

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Terdapat penelitian-penelitian terdahulu yang menjadi referensi yang sangat penting dijadikan pendukung dalam penulisan penelitian ini sehingga membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini. Adapun penelitian-penelitian tersebut antara lain sebagai berikut.

Penelitian (Munawir Z. R., 2022) yang berjudul *Sosialisasi Pentingnya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Jati Kesuma Kecamatan Namo Rambe Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara diterbitkan oleh Jurnal Pengabdian Masyarakat Vol: 02, No: 01, Februari, 2022*. Berdasarkan data penelitian ini menjelaskan bahwa dengan adanya BUMdes dapat; 1. Meningkatkan perekonomian Desa 2. Mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa 3. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa 4. Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga 5. Menciptakan peluang kerja dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga 6. Membuka lapangan kerja 7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhandan pemerataan ekonomi Desa 8. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa. Pada penelitian tersebut memiliki aspek persamaan dan perbedaan.

Persamaan penelitian tersebut adalah objek penelitian yaitu tentang Badan Usaha Milik Desa, sedangkan pada aspek perbedaan yaitu, penelitian tersebut berfokus pada sosialisasi pentingnya didirikannya Badan Usaha Milik Desa sedangkan proposal penelitian ini membahas tentang pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan pendapatan desa.

Penelitian yang berbeda namun memiliki objek yang sama yaitu tentang Badan Usaha Milik Desa dilakukan oleh (Ismowati, 2022) yang berjudul *Peran Bumdes Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Dan Pendapatan Asli Desa Di Desa Cibereum*, Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor dipublikasikan Jurnal Ilmu Sosial Vol.1, No.8, September 2022. Berdasarkan data penelitian ini menjelaskan bahwa Badan Usaha Milik Desa Sejahtera Desa Cibereum dengan dua unit usaha yang dijalankan, sudah memberikan kontribusi positif terhadap Pendapatan Asli Desa. Meskipun jumlah kontribusi masih tergolong kecil, namun dengan keberadaan Badan Usaha Milik Desa mampu meningkatkan kas Pendapatan Asli Desa, Desa Cibereum. Berdasarkan nilai pendapatan dan keuntungan yang diperoleh dari kedua unit usaha setiap tahunnya, usaha yang dijalankan Badan Usaha Milik Desa sudah cukup baik. Badan Usaha Milik Desa Cibereum sudah dikelola dengan prinsip Kooperatif, Partisipatif, Emansipatif, Transparan, Akuntabel. Prinsip kooperatif, emansipatif sudah dilakukan dengan baik. Tetapi prinsip Partisipatif, dan Transparan belum dilakukan dengan maksimal. Badan Usaha Milik Desa

Cibeureum sudah menjalankan peranannya terhadap masyarakat dengan baik. Hal ini sesuai dengan tujuan Badan Usaha Milik Desa yaitu selain memberikan manfaat ekonomi, juga berperan aktif terhadap masyarakat. Tidak berbeda jauh dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Munawir Z. R (2022), persamaan penelitian ini yaitu tentang objek yang diteliti yaitu tentang Badan Usaha Milik Desa dan peningkatan pendapatan asli desa, namun pada perbedaan penelitian tersebut terletak pada peningkatan pendapatan masyarakat dan peran Badan usaha Milik Desa tanpa meneliti tentang pengelolaannya, sedangkan pada penelitian ini membahas tentang pengelolaan Badan usaha Milik Desa.

Selain kedua penelitian di atas, penelitian (Kartina, 2022) yang berjudul *Kontribusi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pendapatan Asli Desa (Pades) Desa Gudang Batu Kecamatan Lirik Kabupaten Indragiri Hulu* yang dipublikasikan Jurnal Ekopendia: Jurnal Ekonomi dan Pendidikan Vol.7 No.1 Juli 2022 menjelaskan bahwa Badan Usaha Milik Desa Sejahtera Desa Gudang Batu sudah menjalankan peranannya terhadap masyarakat dengan baik. Hal ini berdasarkan hasil kuesioner yang mana masyarakat dominan memberikan respon positif terhadap pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa. Hal ini sesuai dengan tujuan Badan Usaha Milik Desa yaitu selain memberikan manfaat ekonomi, juga berperan aktif terhadap masyarakat. Dari segi manfaat ekonomi, berdasarkan sistem presentase pembagian laba tahunan Badan Usaha Milik Desa dapat disimpulkan dengan meningkatnya pendapatan usaha Badan Usaha

Milik Desa berpengaruh positif dengan peningkatan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa. Peningkatan jumlah kontribusi dapat lebih signifikan jika presentase laba tahunan untuk Pendapatan Asli Desa lebih ditingkatkan. Tidak berbeda dengan kedua penelitian sebelumnya, penelitian ini memiliki persamaan objek penelitian. Namun pada sisi perbedaan, penelitian ini membahas tentang kontribusi Badan Usaha Milik Desa sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh penulis meneliti tentang pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

Penulis juga menganalisis dua data yang bersumber dari skripsi. Kedua skripsi tersebut *Peran Pengelola BUMDes Air Kemasan Mineral Terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD) di Desa Polewali Kec. Sinjai Selatan* ditulis oleh Agus pada tahun 2022 dan *Kontribusi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pada Pendapatan Asli Desa di Desa Kulo Kabupaten Sidenreng Rappang* ditulis oleh Suryana pada tahun 2022. Berdasarkan kedua data penelitian diatas menjelaskan bahwa Muhammad Agus memperoleh data 40% hasil penjualan produk diserahkan ke pemerintah desa sebagai pendapatan asli desa (PAD) dan 60% dari hasil penjualan dialokasikan kembali untuk badan usaha milik desa (BUMDes). Muhammad Agus Juga menemukan fakta di lapangan bahwasanya pihak pengelola seringkali mendapat hambatan atau kendala saat menjalankan usaha tersebut. Pengenalan atau proses sosialiasi produk tersebut merupakan masalah yang paling dirasa oleh pihak pengelola karena harus bersaing dengan produk lain yang sejenis. Berbicara tentang kendala dalam suatu

usaha tentunya juga mempunyai faktor pendukung yang membuat pengelola mempertahankan usaha tersebut karena komitmen antara pihak Badan Usaha Milik Desa dan pemerintah desa itu sangat besar, dimana komitmen tersebut adalah memajukan desa melalui program Badan Usaha Milik Desa. Sama halnya dengan beberapa penelitian sebelumnya, pada kedua penelitian tersebut hanya memiliki kesamaan objek penelitian. Namun pada sisi perbedaan, kedua penelitian tersebut tidak membahas tentang pengelolaan badan usaha milik desa.

Sedangkan Suryana menurut penelitiannya bahwa untuk dapat meningkatkan kontribusinya pada pendapatan asli desa (PADes) maka Badan Usaha Milik Desa Kulo Jaya mengembangkan usaha BUMDes dengan meningkatkan pelayanan, membuka usaha baru, menambah jenis produk, serta membangun kemitraan dengan pihak-pihak yang terkait. Dimana hal ini akan berdampak pada kemajuan Badan Usaha dan kontribusinya pada pendapatan asli desa (Munawir Z. R., 2022).

Berdasarkan analisa yang penulis lakukan terhadap beberapa penelitian-penelitian relevan tersebut di atas, terdapat perbedaan yang signifikan dari kelima penelitian tersebut dengan penelitian ini. *Pertama*, studi kasus pada penelitian-penelitian relevan tersebut berbeda dengan studi kasus pada penelitian ini. Penelitian dilakukan di Desa Lambusa kecamatan Konda kabupaten Konawe Selatan Provinsi Sulawesi Tenggara. *Kedua*, penelitian ini mencoba mengkaji secara deskriptif mengenai pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam kaitannya dengan peningkatan Pendapatan Asli Desa tanpa

melalui perspektif-perspektif tertentu secara khusus. *Ketiga*, masalah yang ditemukan penulis di lokasi penelitian berbeda dengan n beberapa penelitian relevan diatas. Dalam hal ini upaya-upaya Badan Usaha Milik Desa Tunas Mandiri untuk mensejahterakan Desa Lambusa.

2.2. Deskripsi Teori

1. Badan Usaha Milik Desa

a. Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa yang disingkat menjadi BUMDes merupakan suatu lembaga/usaha yang dikelola pemerintah dan masyarakat desa yang bertujuan untuk memperkuat perekonomian desa.

Definisi BUMDes Menurut (Maryunani, 2008) :

“BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa”.

Jadi BUMDes merupakan suatu usaha/lembaga yang memiliki fungsi untuk membangun perekonomian desa melalui usaha yang dikembangkan dalam rangka memperoleh suatu hasil (keuntungan atau laba).

Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes merupakan usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa dan berbadan hukum. Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Pembentukan Badan Usaha Milik Desa ditetapkan dengan Peraturan Desa. Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa terdiri dari pemerintah dan masyarakat desa setempat. Badan Usaha Milik Desa adalah badan usaha, dengan tujuan mencari keuntungan yang nantinya digunakan sebesar-besarnya untuk kemandirian desa untuk kemandirian desa dan masyarakat (Prasetyo, 2019).

Badan Usaha Milik Desa adalah lembaga desa yang dikelola langsung oleh masyarakat desa itu sendiri dalam meningkatkan pendapatan, meningkatkan usaha dan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat desa. Badan Usaha Milik Desa dikelola dari desa untuk desa guna mensejahterakan masyarakatnya, sehingga mampu mengejar ketertinggalan dengan daerah-daerah yang ada di Indonesia.

Menurut Pasal 1 Angka (6) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut Badan Usaha Milik Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar

modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar besarnya kesejahteraan masyarakat Desa (Sarwono, 2012).

Jadi dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud Badan Usaha Milik Desa adalah suatu badan usaha yang didirikan dan dikelola oleh pemerintah desa maupun masyarakat desa setempat melalui potensi-potensi yang dimiliki desa untuk memperoleh keuntungan bersama

Konsep *Tradisi Berdesa* merupakan salah satu gagasan fundamental yang mengiringi pendirian Badan Usaha Milik Desa. *Tradisi Berdesa* paralel dengan kekayaan modal sosial dan modal politik serta berpengaruh terhadap daya tahan dan keberlanjutan Badan Usaha Milik Desa. Inti gagasan dari *Tradisi Berdesa* dalam pendirian Badan Usaha Milik Desa adalah :

1. Badan Usaha Milik Desa membutuhkan sosial (kerja sama, solidaritas, kepercayaan dan lain-lain) untuk pengembangan usaha yang menjangkau jejaring sosial yang lebih inklusif dan lebih luas.
2. Badan Usaha Milik Desa berkembang dalam politik inklusif melalui praksis Musyawarah Desa

sebagai forum tertinggi untuk pengembangan usaha ekonomi Desa yang digerakkan oleh Badan Usaha Milik Desa.

3. Badan Usaha Milik Desa merupakan salah satu bentuk usaha ekonomi Desa yang bersifat Kolektif antara pemerintah desa dan masyarakat desa. Usaha ekonomi desa kolektif yang dilakukan oleh Badan Usaha Milik Desa mengandung unsur bisnis sosial dan bisnis ekonomi.
4. Badan Usaha Milik Desa merupakan badan usaha yang dimandatkan oleh Undang-Undang Desa sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau kerja sama antar desa.
5. Badan Usaha Milik Desa menjadi arena pembelajaran bagi warga desa dalam menempa kapasitas menejerial, kewirausahaan, tata kelola desa yang baik, kepemimpinan, kepercayaan dan aksi kolektif.
6. Badan Usaha Milik Desa melakukan transformasi terhadap program yang diinisiasi oleh pemerintah (*government driven*; proyek pemerintah) menjadi “milik Desa”.

Badan usaha milik Deses didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa. Berangkat dari cara pandang ini, jika pendapatan asli

desa dapat diperoleh dari Badan Usaha Milik Desa, maka kondisi itu akan mendorong setiap Pemerintah Desa memberikan “goodwill” dalam merespon pendirian Badan Usaha Milik Desa (Dewi, 2014). Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi di pedesaan, Badan Usaha Milik Desa harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja Badan Usaha Milik Desa mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan Badan Usaha Milik Desa dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya, yaitu:

- 1) Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersamaan. Modal usaha bersumber dari desa sebanyak 51% dan dari masyarakat sebanyak 49% melalui penyertaan modal (saham atau andil).
- 2) Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*).
- 3) Bidang usaha yang dijalankan berdasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar.
- 4) Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta Modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*).

- 5) Difasilitasi oleh Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota, dan Pemerintah Desa.
- 6) Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, Anggota).

Badan Usaha Milik Desa sebagai suatu lembaga ekonomi yang modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menggunakan asas mandiri. Hal ini menandakan bahwa pemenuhan modal usaha badan usaha milik desa bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan Badan Usaha Milik Desa dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga. Berdasarkan uraian di atas maka penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan Badan Usaha Milik Desa adalah suatu badan yang didirikan atau dibentuk secara bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat dalam rangka memperoleh keuntungan bersama sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa.

b. Tujuan dan fungsi badan Usaha Milik Desa

Badan Usaha Milik Desa merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial

(*social instution*) dan komersial (*commercial instution*). Badan Usaha Milik Desa sebagai lembaga sosial berpihak pada 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. Dalam menjalankan usahanya prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan ((PKDSP), 2007)

Berdasarkan Peraturan menteri desa Nomor 4 tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan, pengelolaan dan pembubaran badan usaha milik desa, Badan Usaha Milik Desa memiliki tujuan untuk:

- 1) Meningkatkan perekekonomian desa.
- 2) Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa.
- 3) Meningkatkan usaha masyarakat dalam potensi ekonomi desa.
- 4) Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa atau dengan pihak ketiga.
- 5) Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum masyarakat.
- 6) Membuka lapangan kerja.

- 7) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.
- 8) Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara *kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi akuntabel, dan sustainable*. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri (Sarwono, 2012).

Berikut adalah beberapa pandangan para ahli tentang tujuan didirikannya Badan Usaha Milik Desa

Menurut Soedarti (2019), tujuan utama Bumdes adalah untuk memperbaiki ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan sumber daya alam dan pengembangan usaha di desa.

Menurut Sudarmanto dan Permadhi (2020), tujuan Bumdes adalah untuk meningkatkan partisipasi dan kemandirian masyarakat desa dalam pembangunan ekonomi desa serta meningkatkan akses masyarakat desa terhadap lapangan kerja dan peluang usaha.

Menurut Sari dan Prabowo (2020), tujuan Bumdes adalah untuk meningkatkan pemberdayaan ekonomi masyarakat desa melalui pengelolaan sumber daya alam, sosial, dan ekonomi yang ada di desa serta memperkuat kemitraan antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat desa.

Menurut Nurtini (2019), tujuan Bumdes adalah untuk meningkatkan peran serta masyarakat desa dalam pembangunan ekonomi, meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat, serta mengurangi ketergantungan masyarakat desa terhadap kota.

Menurut Akhmad, dkk. (2019), tujuan Bumdes adalah untuk menciptakan perekonomian desa yang mandiri, berkelanjutan, dan berdaya saing tinggi melalui pengelolaan sumber daya alam dan potensi ekonomi yang ada di desa.

Untuk mencapai tujuan Badan Usaha Milik Desa dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemerintah Desa. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat Badan Usaha Milik Desa akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan

pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan oleh Badan Usaha Milik Desa.

c. **Pendirian Badan Usaha Milik Desa**

Pelembagaan Badan Usaha Milik Desa secara partisipatif yang bertujuan agar agenda pendirian Badan Usaha Milik Desa benar-benar dengan denyut nadi usaha ekonomi desa dan demokratisasi desa. Berikut langkah-langkah pelembagaan Badan Usaha Milik Desa :

1. Sosialisasi tentang Badan Usaha Milik Desa, inisiatif sosialisasi kepada masyarakat desa dapat dilakukan oleh pemerintah desa, Badan Pemusyawaratan Desa (BPD), Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa (KPMD) baik secara langsung bekerjasama dengan pendamping desa yang berkedudukan di Kecamatan, pendamping Teknis yang berkedudukan di Kabupaten maupun Pendamping Pihak Ketiga

(Lembaga Swadaya Masyarakat, perguruan tinggi, organisasi kemasyarakatan atau perusahaan).

2. Pelaksanaan Musyawarah Desa, secara praktikal Musyawarah Desa diselenggarakan oleh Badan Pemusyawaratan Desa yang difasilitasi oleh pemerintah desa. Salah satu tahapan dalam musyawarah desa yang penting adalah Rencana Pemetaan Aspirasi/Kebutuhan Masyarakat tentang Badan Usaha Milik Desa oleh Badan Pemusyawaratan Desa. Anggota Badan Pemusyawaratan Desa dapat bekerjasama dengan para pendamping untuk melakukan Kajian Kelayakan Usaha pada tingkat sederhana yakni :
 - 1) Menemukan potensi desa yang dapat dikembangkan melalui pengelolaan usaha atau bisnis.
 - 2) Mengenal kebutuhan sebagian besar warga desa dan masyarakat luar desa.
 - 3) Merumuskan bersama dengan warga desa untuk menentukan rancangan alternatif tentang unit usaha dan klasifikasi jenis usaha. Unit usaha yang diajukan dapat berbadan hukum (PT atau LKM) maupun tidak berbadan hukum.
 - 4) Klasifikasi jenis usaha pada lokasi desa yang baru memulai usaha ekonomi desa secara

kolektif, disarankan untuk merancang alternatif unit usaha Badan Usaha Milik Desa dengan tipe pelayanan (*servicing*) atau bisnis sosial (*social business*) dan bisnis penyewaan (*renting*). Kedua tipe unit usaha Badan Usaha Milik Desa ini relatif minim laba namun minim resiko kerugian bagi Badan Usaha Milik Desa.

- 5) Organisasi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa termasuk didalamnya susuna kepengurusan (struktur ornanisasi dan nama pengurus).
 - 6) Modal usaha Badan Usaha Milik Desa. Modal awall Badan Usaha Milik Desa bersumber dari Pendapatan Asli Desa. Modal Badan Usaha Milik Desa terdiri atas penyertaan modal masyarakat desa.
 - 7) Rancangan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa.
 - 8) Pokok bahasan opsional tentang rencana investasi desa yang dilakukan oleh pihak luar dan nantinya dapat dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa.
3. Penetapan peraturan desa tentang pendirian Badan Usaha Milik Desa (lampiran AD/ART sebagai bagian tak ter pisahkan dari peraturan desa) (Putra,

BUku & BAdan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa).

d. Peranan Badan Usaha Milik Desa

Indikator peranan badan usaha milik desa terhadap peningkatan indikator perekonomian desa (Seyadi, 2013) yaitu :

- 1) Pembangunan dan pengembangan potensi dan kemampuan ekonomi masyarakat desa pada umumnya untuk menngkatkam kesejahtraan sosial.
- 2) Berperan aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
- 3) Memperkokohperekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahan perekonomian nasional dengan badan usaha milik desa sebagai pondasinya.
- 4) Berusaha mewujudkan dan mengembangkan perekonomian masyarakat desa.
- 5) Membantu para masyarakat untuk meningkatkan penghasilan sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan kemakmuran masyarakat.

e. Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa

Peraturan mengenai pendirian Badan Usaha Milik Desa diatur dalam beberapa peraturan perundang-undangan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Undang-Undang pemerintah Nomor 6 Tahun 2004 tentang Desa pasal 87 sampai 90
- 2) Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 132 sampai 142.
- 3) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa Pasal 88 dan Pasal 89.
- 4) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, pengurusan dan pengelolaan dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa (Yasin, Anotasi Undang-Undang No.6 Tahun 2014 Tentang Desa).

f. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

Susunan kepengurusan Badan Usaha Milik Desa dipilih oleh Masyarakat Desa melalui Musyawarah Desa sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa. Prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa penting untuk dielaborasi atau diuraikan agar difahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah

desa, anggota (penyerta modal), BPD, Pemkab, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa Menurut Departemen Pendidikan Nasional (2007), yaitu:

- 1) **Kooperatif**, Semua komponen yang terlibat di dalam Badan Usaha Milik Desa harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- 2) **Partisipatif**, Semua komponen yang terlibat di dalam Badan Usaha Milik Desa harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha Badan Usaha Milik Desa.
- 3) **Emansipatif**, Semua komponen yang terlibat di dalam Badan Usaha Milik Desa harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
- 4) **Transparan**, Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
- 5) **Akuntabel**, Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif.

- 6) *Sustainabel*, Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah Badan Usaha Milik Desa.

Penunjang tentang prinsip pengelolaan BUMDes pernah diteliti oleh Muhammad Samjulaifi (2022) yang mengangkat judul Prinsip-Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Ko'mara Kecamatan Polongbangkeng Utara Kabupaten Takalar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui prinsip pengelolaan badan usaha milik desa dan faktor penghambat dan faktor pendukung pengelolaan badan usaha milik desa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Ko'mara Kecamatan Polongbangkeng Utara Kabupaten Takalar. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Jumlah informan dalam penelitian ini adalah 7 orang. Pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data melalui reduksi data, pengajian data dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data menggunakan triangulasi data, teknik dan waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program-program BUMDes Ko'mara Jaya yang masih aktif diantaranya yaitu: simpan pinjam dan penyediaan tenda besi (pelaminan)

dapat dikatakan bahwa dengan berdirinya BUMDes di masyarakat Desa Ko'mara mampu memberdayakan masyarakat dan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta meningkatkan perekonomian masyarakat walaupun belum signifikan.

Terkait dengan implementasi Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa diharapkan akan lebih berdaya. Hal ini disebabkan adanya penopang yakni dana anggaran desa yang semakin besar. Sehingga memungkinkan ketersediaan permodalan yang cukup untuk pendirian Badan Usaha Milik Desa. Jika ini berlaku sejalan, maka akan terjadi peningkatan Pendapatan Asli Desa yang selanjutnya dapat digunakan untuk kegiatan pembangunan desa. Hal utama yang penting dalam upaya penguatan ekonomi desa adalah memperkuat kerjasama (cooperatif), membangun kebersamaan/menjalin kerekatan disemua lapisan masyarakat desa. Sehingga itu menjadi daya dorong (*steam engine*) dalam upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran, dan membuka akses pasar.

Masalah keuangan dalam Badan Usaha Milik Desa secara umum diatur dalam Kemendagri Nomor 39 Tahun 2010 dan PP Nomor 72 Tahun 2005. Berikut ini adalah sumber-sumber permodalan Badan Usaha Milik

Desa yaitu Pemerintah Desa, Tabungan Masyarakat, Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota, Pinjaman, penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan.

Modal Badan Usaha Milik Desa yang berasal dari pemerintah Desa adalah merupakan kekayaan Desa yang dipisahkan. Dana bantuan yang diberikan oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab/Pemkot dapat berupa dana untuk tugas pembantuan. Kerja sama usaha dapat dilakukan Badan Usaha Milik Desa dengan pihak swasta dan masyarakat. Badan Usaha Milik Desa dapat melakukan pinjaman keuangan kepada lembaga keuangan yang sah atau kepada pemerintah daerah. Persentase permodalan Badan Usaha Milik Desa 51% adalah berasal dari Desa, sedangkan sisanya berasal dari penyertaan modal dari pihak lain.

Pelaksana operasional Badan Usaha Milik Desa selanjutnya akan melaporkan pertanggung jawaban pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa kepada penasehat secara *ex-officio* dijabat oleh Kepala Desa. Sedangkan BPD melakukan pengawasan terhadap kinerja pemerintah Desa dalam membina pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Pemerintah Desa mempertanggung jawabkan tugas pembinaan terhadap

Badan Usaha Milik Desa kepada Badan Permusyawaratan Desa (BPD) yang disampaikan melalui Musyawarah Desa.

Pembagian hasil usaha Badan Usaha Milik Desa dilakukan berdasarkan keuntungan bersih usaha, pembagian keuntungan yang diberikan Badan Usaha Milik Desa jika sesuai peraturan yaitu 35% untuk pembangunan desa, 15% untuk pengurus, 45% untuk pengembalian modal dan 5% untuk sosial dari Sisa Hasil Usaha (SHU) selama satu tahun. Bagi hasil Badan Usaha Milik Desa dialokasikan untuk pendapatan desa, pemupukan modal usaha, pendidikan dan pelatihan pengurus, penasehat, pengelola atau direktur, kepala unit usaha dan karyawan, pengawas dan dana cadangan (Surya, 2015).

g. Definisi Pengelolaan

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

Selanjutnya Adisasmitha mengemukakan bahwa, “Pengelolaan bukan hanya melaksanakan suatu kegiatan, akan tetapi merupakan rangkaian kegiatan

yang meliputi fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien

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

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

1) Perencanaan

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

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

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

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

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

- a) Rencana harus memiliki tujuan yang khas. Ini penting sebab dengan tujuan yang khas semua kegiatan dapat diarahkan untuk mencapai hasil perencanaan tersebut. Tujuan harus jelas dan mudah dipahami oleh semua orang yang akan melaksanakan rencana itu.
- b) Ada kegiatan yang diprioritaskan. Suatu rencana tanpa ada kegiatan pelaksanaan, tak lebih dari selembar kertas yang tak berarti. Karena kegiatan mencapai tujuan dari suatu rencana banyak macamnya, dan disisi lain terdapat faktor-faktor pembatas, maka perlu ada kegiatan yang diberi prioritas. Kegiatan ini biasa disebut sebagai kegiatan kunci. Tanpa

kegiatan kunci tidak ada jaminan bahwa pelaksanaan rencana akan berjalan secara efektif dan efisien.

- c) Melibatkan semua orang. Hendaknya semua orang dilibatkan dalam pembuatan rencana, baik untuk seluruh tahap, maupun hanya tahap-tahap tertentu dari proses perencanaan tersebut. Keterlibatan ini akan menimbulkan rasa bertanggung jawab dalam tahap pelaksanaan rencana nantinya. Dengan cara ini pelaksanaan rencana diharapkan dapat berjalan lancar, komunikasi lancar, kordinasi juga lancar.
- d) Perencanaan hendaknya telah diperhitungkan pelaksanaan fungsi manajemen lainnya, seperti pengorganisasian, pengarahan, koordinasi dan pengendalian. Hal ini penting sebab perencanaan memang merupakan fungsi yang mendahului kegiatan manajemen lainnya, sehingga rencana akan selalu memiliki sifat sebagai acuan dari fungsi manajemen lainnya.
- e) Rencana harus selalu diperbaiki, karena situasi dan kondisi memang selalu berubah. Perbaikan suatu rencana tidak berarti rencana itu salah, tetapi untuk menyesuaikan dengan perkembangan situasi dan kondisi yang ada.

Namun demikian, suatu rencana jangan terlalu sering diperbaiki, sebab jika demikian, rencana tersebut akan sukar untuk dijadikan pedoman, baik dalam pelaksanaannya maupun untuk kepentingan pengendalian.

- f) Penanggung jawab perencanaan. Perlu ditunjuk orang atau staff khusus yang bertanggung jawab dalam penyusunan rencana. Walaupun banyak orang yang terlibat dalam penyusunan rencana, namun harus ada orang yang bertanggung jawab terhadap hasil akhir perencanaan tersebut.
- g) Semua perencanaan selalu bersifat tentatif dan bersifat interim. Rencana tidak ada yang bersifat final, sebab rencana yang baik harus memiliki keluwesan terhadap perubahan-perubahan yang ada.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi

lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

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

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

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

- a) Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang dapat dicapai, apakah *provite motive* atau *service motive*.
- b) Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan

menspesifikasi kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

- c) Pengelompokan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan kedalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama. Kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan kedalam satu departemen atau satu bagian.
- d) Pendelegasian wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.
- e) Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.
- f) Peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugastugas setiap individu karyawan, supaya tumpang tindih tugas dapat dihindarkan.
- g) Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai.
- h) Struktur, artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan

dipergunakan Penjelasan ahli mengenai proses pengorganisasian di atas.

3) Pelaksanaan

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

4) Pengarah

Pengarahan menurut G.R. Terry adalah membuat semua anggota kelompok, agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta

bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

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

5) Pengawasan

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

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

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

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

h. Klasifikasi Jenis Usaha Badan Usaha Milik Desa

Badan Usaha Milik Desa merupakan wahana untuk menjalankan usaha di desa. Apa yang dimaksud dengan “Usaha desa” adalah jenis usaha yang meliputi pelayanan ekonomi desa seperti antara lain (Yasin, Anotasi Undang-Undang No. 6 Tahun 1014 Tentang Desa, 2015) :

1. ***Serving***. Badan Usaha Milik Desa menjalankan “bisnis sosial” yang melayani warga, yakni dapat melakukan pelayanan publik kepada masyarakat. Dengan kalimat lain, Badan Usaha Milik Desa ini

memberikan social benefits kepada warga, meskipun tidak memperoleh economic profit yang besa. Contoh : usaha air minum desa, usaha listrik desa, lumbung pangan.

2. **Banking.** Badan Usaha Milik Desa menjalan “bisnis uang”, yang memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah dari pada bunga uang yang didapatkan masyarakat desa dari para rentenir desa atau bank-bank konvensional. Contoh : bank desa atau lembaga pengkreditan desa atau lembaga keuangan mikro desa.
3. **Renting.** Badan Usaha Milik Desa menjalankan bisnis penyewaan untuk melayani kebutuhan masyarakat setempat dan sekaligus untuk memperoleh pendapatan desa. Ini sudah lama berjalan dibanyak desa, terutama desa-desa jawa. Contoh : penyewaan traktor, perkakas pesta, gedung pertemuan, rumah toko, tanah.
4. **Brokering.** Badan Usaha Milik Desa menjadi lembaga perantara yang menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar atau agar para petani tidak kesulitan menjual produk mereka ke pasar atau Badan Usaha Milik Desa menjual jasa pelayanan listrik, desa mandirkanpasar desa untuk

memasarkan produk-produk yang dihasilkan masyarakat.

5. **Trading.** Badan Usaha Milik Desa menjalankan bisnis yang memproduksi dan/atau berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas. Contoh : pabrik es, pabrik asap cair, hasil pertanian, sarana produksi pertanian dll.
6. **Holding.** Badan Usaha Milik Desa sebagai usaha bersama atau sebagai induk dari unit-unit usaha yang ada di desa, dimana masing-masing unit yang berdiri sendiri-sendiri ini, diatur dan diatata sinerginya oleh Badan Usaha Milik Desa agar tumbuh usaha bersama. Contoh : kapal desa yang berskala besar untuk mengorganisir dan mewadahi nelayan-nelayan kecil. “Desa Wisata” yang mengorganisir berbagi jenis usaha dari kelompok masyarakat: makanan, kerajinan, sajian wisata, kesenian, penginapan dll (Putra, Buku 7 Badan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa, 2015).

2. Pendapatan Asli Desa

a. Pengertian Pendapatan Asli Desa

Pendapatan Asli Desa (PADes) adalah pendapatan desa yang terdiri dari hasil usaha desa, hasil kekayaan desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong-royong, dan lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Pendapatan Asli Desa dapat dioptimalkan melalui tindakan dan proses yang nantinya pendapatan akan mengalami peningkatan guna meningkatkan perekonomian desa. Peningkatan Pendapatan Asli Desa diharapkan mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap pengalokasian anggaran Belanja Desa (Wiyuda, 2020).

Menurut (Indra, 2015: 6) menyatakan desa atau udk menurut definisi universal adalah sebuah aglomerasi permukiman di area pedesaan (rural). Bentuk sebuah desa biasanya mempunyai nama, letak, dan batas-batas wilayah yang bertujuan untuk membedakan antara desa yang satu dengan desa yang lain.

Semakin besar Pendapatn Asli Desa yang diperoleh memungkinkan desa dapat memenuhi kebutuhan belanja desanya sendiri dengan tidak menunggu bantuan dari pemerintah pusat. Begitu pula sebaliknya semakin rendah Pendapatan Asli

Desa yang di peroleh suatu desa, maka desa tidak dapat memenuhi seluruh belanja desanya yang akibatnya akan bergantung pada pemerintah pusat.

Pengelolaan keuangan desa adalah unsur penting bagi desa karena mempunyai tujuan mensejahterakan rakyat dengan memaksimalkan pencarian sumber pendapatan sebagai modal atau dana didalam perencanaan anggaran pendapatan dan belanja desa. Pengelolaan keuangan desa dituangkan dalam bentuk Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes), dalam APBDes tercantum daftar belanja dan rencana pengeluaran desa selama satu tahun. Sumber kas desa antara lain diperoleh dari pelayanan-pelayanan desa serta retribusi. Pengelolaan keuangan desa dilakukan secara transparan, akuntabel, partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin, sebagaimana diatur dalam sistem anggaran nasional dan daerah. Kepala desa sebagai pemerintahan desa merupakan pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa dan mewakili pemerintah desa dalam kepemilikan kekayaan desa yang dipisahkan. Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pendapatan asli desa adalah proses yang memberikan pengawasan dalam pelaksanaan dan kebijakan pengelolaan Pendapatan Asli Desa untuk

mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. Kepala desa sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa. Pengelolaan Pendapatan Asli Desa dituangkan dalam bentuk Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes), di dalam APBDes tercantum daftar belanja dan rencana pengeluaran desa selama satu tahun. Sumber kas desa antara lain diperoleh dari pelayanan-pelayanan desa serta retribusi.

b. Sumber-Sumber Pendapatan Asli Desa

Desa mempunyai sumber pendapatan Desa yang terdiri atas pendapatan asli desa, bagi hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten/Kota, bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota, alokasi anggaran dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Kabupaten/Kota, serta hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga (*Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 72*).

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.

Pendapatan Asli Desa (PADes) sebagai salah satu jenis sumber pendapatan desa adalah semua pendapatan yang diterima pemerintah desa dan bersumber dari potensi desa (Permana, 2018). Pendapatan Asli Desa tersebut terdiri atas:

- 1) ***Hasil Usaha Desa*** adalah pendapatan yang diperoleh desa sesuai usaha yang dimiliki desa. Usaha desa tersebut misalnya usaha simpan pinjam, usaha listrik desa dengan pemanfaatan pembangkit listrik (air / mikro hidro, diesel, dan sebagainya), pipanisasi air bersih, dan lain- lain. Usaha desa tersebut dapat dikelola sendiri oleh Pemerintah Desa, dapat pula di bentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), laba dari Badan Usaha Milik Desa menjadi Pendapatan asli desa yang dicatat sebagai pendapatan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.
- 2) ***Hasil Kekayaan Desa*** adalah pendapatan yang dihasilkan dari pemanfaatan kekayaan milik desa yang meliputi tanah kas desa, pasar desa, pasar hewan, bangunan desa dan kekayaan desa lainnya

yang terdiri dari barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, barang yang berasal dari perolehan lainnya dan atau lembaga dari pihak lain, barang yang diperoleh dari hibah atau sumbangan atau sejenisnya, barang yang diperoleh dari perjanjian atau kontrak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, hak desa dari dana perimbangan atau pajak daerah atau retribusi desa, hibah dari pemerintah, dan hibah dari pihak ketiga yang sah lagi tidak mengikat, serta hasil kerja sama desa.

- 3) ***Hasil Swadaya dan Partisipasi Masyarakat*** adalah pendapatan desa yang dihasilkan dari kemampuan suatu kelompok masyarakat dengan kesadaran dan inisiatif sendiri mengadakan ikhtiar ke arah pemenuhan kebutuhan jangka pendek maupun jangka panjang yang dirasakan dalam kelompok masyarakat.
- 4) ***Hasil Gotong Royong Masyarakat*** adalah pendapatan desa yang dihasilkan karena adanya kerjasama yang spontan maupun terencana dan sudah melembaga serta mengandung unsur-unsur timbal balik yang bersifat sukarela antara warga desa dan/atau antara warga dengan

pemerintah desa untuk memenuhi kebutuhan yang insidental maupun berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan bersama baik material maupun spiritual.

- 5) ***Pendapatan Asli Desa yang Sah Lainnya*** adalah pendapatan desa yang tidak termasuk dalam jenis hasil usaha desa, hasil kekayaan desa, hasil swadaya dan partisipasi masyarakat, dan hasil gotong-royong masyarakat, antara lain meliputi pendapatan bunga, penerimaan komisi/ potongan ataupun bentuk lain sebagai akibat dari penjualan atau pengadaan barang/jasa oleh desa, hasil pelepasan tanah kas desa berupa uang yang belum dibelikan tanah penggantinya pada tahun berjalan, dan pendapatan denda atas keterlambatan pelaksanaan pekerjaan.

c. Pengelolaan Pendapatan Asli Desa

Pengelolaan keuangan desa adalah unsur penting bagi desa karena mempunyai tujuan mensejahterakan rakyat dengan memaksimalkan pencarian sumber pendapatan sebagai modal atau dana didalam perencanaan anggaran pendapatan dan belanja desa. Pengelolaan keuangan desa dituangkan dalam bentuk Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes),

dalam APBDes tercantum daftar belanja dan rencana pengeluaran desa selama satu tahun. Sumber kas desa antara lain diperoleh dari pelayanan-pelayanan desa serta retribusi (Yoyok, 2019). Pengelolaan keuangan desa dilakukan secara *transparan, akuntabel, partisipatif* serta dilakukan dengan tertib dan disiplin, sebagaimana diatur dalam sistem anggaran nasional dan daerah. Kepala desa sebagai pemerintahan desa merupakan pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa dan mewakili pemerintah desa dalam kepemilikan kekayaan desa yang dipisahkan. Berdasarkan kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pendapatan asli desa adalah proses yang memberikan pengawasan dalam pelaksanaan dan kebijakan pengelolaan PAD untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. Kepala desa sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa. Pengelolaan PAD dituangkan dalam bentuk Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes), di dalam APBDes tercantum daftar belanja dan rencana pengeluaran desa selama satu tahun. Sumber kas desa antara lain diperoleh dari pelayanan-pelayanan desa serta retribusi.

d. Pengelolaan Keuangan Desa

Pengelolaan keuangan desa yaitu keseluruhan proses kegiatan, yang meliputi perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan dan penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban, serta pengawasan keuangan desa Berdasarkan Permendagri No. 113 Tahun 2014 tentang pengelolaan keuangan desa, disebutkan bahwa kepala desa wajib menyampaikan laporan realisasi pelaksanaan APBDesa yang dapat dipertanggungjawabkan kepada bupati/walikota melalui camat paling lambat satu tahun setelah akhir tahun anggaran. Pengelolaan keuangan desa dikelola dalam masa 1 tahun anggaran yakni mulai tanggal 1 Januari sampai tanggal 1 Desember. Dengan jumlah dana yang tidak sedikit ini tidak menutup kemungkinan adanya tindakan penyelewengan yang berkaitan dengan pengelolaan dana desa yang harus dipertanggungjawabkan secara akuntabilitas. Jadi semakin taat aparatur desa terhadap pelaporan keuangan maka semakin bagus pula kinerja pengelolaan keuangan suatu desa tersebut.

Dalam Permendagri No.113 Tahun 2014 mengatur mengenai asas pengelolaan keuangan desa yang meliputi transparansi, akuntabel, partisipatif dan tertib, dan disiplin anggaran. Transparansi bermakna bahwa

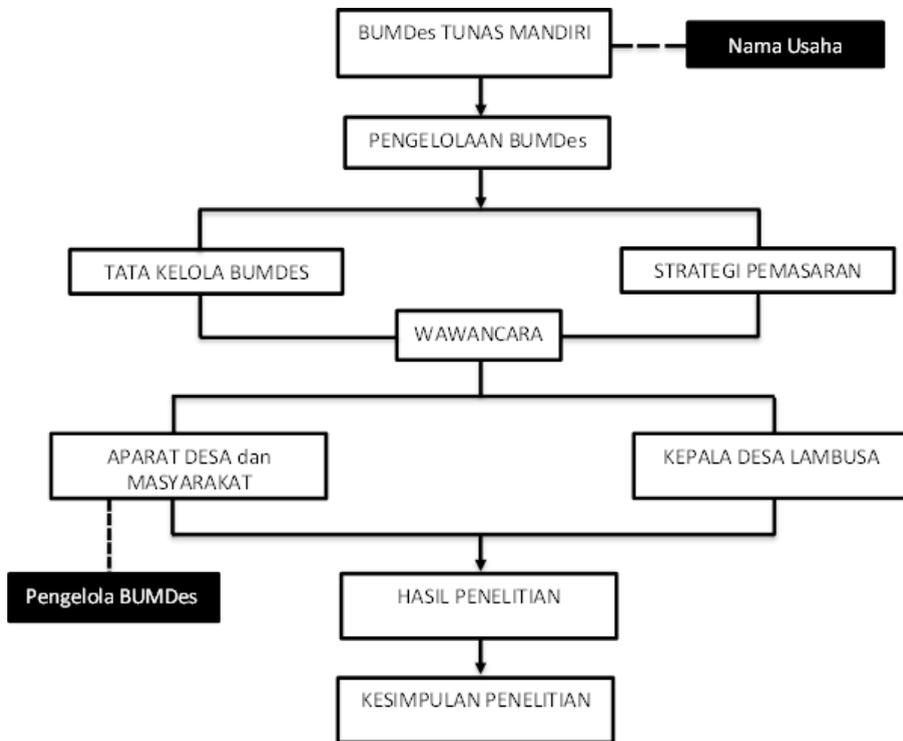
segala akses terhadap informasi dan proses pengambilan keputusan dimiliki oleh masyarakat dengan tujuan untuk memastikan pengelolaan kegiatan diketahui umum. Akuntabel dalam hal konteks ini didefinisikan sebagai pertanggungjawaban secara moral, teknis, hukum, dan administrative. Pengelolaan keuangan pemerintah harus melibatkan masyarakat secara aktif sejak fase perencanaan sampai dengan pengawasan kegiatan. Selanjutnya, tertib dan disiplin anggaran yang tercermin dari konsisten, tepat waktu, tepat jumlah dan taat asas.

2.3. Kerangka Pikir

Kerangka pikir adalah dasar pemikiran dari penelitian yang disusun berdasarkan fakta-fakta, data observasi, dan kajian kepustakaan. Kerangka pikir juga merupakan konsep atau struktur pembahasan yang akan di bahas pada suatu penelitian. Berikut adalah sturuktur kerangka pikir pembahasan pada penelitian ini.

Tunas Mandiri merupakan nama dari badan usaha yang dimiliki atau dikelola oleh Desa Lambusa. Untuk mengetahui proses pengelolaan badan usaha tersebut maka diperlukan wawancara dari aparat desa (pengelola BUMDes) dan Kepala Desa selaku ketua tim pengelola BUMDes. Setelah melalui wawancara maka akan mendapatkan hasil penelitian yang juga akan menarik kesimpulan dari hasi wawancara tersebut.

Gambar 1
Struktur penelitian Badan Usaha Milik Desa



*Sumber : Data Olahan Mandiri