

## **Analysis of the Management of Village-Owned Enterprises (BUMDESA) Karya Bakti to Improve Good Corporate Governance (GCG) in Pojok Village, Garum District, Blitar Regency**

Bambang Septiawan<sup>1\*</sup>, Endah Masrunik<sup>2</sup>, Siti Maratus Sholikah<sup>3</sup>

Universitas Islam Balitar Blitar

Corresponding Author: Bambang Septiawan [okbamz@gmail.com](mailto:okbamz@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

*Keywords:* Management, BUMDESA, CGC

*Received :* 5 December

*Revised :* 17 December

*Accepted:* 17 January

©2023 Septiawan, Masrunik, Sholikah: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRACT

This study aims to find out how the Karya Bakti village-owned enterprise (BUMDesa) manages in improving village good corporate governance in Pojok Village, Garum District, Blitar Regency. The method used in this study is a qualitative method. Data collection techniques with observation, interviews and documentation. The data analysis technique used is data collection, data convention, data presentation, drawing conclusions/verification. The results of this study indicate that the management of Village-Owned Enterprises in Pojok Village, Garum District, Blitar Regency, has been running according to procedures and following government regulations and has implemented aspects of management strategy, as well as in managing Village-Owned Enterprises (BUMDesa) Karya Bakti Pojok Village inseparable from community cooperation

---

## **Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) Karya Bakti untuk Meningkatkan Good Corporate Governance (GCG) Di Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar**

Bambang Septiawan<sup>1\*</sup>, Endah Masrunik<sup>2</sup>, Siti Maratus Sholikhah<sup>3</sup>

Universitas Islam Balitar Blitar

Corresponding Author: Bambang Septiawan [okbamz@gmail.com](mailto:okbamz@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

*Kata Kunci:* Management, BUMDESA, CGC

*Received :* 5 Desember

*Revised :* 17 Desember

*Accepted:* 17 Januari

©2023 Septiawan, Masrunik, Sholikhah: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk Untuk mengetahui Bagaimana upaya pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Karya Bakti dalam meningkatkan Good Corporate Governance desa di Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah pengumpulan data, kondensi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar, sudah berjalan sesuai prosedur dan mengikuti aturan pemerintah dan telah menerapkan aspek-aspek strategi pengelolaan, serta dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Karya Bakti Desa Pojok tidak terlepas dari kerja sama masyarakat

---

## PENDAHULUAN

BUMDesaa atau Badan Usaha Milik Desa, merupakan usaha desa yang pengelolaannya dipisahkan dari Pemerintah Desa dan sudah dinyatakan sebagai lembaga yang berbadan hukum. Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dikelola oleh Pemerintah Desa bekerja sama dengan masyarakat. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa mengutamakan partisipasi masyarakat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban sampai dengan evaluasi dan monitoring kegiatan. Masyarakat dalam hal ini berperan serta dalam musyawarah desa sehingga mampu bekerja sama untuk meningkatkan perekonomian masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa dengan berbagai unit usaha sesuai dengan kebutuhan, permasalahan dan potensi Desa. Permodalan Badan Usaha Milik Desa dapat berasal dari Pemerintah Desa, tabungan masyarakat, bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota, pinjaman, atau penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan. Maraknya argumen, deskripsi penelitian dan juga pelatihan, didorong oleh berkembangnya isu pemerintah terkait dengan dana desa.

Penelitian tentang BUMDesaa yang telah dilakukan dan disusun, secara spesifik di BUMDesaa Karya Bakti Desa Pojok, Kecamatan Garum Kabupaten Blitar. Perlu diketahui sebelumnya bahwa BUMDesa karya bakti pojok adalah BUMDesa yang didirikan secara serentak pada tahun 2011 bersama dengan 219 BUMDesa lain. Karena didirikan secara serentak maka bisa dipastikan bahwa BUMDesaa ini didirikan karena sebuah program kegiatan dan bukan merupakan inisiatif masyarakat melalui musyawarah desa. Pengurus juga ditunjuk asal kenal dengan pemerintah desa dan bersedia saja tanpa diamatidan diklasifikasi apakah orang yang ditunjuk tersebut memiliki jiwa wira usaha atau tidak. Hal tersebut tentu menjadi kendala pengelolaan karena minimnya pemahaman terkait pengelolaan usaha yang ada. Rata-rata pengurus juga belum mendapatkan peningkatan kapasitas yang dibutuhkan. Sampai kemudian muncul UU DESA no.06 tahun 2014 disusul dengan adanya PP no 11 tahun 2020

yang menyebabkan desa didampingi oleh para pendamping desa melakukan revitalisasi BUMDesa.

Rachmat (2014) dalam bukunya manajemen strategik merupakan seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu organisasi mencapai sasarannya. Adapun fungsi manajemen strategik adalah elemen-elemen yang selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan ataupun perencanaan terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam mengukur suatu keberhasilan pengelolaan BUMDesa dapat di analisis berdasarkan indikator, yaitu (1) Perencanaan (*planning*), kegiatan perencanaan yang memikirkan hal-hal yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki dan menentukan prioritas kedepan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi dan membutuhkan suatu aktivitas administrasi, mulai dari pengumpulan data, pengolahan data, hingga penyusunan perencanaan; (2) Pengorganisasian (*organizing*), kegiatan menyusun dan membangun komunikasi kerja antara anggota-anggota dalam organisasi; (3) Pengarahan (*directing*), aktivitas memberikan pengarahan, instruksi hingga perintah untuk menjalankan apa yang telah direncanakan; (4) Pengevaluasian (*evaluating*), proses pengawasan dan mengamati pelaksanaan dari seluruh aktivitas suatu organisasi agar menjamin seluruh tugas yang dilakukan berjalan sesuai keinginan dan rencana yang telah ditetapkan.

Dari uraian diatas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa secara umum ada beberapa masalah yang dihadapi oleh BUMDesa dalam mengelola usahanya. Peneliti bisa menyampaikan permasalahan tersebut dalam dua klasifikasi yaitu sebelum revitalisasi dan sesudah revitalisasi dilakukan. Masalah tersebut adalah sebagai berikut :

1. Penunjukan pengurus yang tidak berdasarkan hasil musyawarah menyebabkan kurangnya greget mereka dalam mengelola usaha.
2. Adanya alokasi anggaran sebelum pengurus BUMDesa dibentuk menyebabkan kesulitan bagi pengurus untuk membuat pertanggungjawaban.

3. Belum adanya rasa ikut memiliki dari semua unsur di desa terhadap BUMDesa menyebabkan muncul rasa saling mencurigai kemana arah pengelolaan usahanya dan khawatir kalau dana tersebut akan habis pakai.
4. Kurangnya tertib administrasi yang menyebabkan tak ada rekam jejak pengelolaan usaha.
5. Belum adanya peningkatan kapasitas bagi pengelola sesuai dengan usaha yang dijalankan.
6. Minimnya penyertaan modal yang menjadi kendala pengembangan usaha.
7. Minimnya dasar peraturan desa sebagai acuan dan pedoman pengelolaan usaha sehingga pengurus khawatir menjalankan usaha yang salah dan tidak sesuai aturan.
8. Masih banyaknya potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia yang belum dikelola karena minimnya modal yang dikelola dan minimnya dukungan semua stake holder dalam pengembangan usaha.
9. Proses pendaftaran badan hukum yang seolah dipaksa cepat dan cepat menyebabkan desa menyusun dasar aturan pengelolaan BUMDesa asal jadi dan belum sesuai dengan harapan masyarakat, pemerintah, lembaga dan pengurus.
10. Pengurus belum mengelola usaha sesuai dengan ADART dan masih secara konvensional.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti bertujuan khusus untuk melakukan pemanfaatan sumber daya di Desa termasuk sumber daya pertanian desa, pengelolaan jasa produksi pertanian, pengelolaan dan pengembangan toko saprodi dan pengelolaan hasil pertanian. Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul ini.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) adalah suatu strategi penguatan ekonomi desa yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDesa dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa (Yudiardi, 2015). Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) didirikan dan dikembangkan oleh masyarakat melalui sumber daya lokal yang memiliki permintaan pasar. Peranan pemerintah pada BUMDesa sebagai fasilitator sedangkan mekanisme operasional diserahkan langsung kepada masyarakat. Pengembangan perekonomian desa melalui BUMDesa dapat dengan leluasa dikembangkan karena terpisah dari pemerintahan desa tapi juga terdapat permasalahan yang dihadapi oleh BUMDesa.

Setiap BUMDesa memiliki permasalahan yang berbeda-beda tergantung permasalahan dari desa itu sendiri dan strategi penyelesaian yang sesuai pula dengan permasalahan desa. Telah banyak Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) didirikan namun setelah didirikannya BUMDesa tersebut kegiatan operasional tidak berjalan dikarenakan berbagai faktor. Oleh sebab itu perlu adanya strategi yang digunakan oleh setiap BUMDesa agar kegiatan operasional dapat berjalan dan dapat mengembangkan potensi desa melalui BUMDesa. Strategi sangat diperlukan dengan adanya strategi dapat mencapai tujuan dalam jangka panjang. Ketika BUMDesa menghadapi permasalahan yang muncul maka untuk menyelesaikannya diperlukan suatu strategi. Dalam memilih strategi dilihat dari berbagai segi dengan lingkup permasalahan yang dihadapi agar dapat menggunakan strategi yang tepat dalam pengembangan BUMDesa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDesa menurut Undang-undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa). Lebih lanjut, sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDesa harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan

dan kinerja BUMDesa mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis dipedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

Purnomo dalam adawiyah, R. (2018). Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) adalah suatu lembaga keuangan yang mana tujuannya utamanya adalah untuk memberikan pinjaman kredit kepada masyarakat yang membutuhkan untuk menjalankan suatu usahanya, selain itu BUMDESA juga bisa mendirikan usaha- usaha untuk meningkatkan ekonomi masyarakat.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, professional dan mandiri. Tujuan utama dari pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA), yaitu:

1. Mendorong perkembangan perekonomian desa;
2. Meningkatkan pendapatan asli desa;
3. Meningkatkan kreatifitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah;
4. Mendorong berkembang usaha mikro sektor informal.

Adapun tujuan pembentukan BUMDesa antara lain:

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

Menurut Tim Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya dalam bukunya yang berjudul Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) menyatakan bahwa, “BUMDesa merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (social institution) dan komersial (commercial institution). BUMDesa sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial.

Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar.” (Tim Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya: 2007: 3) Terdapat 9 (sembilan) ciri utama yang membedakan BUMDesa dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil);
3. Dijalankan dengan berdasarkan asas kekeluargaan dan kegotongroyongan serta berakar dari tata nilai yang berkembang dan hidup di masyarakat (local wisdom);
4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada pengembangan potensi desa secara umum dan hasil informasi pasar yang menopang kehidupan ekonomi masyarakat.
5. Tenaga kerja yang diberdayakan dalam BUMDesa merupakan tenaga kerja potensial yang ada di desa.
6. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan atau penyerta modal.
7. Pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah dilakukan melalui musyawarah desa.
8. Peraturan-peraturan BUMDesa dijalankan sebagai kebijakan desa (village policy)
9. Difasilitasi oleh Pemerintah Desa. BUMDesa sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan

menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDesa harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDesa dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga. Ini sesuai dengan peraturan per undangundangan (UU 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat 3). Penjelasan ini sangat penting untuk mempersiapkan pendirian BUMDesa, karena implikasinya akan bersentuhan dengan pengaturannya dalam Peraturan Daerah (Perda) maupun Peraturan Desa (Perdes).

Kehadiran UU Desa berimplikasi pada peningkatan kewenangan desa. Peningkatan kewenangan desa berbanding lurus dengan peningkatan pendanaan untuk membiayai otoritas ini. pemerintah pusat dan daerah telah mengalokasikan dana ke desa-desa, yang biasa disebut Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD). Selain itu, desa dapat mengoptimalkan PADes, dan salah satu strategi terbaik untuk meningkatkan PADes adalah mendirikan BUMDesa. Ada tiga poin penting dalam mendirikan BUMDesa untuk pembangunan desa, yaitu:

1. BUMDesa sebagai entitas bisnis, tetapi tujuannya tidak semata-mata untuk mencari keuntungan, tetapi juga memiliki biaya layanan kepada masyarakat sebagai perpanjangan dari PEMDes dan melakukan upaya untuk memberdayakan masyarakat dan menggerakkan perekonomian desa.
2. BUMDesa tidak boleh mengambil alih kegiatan ekonomi yang telah dilakukan oleh warga tetapi menciptakan yang baru, menambah nilai atau mensinergikan kegiatan ekonomi yang sudah ada dan dilakukan terlebih dahulu oleh penduduk desa.
3. BUMDesa adalah dalam bentuk Perusahaan Sosial, yang merupakan lembaga bisnis yang didirikan untuk menyelesaikan masalah sosial, dengan menciptakan nilai, mengelola potensi dan aset dan memberikan manfaat maksimal kepada warga.

Keberhasilan BUMDesa bukanlah suatu kebetulan. Selama ada orang di desa, desa itu masih memiliki potensi. Bukan hanya milik desa tertentu. Setiap desa memiliki peluang untuk berhasil dan sejahtera jika dapat menggali potensinya dan menemukan peluang.

Kehadiran BUMDesa dapat diartikan sebagai perwujudan demokrasi ekonomi desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 33 UUD 1945 harus mencerminkan:

1. Semangat kerja sama dan prinsip keluarga
2. Mengelola bumi, air, dan sumber daya alam di desa
3. Demokrasi Ekonomi dari, oleh, dan untuk desa.

Kehadiran BUMDesa didorong untuk menjadi lembaga desa yang mampu mengelola semua aset dan potensi yang ada di desa. Sejauh ini, desa sering hanya menjadi penonton dari praktik eksploitasi orang lain. Akibatnya, desa tidak bisa mendapat manfaat lebih dari kekayaan mereka. BUMDesa harus bisa mengubah kebiasaan seperti itu. Semua kekayaan desa harus dinikmati oleh semua orang di desa (Benny dan Tetty, 2020).

Oleh karena itu, BUMDesa sangat cocok dengan semangat demokrasi ekonomi dari, oleh dan untuk desa. BUMDesa berasal dari kehendak kolektif masyarakat yang menunjukkan bahwa pendahulunya adalah BUMDesa dari masyarakat. Meski begitu, BUMDesa dikelola langsung oleh masyarakat desa, dan hasilnya langsung dinikmati oleh masyarakat desa (Benny dan Tetty, 2020).

BUMDesa memiliki dua tujuan besar, yaitu mencari manfaat materi dan memberikan manfaat kepada penduduk desa. Cara kerja yang bermanfaat inilah yang membedakan BUMDesa dari entitas bisnis lainnya. Selain mengeksplorasi manfaat material maksimum, BUMDesa diharapkan dapat memberikan pemberdayaan kepada masyarakat desa. Tujuannya tidak hanya untuk mencari manfaat finansial, tetapi juga untuk memberikan manfaat sosial bagi masyarakat pedesaan. Karena modal terbesar BUMDesa adalah modal sosial dari masyarakat desa (Benny dan Tetty, 2020).

## **METODOLOGI**

Penelitian tentang Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Karya Bakti di Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar sangat relevan menggunakan penelitian kualitatif karena sangat memenuhi karakteristik penelitian kualitatif, terutama dalam hal pengungkapan data secara mendalam melalui wawancara, observasi dan beberapa kajian dokumen terhadap apa yang dilakukan pada informan, bagaimana mereka melakukan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa), untuk meningkatkan ekonomi masyarakat. Informan yang terlibat dalam penelitian ini adalah kepala desa, direktur dan sekretaris BUMDES, sekretaris BPD dan bendahara desa. Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana (2014) yaitu menganalisis data dengan tiga langkah: kondensasi data (data condensation), menyajikan data (data display), dan menarik simpulan atau verifikasi (conclusion drawing and verification). Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (selecting), pengerucutan (focusing), penyederhanaan (simplifying), peringkasan (abstracting), dan transformasi data (transforming) (dikutip dari jurnal Andi Misna, 2015). Selanjutnya triangulasi juga dilakukan untuk menguji keabsahan data dan hasil penelitian.

## **HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan proses pengelolaan BUMDES dimulai dari perekrutan personil didalamnya. Metode perekrutan berdasarkan pemilihan/voting, tergolong perekrutan secara langsung dan minim klasifikasi yang memadai. Metode perekrutan ini banyak terjadi di kalangan sosial dan organisasi-organisasi kecil yang masih diawasi oleh pemerintah daerah. Berikutnya, dalam hal ketertipan administrasi dan manfaatnya menurut hasil wawancara yang disampaikan oleh para responden, maka peneliti bisa menyimpulkan bahwa peran BUMDesa terhadap masyarakat desa dapat meningkatkan perekonomian, mengolah potensi, memberi solusi dari permasalahan yang ada dan membangun kerja sama. Selain itu, BUMDesa dapat

memadahi dan menjaga hasil produksi masyarakat untuk dipasarkan melalui BUMDesa

BUMDesa memiliki sistem kerja untuk memfasilitasi segala bentuk usaha dan kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah badan usaha yang dikelola secara profesional. Guna mencapai hal tersebut, maka perlu ditingkatkan perencanaan program kerja, pengamatan lapang respon masyarakat desa, penataan hasil produksi berupa pisang dan sampah rumah tangga, pemeliharaan aset baik berupa barang dan sumberdaya manusia, penataan administrasi pelaporan dan pertanggungjawaban.

Kemudian dalam hal pemasaran pada intinya diketahui bahwa pengelolaan usaha BUMDesa Karya Bakti sudah baik. Tetapi pengurus harus benar-benar mampu melihat peluang dalam mencari cara untuk melakukan promosi. Baik untuk pengembangan usaha pengelolaan sampah rumah tangga maupun usaha budidaya pisang. Sebab akan menjadi percuma jika potensi yang sudah dikelola tanpa promosi yang baik, maka akan berakibat minimnya pendekatan pada masyarakat desa. Masyarakat desa juga harus terlibat secara aktif sebagai kunci keberhasilan peningkatan perekonomian masyarakat. Terakhir dalam hal sumberdaya manusia semua pengurus yang ada dalam BUMDES memiliki kapasitas yang sesuai dengan visi misi tujuan. Sehingga program kerja yang dicanangkan dapat berjalan maksimal. Walaupun demikian masih banyak inovasi yang perlu dilakukan agar keberlangsungan lembaga ini terus meningkat terutama di era digital seperti sekarang.

## **PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil lapangan, dapat disimpulkan peran BUMDesa terhadap masyarakat desa dapat meningkatkan perekonomian, mengolah potensi, memberi solusi dari permasalahan yang ada dan membangun kerja sama. Selain itu, BUMDesa dapat memadahi dan menjaga hasil produksi masyarakat untuk dipasarkan melalui BUMDesahadirnya BUMDES dalam masyarakat maupun memberikan kontribusi yang baik bagi perkembangan kegiatan ekonominya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori (Ridwan, 2014) menyatakan bahwa tujuan didirikan BUMDes adalah menciptakan pemerataan lapangan usaha sekaligus meningkatkan pendapatan masyarakat. Hasil ini juga sejalan dalam penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Sumarsono (2018) dengan hasil menunjukkan bahwa strategi pendirian dan pengelolaan BUMDes Amarta dalam penguatan ekonomi masyarakat yaitu sosialisasi dan pembelajaran BUMDesa dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Blitar dengan mengundang berbagai elemen masyarakat desa dengan tujuan mendorong desa untuk membentuk BUMDesa agar aset yang dimiliki oleh desa mampu dikelola dan dikembangkan secara lebih baik dan profesional. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Irfan Nursetiawan (2018) menyatakan bahwa hasil penelitian desa mandiri merupakan desa yang mampu memenuhi kebutuhannya dan apabila terdapat bantuan dari Pemerintah, bantuan tersebut hanya bersifat stimulus. Pembangunan desa mandiri meliputi kegiatan-kegiatan rencana pembangunan yang bersifat partisipatif, transparan, akuntabel dan mendetail. Adapun strategi yang dapat dilakukan untuk mencapai desa mandiri tersebut dengan melakukan implementasi inovasi di setiap sendi lembaga usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa).

Pada proses perencanaan, pendirian serta pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di (BUMDesa) Karya Bakti telah menunjukkan bahwa (BUMDesa) Karya Bakti telah mengacu pada prinsip-prinsip *Good BUM Desa Governance*. Dalam suatu (BUMDesa) terdapat beberapa prinsip yang harus diterapkan untuk menjalankan sistem pemerintahan (BUMDesa) yang baik atau yang dikenal dengan istilah (*Good BUMDesa Governance*). Yang juga dijelaskan oleh Wijaya, (2018) di dalam bukunya yang berjudul BUMDesa (Badan Usaha Milik Desa) terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa). Sesuai dengan ketentuan tersebut dalam proses perencanaan, pendirian serta pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) harus dilaksanakan dengan prinsip-prinsip dari *Good BUM Desa Governance* seperti halnya partisipasi, transparansi, akuntabilitas, aturan hukum, keadilan, daya tanggap, efektif dan efisien.

## 1. Partisipasi

Dalam proses perencanaan dan pengelolaan BUMDesa Karya Bakti, bentuk partisipasi yang dilakukan yaitu pada proses perencanaan BUMDesa, pemerintah terlebih dahulu mengadakan Musyawarah Desa dalam menentukan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat serta mempertimbangkan Sumber Daya Alam (SDA) yang dimiliki oleh desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar, masyarakat diberikan kesempatan untuk menyampaikan segala aspirasi serta pendapatnya, kemudian didiskusikan bersama yang selanjutnya menjadi tugas para pelaksana operasional BUMDesa yaitu merencanakan program-program apa saja yang menjadi kebutuhan prioritas dari Masyarakat desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar.

Selain itu adapun bentuk partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDesa Karya Bakti yaitu masyarakat terlibat secara langsung dalam pengelolaan eksternal BUMDesa, dimana masyarakat berpartisipasi sebagai anggota dalam kegiatan yang dijalankan BUMDesa Karya Bakti salah satunya pada unit usaha penyertaan modal. Dalam kegiatan tersebut BUMDesa memberikan penyertaan modal terhadap masyarakat yang memiliki usaha, setelah itu masyarakat memberikan bagi hasil usaha kepada BUMDesa.

## 2. Transparansi

Berdasarkan hasil penelitian ini, cerminan prinsip transparansi yang diterapkan oleh pemerintahan BUMDesa Karya Bakti yaitu pembuatan laporan pengelolaan anggaran berupa print out yang ditempel dibalai desa. Kemudian adapun beberapa hal yang dilakukan oleh BUMDesa Karya Bakti yang berkaitan dengan prinsip transparansi yaitu keikutsertaan pihak-pihak berkepentingan (Pemerintah Desa, BPD dan beberapa unsur tokoh masyarakat dalam Musyawarah Desa). Berbagai hal yang dibahas dalam Musyawarah Desa yaitu mulai dari proses perencanaan hingga perumusan berbagai kegiatan-kegiatan BUMDesa. Selain itu, proses transparansi pada BUMDesa Karya Bakti juga tercermin dengan adanya fungsi pengawas dalam proses perencanaan serta pengelolaan BUMDesa.

3. Akuntabilitas

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, menyebutkan bahwa akuntabilitas yang dijalankan oleh Pelaksana Operasional BUMDesa Karya Bati Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Bliar sudah baik, hal ini tercermin atas hasil wawancara yang dilakukan kepada ketua dan bendahara, dimana beliau menyatakan alur atau proses pelaporan laporan pertanggungjawaban BUMDesa yaitu telah sesuai dengan alur atau tahapan laporan pertanggungjawaban. Serta beberapa hal yang dimuat dalam laporan pertanggungjawaban BUMDesa yang diutarakan oleh Bendahara BUMDesa Karya Bakti telah sesuai dengan Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) PKDSP, (2007)

4. Aturan Hukum

Dalam BUM Desa, yang dimaksud dengan penerapan aturan hukum dalam penelitian ini yaitu aturan hukum atas proses perencanaan, pendirian serta pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) itu sendiri. Pada BUMDesa Karya Bati Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Bliar, sudah mengikuti aturan hukum yang berlaku, aturan hukum yang dijadikan acuan dalam pelaksanaan serta pengelolaan BUMDesa, yaitu tata perundang-undangan yang dituangkan ke dalam bentuk Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BU Desa Karya Bakti, yang telah disusun melalui kesepakatan pada Musdes. Selanjutnya bentuk penegakan hukum yang dilakukan pada BUMDesa Karya Bakti yaitu tercermin pada proses pendirian BUMDesa Karya Bakti. Pendirian BUMDesa Karya Bakti didirikan atas inisiatif pemerintah desa dan/atau masyarakat Desa dengan melihat kondisi serta potensi dan Sumber Daya Alam yang dimiliki Desa yang disepakati melalui Musyawarah Desa.

Selanjutnya, cerminan aturan hukum yang dijalankan oleh BUMDesa Karya Bakti yaitu organisasi pengelola BUMDesa telah terpisah tugas dari organisasi Pemerintah Desa. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDesa Karya Bakti mentaati aturan hukum yang berlaku di BUM Desa.

5. Keadilan

Terkait dengan perencanaan dan pendiriannya, BUMDesa dibangun atas inisiasi atau prakarsa dari masyarakat desa. Pengelolaan BUMDesa dilakukan dengan persyaratan melayani kebutuhan masyarakat dengan baik dan adil. Adil yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu, memberikan kesempatan bagi semua pihak-pihak berkepentingan utamanya masyarakat desa untuk menyampaikan pendapat serta aspirasinya terkait perencanaan serta pengelolaan BUMDesa, secara adil dan tanpa pandang bulu.

BUM Desa Karya Bakti telah menerapkan prinsip keadilan dengan baik. Hal ini tercermin dari sikap pelaksana operasional BUMDesa yang memberikan kesempatan serta kebebasan kepada masyarakat desa untuk menyampaikan aspirasi serta pendapatnya melalui forum musyawarah desa yang diselenggarakan sedikitnya 2 kali dalam setahun. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan beberapa informan dari BUMDesa Karya Bakti yang kemudian didukung oleh pernyataan dari perwakilan unsur masyarakat, bahwasanya masyarakat diberikan kesempatan dan bebas berpendapat untuk menyampaikan segala bentuk aspirasinya pada forum musyawarah desa yang juga dihadiri oleh pihak-pihak terkait serta unsur tokoh masyarakat Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar.

6. Daya Tanggap

Daya tanggap dimaksudkan adalah, seluruh proses pemerintahan harus melayani semua kebutuhan pihak-pihak berkepentingan (stakeholder). Dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) pihak-pihak berkepentingan (Stakeholder) yang dimaksud diantaranya yaitu aparat desa, BPD, serta masyarakat desa. Dalam penyelenggaraan pemerintahan BUMDesa Karya Bakti, prinsip daya tanggap tersebut telah dilaksanakan dengan baik. Hal ini tercermin dari setiap perencanaan serta pelaksanaan kegiatan BUMDesa, melibatkan semua lapisan masyarakat, serta apa yang menjadi unit usaha BUMDesa Karya Bakti telah berdasarkan kebutuhan masyarakat. Artinya pihak BUMDesa Karya Bakti Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar telah melayani pihak berkepentingan, terutama masyarakat. Hal ini dilakukan karena sesuai dengan dasar

pembentukan BUMDesa yang didirikan atas dasar inisiasi dari masyarakat. Oleh sebab itu, segala hal yang menyangkut aspirasi masyarakat harus dilayani dan dikedepankan.

#### 7. Efektif dan Efisien

Dalam menilai tingkat efektivitas dan efisiensi dapat digunakan perbandingan antara hasil yang didapat dengan sumber daya yang digunakan. Untuk penilaian secara terukur terkait efektivitas dan efisiensi BUMDesa yaitu dengan menggunakan rumus Rasio Profitabilitas (*profitability ratio*), rasio ini digunakan untuk mengukur efektivitas dan efisiensi BUMDesa. Dalam penelitian ini, peneliti menilai tingkat efisiensi dan efektivitas berdasarkan data yang didapat dari objek penelitian yaitu terkait pengalokasian anggaran terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan BUMDesa. Pada BUMDesa Karya Bakti yakni penilaian efektivitas dan efisiensi belum dilakukan dengan perhitungan secara terukur. Melainkan bentuk pelaksanaan efektivitas yang telah dijalankan BUMDesa tercermin dari pernyataan Ketua BUMDesa Karya Bakti Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar serta beberapa informan pendukung, dimana beliau menyatakan bahwa, agar kegiatan yang dijalankan oleh BUMDesa efektif dan efisien, pelaksana operasional menjalankan kegiatan sesuai dengan perencanaan dan disesuaikan dengan kondisi saat ini yang berprospek tinggi untuk kelangsungan hidup masyarakat maupun kelembagaan BUMDesa itu sendiri, selain itu bentuk efisiensi anggaran yang digunakan oleh BUMDesa Karya Bakti Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar yaitu seperti, kegiatan usaha yang sudah tidak berjalan atau tidak efisien dibuang, dimana pelaksana operasional memandang kegiatan yang dijalankan oleh BUMDesa Karya Bakti tidak memberikan dampak terhadap pendapatan BUMDesa. Hasil ini mengindikasikan bahwa, penerapan prinsip efektif dan efisien yang dilakukan oleh BUMDesa Karya Bakti Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar belum optimal. Dikarenakan pelaksana operasional belum melakukan perhitungan secara terukur terkait efektivitas dan efisiensi anggaran yang digunakan oleh BUMDesa.

## **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan pembahasan yang ada, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Pojok Kecamatan Garum Kabupaten Gowa, sudah berjalan sesuai prosedur dan mengikuti aturan pemerintah dan telah menerapkan aspek-aspek strategi pengelolaan, serta dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Karya Bakti Desa Pojok tidak terlepas dari kerja sama masyarakat.

Selanjutnya, rekomendasi yang dapat disampaikan yaitu:

1. Disarankan kepada pengelola BUMDesa Karya Bakti Desa Pojok agar memaksimalkan sosialisasi kepada masyarakat.
2. Disarankan kepada pemerintah desa agar memperhatikan sarana dan prasarana serta pengadaan dana BUMDesa Karya Bakti Desa Pojok.
3. Disarankan kepada pengelola BUMDesa Karya Bakti Desa Pojok agar mengupayakan pemerataan dana usaha kepada masyarakat.
4. Disarankan kepada pemerintah atau dinas yang terkait agar memberikan pelatihan kepada pengelola BUMDesa Karya Bakti Desa Pojok untuk pengembangan.

Disarankan kepada pemerintah desa agar dana bantuan BUMDesa di Desa Pojok dimasukkan pada anggaran pendapatan dan belanja desa (APBD)

## **PENELITIAN LANJUTAN**

Penelitian ini berfokus pada BUMDES yang masih baru, sehingga dinamika yang terjadi masih banyak dan perlu penyesuaian-penyesuaian dalam proses pengelolaannya. Maka, peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti BUMDES yang sudah bertahan cukup lama dan memiliki pengelolaan yang moden dan bersifat digital.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini tercapai berkat bantuan banyak pihak, untuk itu kami berterimakasih kepada Pemerintah Desa Pojok Garum Kab.Blitar dan BUMDES setempat, UNISBA Blitar terutama Fakultas Ekonomi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah M, Gunawan J. 2012. Dispepsia. Jakarta Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia. 2012;647-51.
- Adawiyah, R. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial (Studi Pada BUMDes Surya Sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo). *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 6, 1-15.
- Adi, Fahrudin. 2014. Pengantar Kesejahteraan Sosial, Bandung: Rafika Aditama.
- Adi, I. R. (2015). Kesejahteraan Sosial. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Alkadafi, M. 2014. Penguatan Ekonomi Masyarakat Melalui Pengelolaan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Menuju Asean Economic Community 2015. *Jurnal ElRiyasah*, 5(1)
- Anselm Straus dan Juliet Corbin, 2013. Dasar-dasar Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arif, Mochamad Ridwan dan Agus Satmoko Adi. 2014. "Peran Karang Taruna Dalam Pembinaan Remaja Di Dusun Candi Desa Candinegoro Kecamatan Wonoayu Kabupaten Sidoarjo". *Jurnal*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Burhan Bungin. 2012. Analisa Data Penelitian Kualitatif. Jakarta: Rajawali Pers.
- Creswell, John W. 2012. Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP). 2007. Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Duarmas, D., Rumapea, P., & Rompas, W. Y. (2016). Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Camat Kormomolin Kabupaten Maluku Tenggara Barat. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(37), 1-9.
- Gunawan, R. M. B. (2021). GRC (Good Governance, Risk Management, And Compliance). PT. RajaGrafindo Persada
- Indra Bastian. (2015). Akuntansi untuk Kecamatan & Desa/ Indra Bastian;Editor,Suryadi Saat. Jakarta : Erlangga, 2015. ISBN 978-602-298-349-1
- Kementerian Keuangan. (2017). Buku Pintar Dana Desa. Diakses dari <https://www.kemenkeu.go.id/media/6749/buku-pintar-dana-desa.pdf>.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). PEDOMAN UMUM GOOD CORPORATE GOVERNANCE. Jakarta.
- Kriyantono, Rachmat. 2014. Teknik Praktis Riset Komunikasi: Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran. Kencana Prenada Media Group: Jakarta.
- Kusmayadi, D., Rudiana, D., & Badruzaman, J. (2015). Good Corporate Governance. Tasikmalaya. LPPM Universitas Siliwangi.
- Mardalena dan Sarinah, Pengantar Manajemen, Yogyakarta: Deepublish, 2017
- Miles, M. B, Huberman,A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications.
- Moleong, Lexy J. 2010. Metodologi penelitian kualitatif, Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Nainggolan, Benny Rojeston Mamaek dan Tetty Tioma Uli Sipahutar. 2020. Penerapan dan Pengembangan Badan Usaha Milik Desa. Sumatra Barat: Insan Cendekia Mandiri.
- Nursetiawan, Irfan. 2018. "Strategi Pengembangan Desa Mandiri Melalui Inovasi BUMDES."
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia, (2015).  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No: PER01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) Pada Badan Usaha Milik Negara, (Per – 01/Mbu 2011) 1 (2011). <http://jdih.bumn.go.id/baca/PER-01/MBU/2011.pdf>
- Permendesa PD TT Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa
- Sudarmanto, E., Susanti, E., Revida, E., Pelu, M. F. A., & Putra, S. (2021). Good Corporate Governance (GCG) (A. Karim (ed.); 1 ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono, 2011. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & B. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, Edi. 2017. Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial & Pekerja Sosial. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sukmadinata Nana.2017. Metode Penelitian Pendidikan.Bandung : Rosda

Taufik, T. dan Warsono, H. "Birokrasi Baru Untuk New Normal : Tinjauan Model Perubahan Birokrasi Dalam Pelayanan Publik Di Era Covid-19". Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Vol. 2, No.1.

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial

Undang-undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

UU 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat 3

Wahyu Sumarsono (2018). Strategi Pendirian dan Pengelolaan BUMDESA Amarta dalam Penguatan Ekonomi Masyarakat di Pandowoharjo Blitar Yogyakarta.

Yudiardi, Dodi. 2015. "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan perekonomian masyarakat perdesaan Kabupaten Garut", Jurnal Jurusan Administrasi Publik Universitas Garut.