atau kepunyaan sementara Desa adalah kesatuan wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga yang mempunyai sistem pemerintah sendiri. Maka BUMDes merupakan serangkaian unit usaha yang di selenggarakan oleh sistem pemerintahan berdasarkan hukum tertentu dan digerakkan oleh masyarakat desa demi mencapai perekonomian layak.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa.

BUMDes lahir sebagai suatu pendekatan baru dalam usaha peningkatan ekonomi desa berdasarkan kebutuhan dan potensi desa, dalam (Prihatin et al., 2018:3). Pengelolaan BUMDes sepenuhnya dilaksanakan oleh masyarakat desa, yaitu dari desa, oleh desa, dan untuk desa. Cara kerja BUMDes adalah dengan jalan menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional, namun tetap bersandar pada potensi asli desa. Hal ini dapat menjadikan usaha masyarakat lebih produktif dan efektif. Ke depan BUMDes akan berfungsi sebagai pilar kemandirian bangsa yang sekaligus menjadi lembaga yang menampung kegiatan ekonomi masyarakat yang berkembang menurut ciri khas desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Definisi BUMDes menurut Maryunani, adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Jadi BUMDes adalah suatu lembaga usaha yang memiliki fungsi untuk melakukan usaha dalam rangka mendapatkan suatu hasil seperti keuntungan atau laba.

Dalam (Ridlwan, 2019:1), Pemerintah Pusat tentu akan kesulitan untuk mengatur daerah yang begitu luas dan terbagi-bagi atas beberapa wilayah. Pemerintah mengeluarkan kebijakan mengenai Otonomi Daerah dengan memberi kewenangan pada Pemerintah Daerah untuk membangun, dan mengembangkan potensi yang ada di daerahnya yang bertujuan untuk mensejahterakan masyarakat daerah tersebut. Menurut Toriq. Dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, terjadi pergeseran peran desa yang semula berperan sebagai local state government, maka saat ini desa

sebagai pemerintahan masyarakat, *hybrid* antara *self governing community dan local self government.*

Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap peningkatan perekonomian Desa, Menurut Seyadi dalam (Samadi 2015), sebagai berikut:

a. Pembangunan dan pengembangan potensi dan kemampuan, ekonomi masyarakat Desa untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi.
b. Berperan secara aktif dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan manusia dan masyarakat Desa.
c. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan BUMDes sebagai pondasinya.
d. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian masyarakat Desa.
e. Membantu para masyarakat untuk meningkatkan penghasilan sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan kemakmuran masyarakat.

Menurut Purnomo dalam (Samadi 2015:7), maksud dan tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa adalah yaitu menumbuhkan perekonomian desa, meningkatkan Sumber Pendapatan Asli Desa, menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan jasa bagi peruntukan hajat hidup masyarakat desa, dan sebagai perintis bagi kegiatan usaha di desa Sedangkan tujuannya yaitu, meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan lain yang sah, menumbuh kembangkan kegiatan ekonomi masyarakat desa, dalam unit-unit usaha desa, menumbuh kembangkan usaha. Sektor informal untuk dapat menyerap tenaga kerja masyarakat di desa, dan meningkatkan berwirausaha masyarakat desa yang berpenghasilan rendah.

Tujuan dari adanya Badan Usaha Milik Desa ini sangat diharapkan dampaknya bagi peningkatan ekonomi yang positif terhadap dorongan ekonomi desa. Alasan yang kuat sebab tujuan dibentuknya BUMDes sendiri adalah wadah yang memberi stimulus bagi perekonomian desa dengan maksud akhir untuk meningkatkan kesejahteraan masyrakat desa itu sendiri, termasuk didalamnya. peningkatan Pendapan Asli Desa.

Tujuan BUMDes didirikan dalam (Kemendes PDTT, 2017:25), berdasarkan kebutuhan dan potensi desa yang merupakan prakarsa masyarakat desa. Artinya usaha yang kelak akan diwujudkan adalah digali dari keinginan dan hasrat untuk menciptakan sebuah kemajuan di dalam masyarakat desa. Berkaitan dengan alasan ini maka seharusnya BUMDes mampu untuk memberikan kontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan.

1) Jenis-Jenis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

BUMDes dimaksudkan sebagai lembaga usaha yang dijadikan sebagai usaha mendorong produktivitas ekonomi masyarakat desa Memakai modal mendorong penyertaan dari desa, bumdes memiliki berbagai pilihan untuk dijadikan sebagai usaha-usaha potensial yang memiliki peluang pasar yang menjanjikan. Produk-produk unggulan haruslah produk yang memiliki berbagai kelebihan sehingga pada akhirnya tujuan dari BUMDes dapat tercapai sebagai usaha mensejahterakan masyarakat desa.

Berikut ini jenis usaha dan bisnis yang bisa dijalankan badan usaha milik desa (BUMDes) sebagai berikut:

a) Usaha sosial *(Social Business)* usaha ini adalah sederhana yang bersifat layanan umum *(serving)* kepada masyarakat dengan

mengharapkan keuntungan financial. Walaupun usaha ini bersifat pelayana publik yang bersifat sosial tapi tetap memiliki nuansa bisnis kepada masyarakat meskipun dari segi keuntungan tidak akan memberikan keuntungan yang maksimal. Contoh dari usaha ini misalnya, listrik desa, lumbung pangan, pengelolaan air minum dan berbagai usaha yang terkait dengan sumber daya lokal dan teknologi.

b) Usaha penyewaan *(Renting)* penyewaan barang yang bersifat melayani kebutuhan masyarakat desa dan dapat ditujukan untuk memperoleh Pendapatan Asli Desa (PADes). Bisnis ini salah satu tujuannya untuk memudahkan masyarakat desa untuk mendapatkan berbagai kebutuhan, peralatan, dan perlengkapan yang dibutuhkan. Jenis penyewaan yang dapat dilakukan dalam kelompok usaha ini seperti penyewaan alat transportasi, penyewaan traktor, penyewaan kebutuhan pesta, penyewaan roku dan kios, dan penyewaan harta tetap milik desa yang kepemilikannya sudah diserahkan kepada bumdes sebagai penyertaan modal.

c) Usaha dagang dan usaha berproduksi *(trading)* BUMDes dapat menjalankan usaha penjualan baik dalam bentuk barang maupun jasa yang dibutuhkan masyarakat yang mungkin selama ini tidak bisa dilakukan masyarakat secara perorangan atau barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat desa maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih besar ataupun luas misalnya, bumdes mendirikan stasiun pengisian bahan bakar bagi pengendara bermotor dan sejenisnya. BUMDes mendirikan pabrik es untuk menyuplai kebutuhan es untuk para pedagang rumah makan dan lainnya.

STIA AMUNTAI

d) Usaha perantara *(Brokering)* BUMDes dapat menjadi perantara antara komoditas yang dihasilkan masyarkat petani pada pasar yang lebih luas sehingga BUMDes dapat memperpendek jalur distribusi komuditas petani menuju pasar Cara ini diharapkan dapat membantu dan akan memberikan dampak positif bagi ekonomi masyarakat petani di desa yang berperan sebagai produsen karena sudah terlepas dari tengkulak. BUMDes dapat memberikan jasa layanan kepada masyarakat dan BUMDes berperan sebagai lembaga pemasaran atas produk-produk pertanian, peternakan, perkebunan, kerajinan, agar masyarakat desa tidak mendapatkan kesulitan dalam memasarkan produk dan komoditas mereka.

e) Usaha bersama *(Holdingi bumdes)* dijadikan sebagai induk dari unit-unit usaha yang dikembangkan masyarakat desa baik dalam skala lokal, atau bumdes dapat membangun sistem usaha terpadu yang dapat melibatkan usaha di desa. Misalnya BUMDes dapat mengelola destinasi wisata dan dapat membuka akses seluas-luasnya bagi masyarakat untuk mengambil berbagai peran yang dibutuhkan dalam kegiatan usaha tersebut.

f) Kontraktor *(Contracting)* Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bisa saja menjalankan pola kemitraan pada berbagai aktivitas desa seperti pelaksana proyek desa, atau bisa saja sebagai pemasuk bahan dan material pada proyek desa, apalagi sejak 2018 pemerintah desa tidak dibenarkan mengundang kontraktor dari luar desa untuk mengerjakan berbagai aktivitas yang dimiliki desa.

SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
STIA AMUNTAI

g) Keuangan *(Banking)* BUMDes dapat menjalankan lembaga keuanganuntuk dapat membantu warga untuk dapat mendapatkan akses finansial dengan cara gampang dengan bunga yang rendah. Selain dapat mendorung produktivitas usaha milik masyarakat desa dari sisi permodalan, jenis usaha ini juga dapat menyelamatkan masyarakat dari usaha rentenir yang selama ini berkeliaran di desa.

Setelah BUMDes terbentuk, maka ada dua lembaga yang ada di Desa, yaitu Pemerintah Desa dan BUMDes. Patut dipahami bahwa Pemerintah Desa dan BUMDes merupakan dua kelembagaan yang berbeda secara keuangan, ada pemisahan harta antara kekayaan Pemerintah Desa dan BUMDes.

Pengelola BUMDes bukan bagian dari perangkat desa, tetapi dalam hal ini diwakili oleh Kepala Desa menjadi penasehat unsur perangkat desa BPD yang ditunjuk menjadi pengawas. Pengelolaan diserahkan ke pihak yang memiliki kompetensi. Pengelola BUMDes adalah orang yang profesional, memiliki keahlian dan jiwa usaha.

2) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Bentuk

BUMDes di bentuk dengan Peraturan Desa Pembentukan BUMDes ini sebelumnya melalui beberapa tahapan, yaitu:

a) Sosialisasi BUMDes ke Masyarakat.
b) Pembentukan Tim.
c) Pemetaan Potensi dan Pemilihan Usaha.
d) Penyusun AD/ART dan Raperdes.
e) Persiapan Musdes.
f) Pelaksanaan Musdes.

Ada pihak yang mempertanyakan penting tidaknya sebuah desa memiliki BUMDes Hal ini terkadang berakibat pada BUMDes, sudah berdiri namun tidak berjalan. Banyak pula yang meragukan BUMDes sebagai sebuah badan usaha milik Kepala Desa atau sebagian orang saja. Padahal, perlu ditekankan bahwa BUMDes sesuai dengan Pasal 3 Permendesa No. 4 Tahun 2015, memiliki tujuan-tujuan yang jelas untuk mensejahterakan masyarakat Tujuan tujuan tersebut meliputi:

1) Meningkatkan perekonomian desa.
2) Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk Masyarakat.
3) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi yang ada di desa.
4) Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa.
5) Menciptakan peluang upaya dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga membuka lapangan kerja.
6) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.
7) Meningkatkan pendapatan masyrakat desa dan pendapatan asli desa.

3. Prinsip-Prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes dalam (PP RPDN, 2007:13) penting untuk dielaborasi atau diuraikan agar difahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah desa, anggota, BPD, Pemkab, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu:

a. *Koopratif*

Semua komponen yang terlibat didalam BUMDes harus mampu melakukan Kerjasama yang baik demi perkembangan dan kemajuan

usahanya. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi didesa yang berfungsi sebagai Lembaga sosial dan Lembaga komersial sehingga membutuhkan Kerjasama yang strategis antara pengurus, pemerintah desa, masyarakat serta instansi yang terkait. BUMDes sebagai Lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai Lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal (barang dan jasa) ke pasar.

b. *Partisipatif*

Semua komponen yang terlibat dalam didalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusinya yang dapat mendorong kemajuan uaha BUMDes. Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes sangat diharapkan dan peran pemerintah dalam melakukan sosialisasi dan penyadaran kepada masyarakat desa melalui pemerintah provinsi atau pemerintah kabupaten tentang arti penting berpartisipasi dalam BUMDes bagi BUMDes sebagai suatu Lembaga ekonomi.

c. *Emansipatif*

Semua komponen yang terlibat dalam BUMDes haus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama. Mekanisme oprasional BUMDes diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat desa tanpa memandang latar belakang perbedaan apapun. Untuk itu, masyarakat perlu dipersiapan terlebih dahulu agar dapat menerima gagasan baru tentang Lembaga ekonomi yang dimiliki dua fungsi yaakni

bersifat sosial dan komersial. Dengan tetapat berpegangan teguh pada karakteristik desa dan nilai-nilai yang hidup dan dihormati.

d. *Transparan*

Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka. Transparansi dalam dalam pengelolaan BUMDes sangat di perlukan mengingat BUMDes merupakan Lembaga ekonomi yang beroprasi dipedesaan yang mana nilai-nilai yang harus dikembangka adalah kejujuran dan keterbukaan. Kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan desa.

e. *Akuntabel*

Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif. Pendirian dan pengelolaan BUMDes adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara akuntabel. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan BUMDes tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, professional, mandiri, dan tanggung jawab. Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui playanan distribusi barang dan jasa yang dikelola oleh masyarakat.

f. *Sustainabel*

Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes. BUMDes didirikan dengan tujuan yang jelas yaitu pemberdayaan ekonomi masyarakat desa. Tujuan tersebut akan dicapai diantaranya dengan cara memberikan playanan kebutuhan

untuk usaha produktif terutama bagi kelompok miskin di pedasaan, mengurangi praktek ijin, (rante) dan pelepasan uang, menciptakan pemerataan kesempatan berusaha dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa. Prinsip-prinsip tersebut menjadi pegangan bagi para pelaku dan pengurus BUMDes dalam menjalankan dan mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

4. Penguatan Ekonomi Desa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam (Sidik, 2015:12) adalah salah satu lembaga usaha yang di kelola secara mandiri oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat ekonomi desa dan dibentuk atas kebutuhan dan potensi desa yang sudah ada. BUMDes juga diatur dalam Undang-undang no 32 tahun 2004 tentang pemerintahan desa yang mengamanatkan bahwa BUMDes didirikan salah satunya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADesa). Sebagai lembaga ekonomi yang beroperasi di pedesaan, BUMDes harus memiliki ciri khas jika dibandingkan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap perkembangan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes juga berfungsi untuk menghalau upaya-upaya sistem kapitalis agar tidak berkembang di desa karena akan dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

Setidaknya ada 10 (sepuluh) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi yang bersifat komersial yaitu:

a. Badan usaha yang dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama modal usahanya bersumber dari desa 51% dan dari masyarakat 49%.

b. BUMDes dijalankan atas dasar asas kekeluargaan dan berdasarkan prinsip kegotongroyongan serta berakar dari tatanan dan nilai-nilai serta kearifan lokal yang berkembang dalam kehidupan bermasyarakat (local wisdom).
c. Dalam menjalankan bidang usaha dalam BUMDes selalu didasarkan pada pengembangan potensi desa yang berlaku secara umum dan hasil informasi pasar menopang kehidupan perekonomian masyarakat.
d. Sistem perberdayaan tenaga kerja selalu mengedepankan tenaga kerja potensial yang ada di wilayah desa.
e. Profit yang didapat semata-mata ditujukan sebagai upaya peningkatan tingakat kesejahteraan masyarakat di desa dan penyerta modal.
f. Dalam rangka pengambilan kebijakan dan keputusan selalu mengedepankan musyawarah, dalam hal ini pengambilan keputusan dalam Usaha BUMDes adalah Musyawarah Desa (MusDes) sehingga pengambilan keputusan cukup transparan.
g. Peraturan dan kebijakan yang dihasilkan atas keputusan bersama menjadi aturan baku yang berlaku dan dijalankan sebagai kebijakan desa.
h. BUMdes sebagai usaha desa difasilitasi Pemerintah, baik dari pemerintahan Provinsi, Kabupaten dan Pemerintahan Desa.
i. Sistem Controling atau pengawasan dilakukan secara bersama-sama yaitu Pemerintahan desa, BPD maupun anggota.
j. BUMDes merupakan usaha bersama dan di kelola bersama yang diperuntukkan demi kesejahteraan masyarakat desa.

C. Kerangka Pemikiran

Desa sebagai unit pemerintahan terkecil memiliki potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan

kesejahteraan masyarakat. Pendapatan Asli Desa (PADes) merupakan salah satu indikator keberhasilan pengelolaan desa dalam mengoptimalkan potensi yang ada. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dibentuk sebagai lembaga usaha yang dikelola oleh desa untuk mengelola potensi ekonomi desa secara profesional dan berkelanjutan. Pengelolaan BUMDes yang efektif dan efisien berdampak positif pada pembangunan dan kesejahteraan masyarakat desa.

Kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Paliat Kecamatan Kelua Kabupaten Tabalong. Adapun Teori yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori dari teori Georg. R Terry dan L. W. Rue (2019:8-9):

1. Perencanaan *(Planning)*
2. Pengorganisasian *(Organizing)*
3. Penempatan Staf *(Staffing)*
4. Motivasi *(motivating)*
5. Pengendalian *(Controlling)*

SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
STIA AMUNTAI

Gambar 2. 1

Kerangka Pemikiran

