

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Review Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa.

Tabel 2. 1 Riview Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dan Persamaan
1	Analisi Kinerja BUMDes Mitra Usaha Makmur dalam Pengaruhnya Terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Susukan Kecamatan Sumbang Kabupaten Banyumas (Jaryono dan Tohir 2019)	Peneliti ingin mengetahui bagaimanakah kinerja BUMDes Mitra Usaha Makmur ditinjau dari penerimaan Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Susukan Kecamatan Sumbang Kabupaten Banyumas	Penelitian menunjukkan bahwasannya BUMDes Mitra Usaha Makmur sudah berkontribusi dengan baik dalam peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes)	Perbedaan : Penelitian terletak pada objek penelitian. Persamaan : Penelitian ini terletak pada sama meneliti bagaimana kinerja BUMDes dalam meningkatkan Pades.
2	Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Sukanagara, Kecamatan Lakbok, Kabupaten	Fokus Penelitian ini berfokus pada prinsip-prinsip BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa 1. Profesional 2. Terbuka dan bertanggung jawab 3. Partisipatif 4. Prioritas sumber daya	- Profesional Pengelolaan BUMDes Barkah Sukanagara belum dilaksanakan secara professional - Terbuka dan tanggung jawab Masyarakat masih mengalami kesulitan dalam mengakses informasi	Perbedaan : Penelitian terletak pada objek penelitian. Persamaan : Penelitian terletak pada Pengelolaan BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa.

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dan Persamaan
	Ciamis (Roufurrohim dan Bastaman 2023)	local 5.Berkelanjutan	mengenai dengan BUMDes terutama dalam pengelolaan - Partisipatif Pengelolaan BUMDes sudah dilakukan secara partisipatif masyarakat diberikan peluang dalam ikut andil dan bergabung dengan BUMDes - Prioritas Sumber Daya Lokal Pengelolaan yang dilakukan sudah memprioritaskan sumber daya lokal yang ada - Berkelanjutan - Dalam pengelolaan BUMDes telah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat terutama dalam pelayanan unit-unit usaha.	
3	Pengelolaan Ekowisata Boonpring oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Leniwati dan Aisyah 2021)	Fokus penelitian ini terletak pada prinsip pengelolaan BUMDes 1.Kooperatif 2.Partisipatif 3.Emansipatif 4.Transparan 5.Akuntable 6.Sustainable	- Kooperatif Prinsip kooperatif sudah dikatakan baik dalam mengelola sektor wisata antara BUMDes dengan masyarakat sekitar - Partisipatif Prinsip Partisipatif sudah terlaksana dengan baik karena sudah dapat meningkatkan	Perbedaan : Penelitian terletak pada objek penelitian. Persamaan : Penelitian terletak pada bagaimana usaha BUMDes berkontribusi dalam peningkatan pendapatan desa.

			<p>pendapatan asli desa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Emansipatif - Transparan <p>Prinsip transparan pada BUMDes sudah terlaksana dengan baik terkait memberikan informasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Akuntabel <p>Prinsip Akuntabel sudah dijalankan dan dilaksanakan dengan baik dalam pengelolaan ekowisata oleh BUMDes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sustainable <p>Dalam prinsip sustainable sudah berjalan dengan baik dalam meningkatkan pendapatan asli desa.</p>	
4	<p>Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Unggul Barokah dalam Menunjang Pendapatan Asli Desa (Pades) di Desa Babakan Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran (Agustiani Nur, Tatang dan Ahmad 2022)</p>	<p>Fokus penelitian ini terletak pada prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kooperatif 2. Partisipatif 3. Emansipatif 4. Transparan 5. Akuntabel 6. Sustainabel 	<ul style="list-style-type: none"> - Kooperatif <p>Dari segi kooperatif masih perlu ditingkatkan kerjasama antar pengurus dengan masyarakat dalam pengelolaannya.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partisipatif <p>Dalam prinsip partisipatif masih diperlukan adanya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Emansipatif <p>Diperlukan sosialisasi kepada masyarakat mengenai dengan program kegiatan</p>	<p>Perbedaan : Penelitian terletak pada objek penelitian.</p> <p>Persamaan : Penelitian terletak pada bagaimana BUMDes mengelola usahanya dalam peningkatan pendapatan desa.</p>

			<p>BUMdes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transparan Dalam unit usaha BUMDes diperlukan keterbukaan dari pihak pengurus kepada semua elemen masyarakat di desa - Akuntabel Dalam prinsip akuntabel diperlukan pengurus yang memiliki komitmen yang serius dalam pengelolaan BUMDes - Sustainabel Dalam pengembangan unit usaha BUMDes masih diperlukan pemahaman, wawasan dan kemampuan dari para pengurus BUMDes 	
5	<p>Peran BUMDes Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Dan Pendapatan Asli Desa Cibeureum, Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor (Ismowati , Eka dan Vicky 2022)</p>	<p>BUMDes yang bersifat</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kooperatif 2. Partisipatif 3. Emansipatif 4. Transparan 5. Akuntabel 6. Sustainabel 	<p>PADes. BUMDes dinilai sudah berhasil melakukan salah satu tujuannya yaitu untuk meningkatkan PADes. Meskipun jumlah kontribusi masih tergolong kecil, namun dengan keberadaan BUMDes mampu meningkatkan kas PADes Desa Cibeureum.</p>	<p>Perbedaan : Penelitian terletak pada objek penelitian</p> <p>Persamaan : Penelitian terletak pada bagaimana peran BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa</p>

			BUMDes juga sudah dikelola dengan baik dengan prinsip-prinsip prinsip kooperatif, partisipatif dan transparansi.	
--	--	--	--	--

Persamaan dalam penelitian ini :

Persamaan dengan penelitian terdahulu yaitu membahas mengenai peran BUMDes dalam meningkatkan PADes dan pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini mempunyai persamaan dalam menggunakan metode penelitian yaitu penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data yang menggunakan wawancara, observasi, serta dokumentasi.

Perbedaan dalam penelitian ini :

Perbedaan dari penelitian ini dan penelitian terdahulu yaitu terletak pada tempat, waktu, dan lokasi penelitian. Penelitian ini menindaklanjuti penelitian yang dilakukan oleh Jaryono dan Tohir (2019), Leniwati dan Aisyah (2021), Ismowati, Eka dan Vicky (2022) yang mana penelitian tersebut menunjukkan bahwa BUMDes berpengaruh terhadap peningkatan PADes. Sedangkan penelitian ini peneliti ingin mengetahui bagaimana kontribusi BUMDes Sejahtera Barokah terhadap peningkatan PADes Banjarsari.

2.2 Tinjauan Teori

2.2.1 Implementasi Program

Berikut pendapat-pendapat ahli tentang konsep implementasi kebijakan :

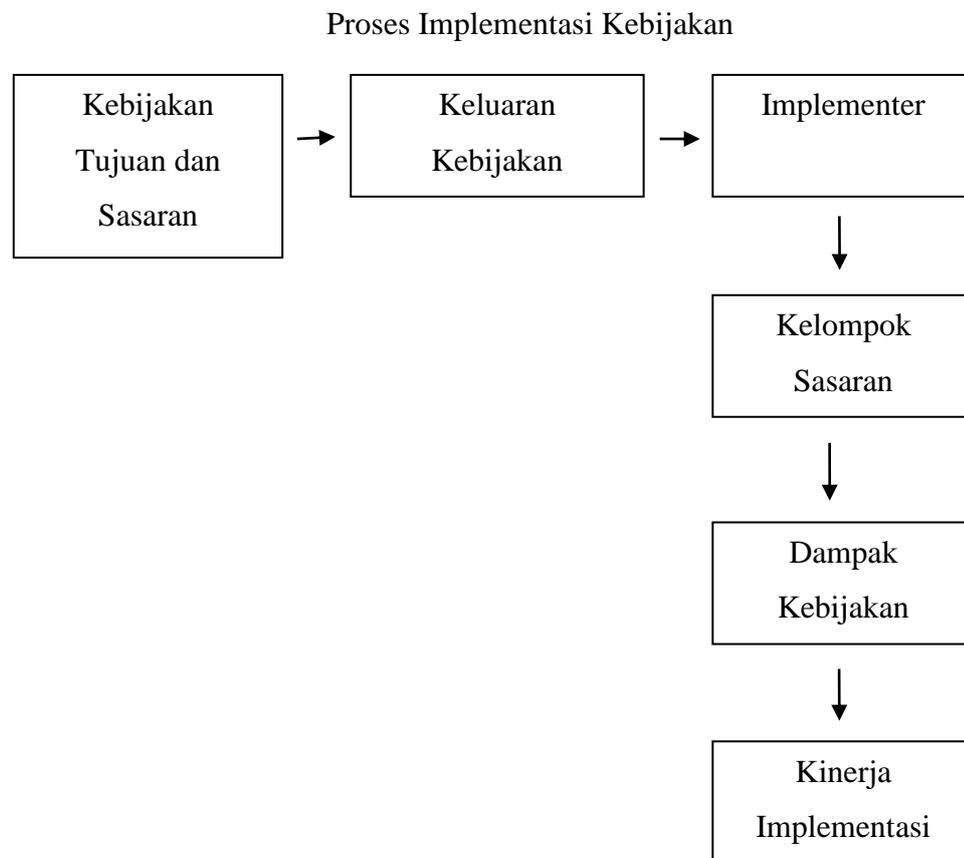
Menurut Nugroho (2009) menyatakan bahwa :

Implementasi adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Untuk mengimplementasikan maka ada 2 pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan, *derivate* atau turunan dari kebijakan tersebut. Tujuan dari kebijakan publik adalah melakukan intervensi, maka dari itu, implementasi kebijakan merupakan tindakan yang dilakukan dari intervensi itu sendiri.

Menurut Purwanto (2012) menyatakan bahwa :

Implementasi kebijakan adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (*to deliver policy output*) yang dilakukan oleh para implementer kepada kelompok sasaran (*Target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan.

Lebih jauh, Puwanto (2012) menjelaskan tentang proses implementasi kebijakan publik. Berikut pendapat Purwanto tentang proses implementasi kebijakan publik.



Dalam pelaksanaan kebijakan komunikasi memiliki peran yang sangat penting. Ketidakjelasan atau batasan dalam komunikasi tentang pelaksanaan kebijakan dapat menyebabkan ketidaksesuaian dengan tujuan aslinya. Karena itu, komunikasi menjadi faktor yang sangat penting dalam pelaksanaan kebijakan. Pesan yang ingin disampaikan kepada pihak yang terpengaruh oleh kebijakan seperti masyarakat, harus dijelaskan secara rinci agar pelaksanaan kebijakan dapat berlangsung sesuai dengan harapan.

Aspek inti dari kebijakan adalah proses kebijakan. Di sini, kebijakan publik dipandang sebagai suatu rangkaian aktivitas yang bergerak secara berkelanjutan dari satu tahap ke tahap berikutnya, saling memengaruhi dan membentuk satu kesatuan.

2.2.2 Pengelolaan

Adapun pengertian pengelolaan Menurut Pratama (2012) dalam Agustiani Nur, Tatang dan Ahmad (2022) mengemukakan bahwa "Pengelolaan" merupakan arti serangkaian usaha yang bertujuan untuk menggali dan memanfaatkan segala potensi yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu yang telah direncanakan sebelumnya.

Sedangkan pengelolaan Menurut Arikunto (2010) dalam Roufurrohim dan Bastaman (2023) yang menyatakan bahwa kata "Pengelolaan" dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan. Banyak orang yang mengartikan manajemen sebagai pengaturan, pengelolaan dan pengadministrasian dan memang itulah pengertian yang populer saat ini. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu.

Begitupula halnya dengan keberadaan BUMDes maka perlu dikelola sehingga dapat memberikan manfaat baik bagi masyarakat maupun pemerintah desa sebagai sumber Pendapatan Asli Desa.

2.2.3 Badan Usaha Milik Desa

2.2.3.1 Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Menurut pasal 1 angka 6 (enam) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengenai BUMDes adalah :

Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa

pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Dalam penelitian Leniwati dan Aisyah (2021) BUMDes telah memberikan kontribusi positif bagi penguatan ekonomi di pedesaan dalam mengembangkan perekonomian masyarakat khususnya dalam Pengelolaan Ekowisata Boonpring.

BUMDes menurut Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa). Berangkat dari cara pandang ini, jika pendapatan asli desa dapat diperoleh dari BUMDes, maka kondisi itu akan mendorong setiap Pemerintah Desa memberikan “goodwill” dalam merespon pendirian BUMDes. Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat (PKDSP, 2007).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah pijakan utama dalam dinamika ekonomi di pedesaan yang berperan ganda sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). Sebagai lembaga sosial, BUMDes berdedikasi untuk

memajukan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai layanan sosial yang ditawarkannya. Sedangkan sebagai lembaga komersial, BUMDes bertujuan untuk meraih keuntungan dengan menyajikan beragam produk dan layanan lokal kepada pasar. 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 (PKDSP, 2007).

Menurut (PKDSP, 2007) Terdapat beberapa ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersil 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. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (local wisdom);
4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar;
5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*);
6. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes;
7. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

Berdasarkan uraian diatas maka penulis menyimpulkan bahwa BUMDes merupakan badan yang dibentuk secara bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa. Pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan warga dengan tujuan untuk memperoleh

keuntungan bersama sebagai bagian dari sumber Pendapatan Asli Desa (PADes).

2.2.3.2 Tujuan dan Fungsi Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Pada hakikatnya BUMDes merupakan hasil pemersatu atau peningkatan kemampuan berbagai lembaga perekonomian yang ada di desa. Menurut (Jaryono dan Tohir 2019) Adapun tujuan dari didirikannya BUMDes yaitu :

1. Mendorong perkembangan perekonomian desa
2. Meningkatkan pendapatan asli desa
3. Meningkatkan kreativitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah
4. Mendorong perkembangan usaha mikro sektor informal BUMDes yang didirikan berdasarkan kebutuhan dan potensi desa yang merupakan prakarsa masyarakat desa.

Lebih lanjut Menurut 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, pasal 2 (dua) bahwa pendirian BUM Desa dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar-Desa. Di mana tujuan pendirian BUMDes dirincikan pada pasal 3 (tiga) sebagai berikut:

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 kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
5. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
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.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 pasal (3) yang menyebutkan tujuan dari didirikannya BUMDes adalah sebagai berikut :

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

Dalam buku panduan BUMDes (2007) terdapat empat tujuan utama pendirian Badan Usaha Milik Desa yaitu :

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Meningkatkan pendapatan asli desa
3. Meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan Masyarakat
4. Menjadikan tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.

Dalam buku panduan BUMDes (2007) adapun fungsi didirikannya Badan Usaha Milik Desa yaitu :

1. Pembentukan usaha baru yang berakar dari sumber daya yang ada serta optimalisasi kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat desa yang telah ada
2. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa
3. Peningkatan kesempatan berusaha dalam rangka memperkuat otonomi desa dan mengurangi pengangguran
4. Membantu pemerintah desa dalam mengurangi dan meningkatkan kesejahteraan warga terutama masyarakat miskin di desanya
5. Memberikan pelayanan sosial (misalnya: pendidikan dan kesehatan) kepada masyarakat desa

Pendirian BUMDes sebagai salah satu sumber pendapatan asli desa dan membawa manfaat tersendiri bagi desa yang mendirikannya. Selain bertujuan untuk meningkatkan pendapatan asli desa, BUMDes juga berupaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDes diatur melalui Peraturan Daerah (Perda). Melalui mekanisme *self help* dan *member-base*, maka BUMDes juga merupakan perwujudan partisipasi masyarakat desa secara keseluruhan, sehingga tidak menimbulkan dominasi kelompok tertentu dalam model bisnis di tingkat desa. Ini berarti bahwa aturan-aturan ini diimplementasikan melalui struktur kelembagaan yang kokoh. Penguatan kapasitas kelembagaan akan fokus pada pembuatan aturan yang mengikat bagi semua anggota. Berdasarkan hal ini, dapat disimpulkan bahwa tujuan utama pendirian BUMDes adalah untuk memberdayakan

potensi usaha masyarakat desa, mendukung pembangunan desa, dan menjadi pilar pertumbuhan serta penyamaan ekonomi di pedesaan.

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

Dalam Undang-Undang Desa, BUMDes didefinisikan sebagai 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 lain untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Berikut klasifikasi jenis usaha BUMDes menurut Permendes nomor 4 Tahun 2015 tentang Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa pasal 19 sampai dengan pasal 24 adalah sebagai berikut :

Tabel 2. 2
Klasifikasi Jenis Usaha BUMDes

No	Jenis Usaha	Pengertian	Contoh Usaha
1	Bisnis social	Badan Usaha Milik Desa memberikan pelayanan umum kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan.	a. Air minum desa b. Usaha listrik desa c. Lumbung pangan d. Sumber daya local e. dan teknologi tepat guna lainnya
2	Bisnis Penyewaan	BUMDes melayani kebutuhan masyarakat desa ditujukan untuk memperoleh Pendapatan Asli Desa	a. Sewa alat transportasi b. Perlengkapan pesta c. Gedung pertemuan d. Rumah took e. Tanah milik BUMDes f. Sewa alat pertanian g. Dan alatsewa lainnya

3	Usaha perantara	Memberikan jasa pelayanan pada warga	a. Jasa pembayaran listrik b. Pasar desa c. Jasa pelayanan lainnya
4	Bisnis produksi dan dagang	Memenuhi kebutuhan masyarakat	a. Pabrik es b. Pabrik asap cair c. Pabrik pertanian d. Sarana produksi pertanian e. Sumur bekas tambang f. Kegiatan bisnis produktif lainnya
5	Bisnis keuangan	Memenuhi kebutuhan permodalan dengan memberikan akses kredit dan pinjaman yang mudah diakses oleh masyarakat	a. Koperasi simpan pinjam desa
6	Bisnis usaha bersama	Induk unit-unit usaha desa yang dikembangkan masyarakat	a. Pengembangakapal desa b. Desa wisata

Sumber : Permendesa Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi No. 4 tahun 2015

2.2.3.4 Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

1. Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 80 sampai Pasal 90
2. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 132 sampai Pasal 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

4. Permendes, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi RI No. 4 tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa

2.2.3.5 Pendirian Badan Usaha Milk Desa (BUMDes)

Pendirian BUMDes merupakan sebuah upaya bersama dimana masyarakat dan pemerintah desa bersama-sama mempunyai tujuan yang sama yaitu mengembangkan potensi ekonomi desa agar BUMDes mampu memberikan kontribusi dan kesejahteraan kepada masyarakat desa. Pendirian BUMDes tentunya harus dipersiapkan dengan berencanaan dan terarah untuk kedepannya supaya tidak timbulnya suatu masalah pada masa berikutnya atau di masa mendatang. Dengan hal demikian, hal-hal yang perlu dipersiapkan dalam pendirian BUMDes berdasarkan Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007) yang dikutip dalam Buku Sujarweni (2019) adalah antara lain :

1. Menentukan Visi dan Misi Badan Usaha Milik Desa.
2. Menentukan bidang usaha yang akan dijalankan.
3. Membentuk struktur organisasi dan penguraian peran dari setiap pekerjaan. Pada hal ini artinya suatu hal yang lebih dipentingkan karena BUMDes merupakan sebuah organisasi. Dengan adanya pembentukan struktur organisasi ini maka akan diketahui hubungan kerja antar pengurus dibidang apa saja yang dimuat dalam menjalankan BUMDes.

4. Melaksanakan open rekrutmen untuk menentukan siapa saja yang akan menjalankan BUMDes, dengan kriteria atau syarat yang telah diatur dan melalui musyawarah bersama Dewan Komisaris.
5. Pembentukan aturan kerjasama dan kesepakatan kepada pihak lain atau pihak ketiga. Hal ini dilakukan bersama Dewan Komisaris BUMDes untuk mempersiapkan apabila pada BUMDes akan menjalankan bidang usaha yang berkaitan dengan simpan pinjam dan jual beli.
6. Penyusunan AD/ART BUMDes. Penyusunan ini dilakukan agar bisa menjadi penghantar sesuai dengan aturan tata kelola BUMDes. Selain itu pengurus BUMDes dapat memahami aturan kerja dalam organisasi tersebut.
7. Agar keberadaan BUMDes memperoleh dukungan dari banyak pihak maka BUMDes harus membuat sistem Informasi BUMDes, dimaksudkan BUMDes mampu untuk bersifat terbuka dengan masyarakat umum yang berkaitan.
8. Penyediaan modal BUMDes.
9. Penyusunan rencana usaha, dapat dilakukan dalam 1 tahun sampai dengan 3 tahun kedepan, Hal ini dilakukan supaya pengelola mempunyai pedoman dalam menjalankan tugasnya serta tujuan dari berdirinya BUMDes dapat ditargetkan dan terarah.

10. Menyusun pembukuan. Pembukuan yang dimaksudkan ini adalah pembukuan administrasi, pembukuan keuangan, dan sistem administrasi. Dengan tersedianya pembukuan tersebut maka pelaksanaan operasional BUMDes dapat diawasi dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.
11. Membuat penetapan gaji dan upah kepada pengelola BUMDes dengan sesuai. Artinya jumlah uang yang diberikan tergantung pada keuntungan BUMDes yang telah dijalankan. Dengan pemberian imbalan tersebut dapat meningkatkan semangat dan kinerja pengelola BUMDes dalam menjalankan tugasnya.

2.2.3.6 Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007) pengelolaan BUMDes harus dijalankan dengan menggunakan prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntable, dan sustainable, dengan mekanisme *member-base* dan *self help* yang dijalankan secara profesional, dan mandiri. Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes 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 BUMDes yaitu:

1. *Kooperatif*, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.

2. *Partisipatif*, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.
3. *Emansipatif*, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
4. *Transparan*, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
5. *Akuntabel*, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
6. *Sustainabel*, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

Terkait dengan implementasi Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui BUMDes diharapkan akan lebih berdaya. Hal ini disebabkan adanya penopang yakni dana anggaran desa yang semakin besar. Sehingga memungkinkan ketersediaan permodalan yang cukup untuk pendirian BUMDes. Jika ini berlaku sejalan, maka akan terjadi peningkatan PADesa 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.

Lebih lanjut pengelolaan BUMDes diatur dalam PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 (empat) yang menyebutkan bahwa dalam mewujudkan tujuan BUM Desa/BUM Desa bersama sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 (tiga), pengelolaan BUM Desa/BUM Desa bersama

dilakukan berdasarkan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan dengan prinsip :

1. Profesional;
2. Terbuka dan bertanggung jawab;
3. Partisipatif;
4. Prioritas sumber daya lokal;
5. Berkelanjutan.

2.2.3.7 Laporan Keuangan BUMDes Berdasarkan SAK ETAP

Perkembangan perekonomian yang di Indonesia saat ini menjadikan peran akuntansi sangatlah penting sebagai sumber informasi mengenai transaksi keuangan yang terjadi pada seluruh unit perekonomian, baik itu perusahaan, pemerintahan, maupun usaha milik pribadi. Laporan keuangan merupakan hasil akhir dari setiap entitas dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban, tak terkecuali pada BUMDes.

Laporan keuangan milik BUMDes harus disusun dengan sungguh-sungguh menggunakan standar keuangan yang berlaku, sehingga dalam menyusun laporan keuangan BUMDes harus mengacu pada pedoman umum penyusunan laporan keuangan entitas tanpa akuntabilitas publik. Laporan keuangan yang disusun juga harus fleksibel, konsisten dan komparatif. Pelaporan keuangan yang tidak jelas dan tidak sesuai dapat berisiko, karena dianggap sebagai bentuk penyelewengan atau penyalahgunaan

wewenang yang berakibat pada masalah hukum yang nantinya harus dipertanggungjawabkan

Laporan keuangan yang akurat membantu pengambilan keputusan yang bijaksana, mencapai tujuan keuangan, dan mengelola risiko dengan lebih efektif. Berdasarkan hal itu, penyusunan laporan keuangan pada setiap BUMDes harus memperhatikan standar yang telah ditetapkan yaitu menggunakan SAK ETAP. Dalam SAK ETAP penyajian laporan keuangannya lengkap yang terdiri dari :

1. Neraca

Neraca merupakan informasi mengenai laporan keuangan suatu entitas yang dihasilkan pada suatu periode dan jumlah nilai yang menunjukkan posisi keuangan pada periode tertentu

2. Laporan Laba Rugi

Laporan laba rugi merupakan suatu laporan sistematis tentang penghasilan, beban, laba maupun rugi bersih yang dihasilkan oleh suatu perusahaan selama satu periode waktu.

3. Laporan Perubahan Ekuitas

Laporan perubahan ekuitas menyajikan laba atau rugi entitas untuk suatu periode, pos pendapatan dan beban yang diakui secara langsung dalam ekuitas untuk periode tersebut, pengaruh perubahan kebijakan akuntansi dan koreksi kesalahan yang

diakui dalam periode tersebut, dan jumlah investasi, dividend dan distributor lainnya.

4. Laporan Arus Kas

Tujuan laporan arus kas adalah menyajikan informasi keuangan yang relevan mengenai penerimaan dan pengeluaran kas suatu perusahaan selama periode waktu tertentu

5. Catatan atas Laporan Keuangan.

Catatan atas laporan keuangan di harapkan mampu menyajikan informasi secara sistematis. Setiap akun dalam neraca, laporan laba rugi dan laporan arus kas yang harus berkaitan dengan informasi yang terdapat dalam catatan atas laporan keuangan.

Sebagai lembaga desa yang menjalan usaha yang memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi desa, BUMDes wajib untuk membuat laporan keuangan seluruh unit-unit usaha BUMDes setiap bulan dengan jujur dan transparan. BUMDes juga wajib memberikan laporan perkembangan unitunit usaha BUMDes kepada masyarakat desa melalui musyawarah desa sekurangkurangnya dua kali dalam satu tahun (Mitan, Lamawitak, dan Sumiyati 2016).

2.2.3.8 Keuangan Desa

Keuangan desa seperti yang tertuang dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 20 Tahun 2018, adalah segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang berkaitan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban desa.

Pengelolaan keuangan desa diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018. Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 adalah peraturan dari Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia yang mengatur tentang pengelolaan Keuangan desa. Menurut Permendagri 20 Tahun 2018, keuangan Desa merupakan seluruh hak dan kewajiban yang dimiliki oleh Desa yang dapat diukur dengan uang dan barang yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab desa.

Pengertian pendapatan desa dalam Permendagri No. 20 tahun 2018 adalah semua penerimaan desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang menjadi hak desa dan tidak perlu dikembalikan oleh desa. Pelaksanaan Pengelolaan Keuangan Desa mempunyai dasar yaitu Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dalam satu tahun anggaran.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa Pasal 12 terdiri atas:

1. Hasil usaha antara lain bagi hasil BUMDes.

2. Hasil asset antara lain tanah kas desa, tambatan perahu, pasar desa, tempat pemandian umum, jaringan irigasi, dan hasil asset lainnya sesuai dengan kewenangan berdasarkan hak asal usul dan kewenangan local berskala desa.
3. Swadaya, partisipasi dan gotong royong adalah penerimaan desa yang berasal dari sumbangan masyarakat desa.
4. Pendapatan asli desa lain, hasil pungutan desa.

2.2.4 Pendapatan Asli Desa (PADes)

Mengacu pada Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pasal 71 ayat 1 (satu) keuangan desa adalah semua hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban Desa.

Pendapatan asli desa adalah pungutan dan/atau pendapatan yang dimasukkan ke rekening desa, yang merupakan pendapatan dari hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain yang dilakukan oleh sebuah desa. Pendapatan Desa meliputi semua penerimaan uang melalui rekening desa yang merupakan hak desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak perlu dibayar kembali oleh desa.

Dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 72 ayat 1 (satu) disebutkan sumber pendapatan asli desa berasal dari :

1. Pendapatan asli Desa atas hasil usaha, hasil asset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli Desa.
2. Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

3. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten/Kota.
4. Alokasi dana Desa yang merupakan bagian dari dana berimbang yang diterima Kabupaten/Kota.
5. Dana perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota.
6. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota.
7. Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga.
8. Lain-lain pendapatan Desa yang sah.

Lebih lanjut, Menurut Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa, pendapatan desa dibagi menjadi 3 kelompok, yaitu :

1. Pendapatan Asli Desa (PADes), Pendapatan asli desa adalah pungutan dan/atau pendapatan yang dimasukkan ke rekening desa, yang merupakan pendapatan dari hasil usaha, hasil asset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain yang dilakukan oleh sebuah desa.
2. Transfer, pendapatan desa jenis ini bersumber dari pemerintah (baik pusat maupun kabupaten) yaitu pada pasal 10 ayat 1 (satu) huruf a sampai dengan e diperbolehkan melalui transfer antar rekening yaitu dari rekening kabupaten atau provinsi ke rekening kas desa.
3. Pendapatan lain-lain, merupakan pendapatan yang bersumber dari hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga dan lain-lain pendapatan desa yang sah.

2.3 Kerangka Konseptual

Penelitian ini dimulai dengan memilih Desa Banjarsari di Kecamatan Bandar Kedungmulyo sebagai objek penelitian. Desa Banjarsari terpilih karena dianggap sebagai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berkembang. BUMDes ini dikenal dengan nama Sejahtera Barokah yang telah berdiri sejak tahun 2014 dan mengalami pertumbuhan yang signifikan dengan memiliki 4 unit usaha. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan BUMDes perlu menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan seperti yang tertera dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa Pasal 4 (empat) yaitu dengan menerapkan prinsip profesional, terbuka dan bertanggungjawab, partisipatif, prioritas sumber daya lokal, dan berkelanjutan untuk mencapai tujuan BUMDes. Dengan menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes yang baik diharapkan BUMDes dapat memberikan kontribusi yang positif dalam peningkatan Pendapatan Asli Desa.

Berikut ini digambarkan alur berpikir penelitian berdasarkan judul penelitian yang diangkat oleh peneliti :

