

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kebijakan tentang otonomi daerah memberikan otonomi yang luas kepada setiap daerah khususnya Kabupaten dan Kota. Otonomi daerah dilaksanakan dalam rangka pengembalian harkat dan martabat masyarakat daerah, memberikan peluang dalam rangka peningkatan kualitas demokrasi, peningkatan efisiensi pelayanan publik, peningkatan percepatan pembangunan, dan pada akhirnya tercipta cara berpemerintahan yang baik (*Good Governance*).¹

Demi terciptanya kemajuan dan kemandirian daerah perlu diadakannya pengembangan yang ada di daerah oleh sebab itu strategi pemerintahan yang ada perlu dimaksimalkan sehingga pencapaiannya dapat mendukung peningkatan yang lebih baik dalam berbagai aspek kehidupan. Otonomi daerah dimaksudkan agar penyelenggaraan daerah dapat memaksimalkan potensi yang ada di daerah agar daerah dapat memenuhi kebutuhan daerahnya sendiri.

Setelah reformasi tahun 1998 banyak tuntutan untuk diberlakukan otonomi seluas-luasnya. Oleh karena itu sebagai bentuk implementasi dari tuntutan tersebut akhirnya pada tanggal 7 Mei 1999 ditetapkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah. Undang-Undang tersebut dibentuk

¹ Muhammad Mujtaba Habibi, "Analisis Pelaksanaan Desentralisasi Dalam Otonomi Daerah Kota/Kabupaten", Jurnal Pendidikan Dan Kewarganegaraan, Vol. 28, No. 2, 2015. hlm. 117. Diakses pada 12 November 2021. Pukul 14.26 WIB.

untuk menggantikan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1979 tentang Pemerintahn Desa.²

Pada era sekarang bukan hanya otonomi daerah saja yang ada tetapi desa pun sudah memiliki otonomi sendiri, yang mana desa memiliki hak dan kewenangan penuh dalam mengelola dan menjalankan pemerintahannya sendiri sehingga menjadi desa yang mandiri dan kreatif dalam meningkatkan kemajuan dan kesejahteraan masyarakat. Pertama kali diatur dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005 tentang perubahan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yaitu tentang Pemerintahan Daerah.³

Dengan berkembangnya zaman serta banyaknya tuntutan mengenai hal penyelenggaraan pemerintah daerah, akhirnya terbitlah Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 yaitu tentang Pemerintahan Daerah. Salah satu perubahan krusial dari Undang-Undang tersebut adalah tentang pembagian urusan Pemerintahan antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota. Dari sisi hukum perubahan tersebut dapat dikelompokkan ke dalam dua aspek yaitu perubahan formal dan material.⁴

Namun seiring berjalannya waktu Undang-Undang tersebut mengalami perubahan dengan menyesuaikan keadaan yang terjadi sehingga pemerintah berinisiatif mengeluarkan Undang-Undang baru tentang Desa yaitu Undang-

² Rusdianto Sesung, "*Hukum Otonomi Daerah*", (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013). hlm. 73. Diakses pada 14 November 2021. Pukul 07.31 WIB.

³ Yeni Fajarwati, "*Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Pagedangan Kecamatan Pagedangan Kabupaten Tangerang*", Skripsi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Agung Tirtayasa Serang, 2016. hlm. 1. Diakses pada 15 November 2021. Pukul 12.10 WIB.

⁴ *Ibid.*, hlm. 1.

Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang mana desa merupakan daerah otonom yang memiliki hak untuk mengatur dan mengelola desanya sendiri.

Untuk menjalankan pemerintahannya desa harus mencari sendiri sumber dana untuk mengembangkan desa meskipun dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menyebutkan bahwa desa mendapatkan bantuan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) akan tetapi desa tidak serta merta hanya mengandalkan anggaran tersebut.⁵ Desa harus mampu memutar otak untuk mendapatkan pendapatannya sendiri, maka dari itu desa harus menggali potensi baik dari Sumber Daya Alam (SDA) maupun Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di desa yang nantinya akan menjadi sumber pendapatan asli desa.

Masih banyak desa di Indonesia yang dinilai masih jauh tertinggal jika dibandingkan dengan kota baik dari segi pembangunan, ekonomi, kesejahteraan, pendidikan dan fasilitas lainnya. Pemerintah banyak melakukan berbagai program untuk mendorong percepatan pembangunan dan ekonomi desa, tetapi hasilnya masih belum signifikan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk mendorong pembangunan dan ekonomi desa yaitu dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang mana berguna untuk mengelola dan mengatur perekonomian di desa sesuai dengan kepentingan masyarakat, serta pemerintah desa turut serta dalam penguatan perekonomian sebagai upaya membantu pemerintah pusat.⁶

⁵ *Ibid.*, hlm. 2.

⁶ Edy Yusuf Agunggunanto, dkk, “*Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)*”, Universitas Diponegoro Semarang, Vol.13 No.1. 2016. hlm. 68. Diakses pada 18 November 2021. Pukul 09.36 WIB.

Pendapat di atas diperkuat dengan adanya Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan, pengelolaan, dan pembubaran BUMDes.⁷ Peraturan ini pula yang menjadi dasar bagi daerah dan desa untuk membentuk dan mengelola BUMDes. Pendirian BUMDes merupakan bentuk penguatan lembaga ekonomi desa serta alat pemberdayaan ekonomi lokal dengan beragam jenis potensi yang ada dan juga BUMDes menjadi salah satu pilar perekonomian desa untuk mencapai kesejahteraan masyarakatnya.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia arti pengelolaan berasal dari kata kelola yang berarti memimpin, mengendalikan, mengatur, dan mengusahakan agar lebih baik, maju, serta bertanggung jawab atas pekerjaan tertentu.⁸ Jadi pengelolaan dapat diartikan sebagai proses yang membantu merumuskan kebijakan dan tujuan pemberian pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan.

Pengelolaan BUMDes terpisah dengan pengelolaan dalam organisasi pemerintah desa lainnya. Susunan kepengurusan BUMDes terdiri dari penasihat, pelaksana operasional dan pengawas. Penasihat BUMDes dijabat oleh kepala desa atau petinggi desa. Penasihat memiliki tugas yaitu memberikan nasihat mengenai pelaksanaan pengelolaan BUMDes pada pelaksana operasional, memberikan saran dan pendapat mengenai permasalahan yang dianggap penting pada pengelolaan BUMDes serta mengendalikan pelaksanaan kegiatan dalam pengelolaan

⁷ Kompas.com, “Badan Usaha Milik Desa Memperkuat Ekonomi Desa”. Diakses pada 18 November 2021. Pukul 15.13 WIB.

⁸ Peter Salim dan Yenny Salim, “Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer”, (Jakarta: Modern English Press, 2002). hlm. 695. Diakses pada 06 Juni 2022. Pukul 20.13 WIB.

BUMDes.⁹ Serta BUMDes memerlukan orang-orang yang berkompeten untuk melaksanakan operasional BUMDes secara profesional. Perekrutan pengelola BUMDes minimal memiliki pengalaman di bidang yang memiliki orientasi pada kegiatan usaha. Latar belakang pendidikan juga penting bagi pengelola BUMDes agar dapat memaksimalkan dalam menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan pekerjaannya.

Pengelolaan BUMDes memerlukan idealisme kuat dari para pengurus sehingga kegiatan dapat dilakukan dengan maksimal dan sesuai dengan sasaran yang telah direncanakan. Pengelolaan BUMDes dilaksanakan berdasarkan pada prinsip *kooperatif, transparansi, partisipatif, emansipatif, akuntable, dan sustainable*.¹⁰ Dalam pelaksanaan kegiatan harian pengelola BUMDes harus berdasarkan pada aturan yang telah disusun dan disepakati bersama yang tercantum dalam AD/ART BUMDes dan memiliki kesesuaian dengan prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes.

Menurut Pasal 71 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Pendapatan Asli Desa (PADes) merupakan Segala usaha yang dilakukan oleh pemerintah desa untuk menunjang penyelenggaraan pemerintahan desa dalam rangka pelaksanaan otonomi desa. PADes dapat bersumber dari dari hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong-royong dan pendapatan asli desa yang sah. Hasil usaha desa merupakan jenis pendapatan asli desa yang diharapkan memiliki pendapatan yang besar.

⁹ Edy Yusuf Agunggunanto, dkk, *Op. Cit.*, hlm. 77-78.

¹⁰ *Ibid.*, hlm. 78.

Kecamatan Tabir Selatan yang terletak di Kabupaten Merangin memiliki delapan desa dan kedelapan desa tersebut memiliki BUMDes yang sudah aktif mengelola BUMDes, baik yang masih berkembang maupun yang sudah baik. Di antara BUMDes tersebut terdapat BUMDes Bhakti Mandiri Desa Bunga Antoi yang merupakan BUMDes yang dinilai baik dimana beberapa program usahanya berbeda dari BUMDes lain. Terdapat enam usaha yang dimiliki oleh BUMDes Bhakti Mandiri Desa Bunga Antoi yaitu Industri Pakaian Jadi (Konfeksi), Peternakan (Penggemukan Sapi), Penyelenggaraan Sistem Pembayaran dan Jasa (BPJS Ketenagakerjaan dan BRI Link), Budidaya Ikan Air Tawar (Kolam Pemancingan), dan Treatment Air (PDAM).¹¹

Usaha tersebut masih berjalan sampai sekarang serta mampu untuk menjadi wadah perekonomian masyarakat serta meningkatkan pendapatan asli desa yang dilihat dari beberapa usaha milik desa yang sudah berjalan. Peneliti rasa cukup tepat jika adanya penelitian tentang pengelolaan BUMDes dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Bunga Antoi Kecamatan Tabir Selatan.

Selanjutnya akan menjelaskan secara singkat mengenai pengelolaan BUMDes Bhakti Mandiri di Desa Bunga Antoi, yang mana memiliki enam usaha yang sudah disebutkan di atas. Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan ketua BUMDes dapat disimpulkan bahwa keenam usaha tersebut memiliki pengelolaan yang hampir sama yaitu dari segi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan

¹¹ Wawancara dengan Bapak Yatno, S.P selaku Ketua BUMDes, tanggal 25 Januari 2022.

pengkoordinasian. Namun dari segi pengawasan yang diberikan memiliki perbedaan di setiap usaha.¹²

Dari segi perencanaan semua usaha pada dasarnya sama yaitu direncanakan, selanjutnya diajukan dalam rapat desa, setelah disetujui baru pengurus menjalankan. Dari segi pengorganisasian, semua usaha memiliki organisasi sendiri yang memiliki ketua usaha dan anggota yang membantu. Dari segi pengarahan, ketua BUMDes bersama Kepala Desa dan anggota BUMDes lainnya berdiskusi terlebih dahulu mengenai bagaimana pengarahan yang akan dilakukan kepada setiap usaha. Dari segi pengkoordinasian, semua usaha koordinasinya sama yaitu ketua BUMDes berkoordinasi dengan ketua usaha. Dari segi pengawasan yang diberikan tergantung dengan permasalahan di tiap usaha.¹³

Pertama usaha konfeksi, usaha ini disebut memiliki pemasukan yang cukup besar karena pembuatan pakaian dengan jumlah yang cukup banyak terutama untuk pesanan seragam sekolah di Kecamatan Tabir Selatan mulai dari SD, SMP, SMA, dan SMK yang biasa bekerja sama dengan BUMDes.

Kedua usaha penggemukan sapi, setelah disetujui dan mendapatkan modal barulah ketua usaha menunjuk salah satu masyarakat untuk memelihara sapi tersebut dengan sistem bagi hasil.

Ketiga usaha BPJS ketenagakerjaan, awal mula adanya usaha ini yaitu adanya penawaran dari BPJS ketenagakerjaan kepada Desa dan BUMDes sebagai desa sadar dengan BPJS ketenagakerjaan untuk menjamin pekerjaan para petani dan buruh harian lepas yang tidak memiliki asuransi, dengan adanya program ini

¹² Wawancara dengan Bapak Yatno, S.P selaku Ketua BUMDes, tanggal 18 Juli 2022.

¹³ Wawancara dengan Bapak Yatno, S.P selaku Ketua BUMDes, tanggal 18 Juli 2022.

para petani dan buruh harian lepas bisa mendapatkan jaminan kecelakaan dan kematian.

Keempat usaha BRI Link, usaha ini berkerjasama dengan Bank BRI yang mana BUMDes mengeluarkan modal terlebih dahulu untuk menjadi saldo awal sehingga dapat melakukan pembayaran seperti listrik, BPJS kesehatan, lesing, transfer dan penarikan uang tunai.

Kelima usaha kolam pemancingan, dari awal sudah ada perencanaan pembuatan kolam lalu dimanfaatkan sebagai program desa sebagai waduk untuk air ditengah-tengah sawah dan juga dimanfaatkan sebagai kolam pemancingan. Ada rencana kedepannya ingin diubah menjadi agrowisata yang memiliki konsep edukasi namun masih terkendala oleh permodalan. Untuk kolam pemancingan sendiri sifatnya masih musiman atau event-event tertentu baru diadakan.

Keenam usaha Treatmen Air, terdapat bantuan dana dari Pemerintah Desa untuk sumber air dalam serta memiliki air yang bagus lalu dimanfaatkan untuk PDAM dan disalurkan kepada masyarakat.

Penelitian tentang BUMDes sudah pernah dilakukan sebelumnya oleh peneliti terdahulu, Pertama, penelitian berjudul “Analisis Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Hanyukupi” Desa Ponjong Kecamatan Ponjong Kabupaten Gunung Kidul” oleh Evi Nilawati. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes telah melaksanakan prinsip-prinsip manajemen perusahaan standar yang meliputi aspek manajemen perencanaan, pengorganisasian, personalia, kepemimpinan, dan pengawasan. Manajemen perencanaan. ditempuh dengan penyusunan dokumen rencana kerja tahunan perusahaan, namun BUMDes

belum menyusun Rencana Strategis Bisnis. Manajemen pengorganisasian, dilakukan melalui pembentukan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. Manajemen staf, dilakukan melalui penempatan personil yang tepat. Manajemen kepemimpinan, ditempuh melalui penerapan fungsi kepemimpinan BUMDes dalam mengelola organisasi. Manajemen pengawasan, telah dijalankan melalui upaya mendorong BUMDes agar mengevaluasi capaian kinerja organisasi secara efektif dan efisien.¹⁴

Kedua, penelitian berjudul “Peran BUMDes Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Cokrokembang Kecamatan Ngadirojo Kabupaten Pacitan” oleh Dida Rahmadanik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Masyarakat di Cokrokembang Desa memiliki banyak usaha, baik di bidang pembuatan batu bata, pembuatan batik, pembuatan sapu, layar percetakan, pembuat kue. Namun hingga saat ini usaha mereka masih dikelola secara mandiri. Sampai sekarang begitu berjalan hanya untuk unit simpan pinjam. BUMDes belum berperan dalam meningkatkan promosi dan pemasaran produk dari komunitas Cokrokembang. Kalau saja BUMDes dikelola dengan baik maka diharapkan dapat meningkatkan keberdayaan masyarakat dari segi ekonomi.¹⁵

Ketiga, penelitian berjudul “Peran BUMDes Dalam Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Pedesaan Melalui Penguatan Sumber Daya Manusia” oleh Zulifah Chikmawati. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Paradigma yang

¹⁴ Evi Nilawati, “Analisis Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Hanyukupi” Desa Ponjong Kecamatan Ponjong Kabupaten Gunung Kidul”, Jurnal Wacana Kerja, Vol. 21, No. 1, 2018. Diakses pada 22 November 2021. Pukul 10.31 WIB.

¹⁵ Dida Rahmadanik, “Peran BUMDes Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Cokrokembang Kecamatan Ngadirojo Kabupaten Pacitan”, Jurnal Penelitian Administrasi Publik, Vol. 4, No. 1, 2018. Diakses pada 22 November 2021. Pukul 13.26 WIB.

tertanam pada masyarakat pedesaan adalah kemiskinan, keterpurukan, keterbelakangan, dan berbagai bentuk diskriminasi lainnya terhadap pembangunan dan pertumbuhan masyarakat pedesaan. Aspek yang paling mendasar adalah ketidakmampuan masyarakat pedesaan untuk mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan potensi sumberdaya lokal dan desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Optimalisasi BUMDes dengan membangun kepercayaan kepada masyarakat melalui partisipasi aktif yang dapat dilakukan secara bersama-sama. BUMDes mengakomodasi seluruh komponen potensi hasil lokal untuk dikelola dan dikembangkan menjadi produk unggulan sebagai proses pengembangan ekonomi masyarakat.¹⁶

Terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini. Pertama, Evi Nilawati perbedaannya dari segi teori yang digunakan. Dimana penelitian terdahulu menggunakan prinsip manajemen perusahaan standar yang meliputi aspek manajemen perencanaan, pengorganisasian, personalia, kepemimpinan, dan pengawasan. Sedangkan penelitian ini menggunakan teori manajemen yang dikemukakan oleh Henry Fayol yang dikenal dengan *Fungsionalisme* yaitu perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengarahan (*Commanding*), pengkoordinasian (*Coordinating*), dan pengendalian (*Controlling*).

Kedua, Dida Rahmadanik perbedaannya dari segi subjeknya yaitu peran dan pengelolaan, pada penelitian terdahulu BUMDes belum memiliki usaha sendiri adapun usaha yang dimiliki masih dikelola secara mandiri. Sedangkan

¹⁶ Zulifah Chikmawati, "Peran BUMDes Dalam Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Pedesaan Melalui Penguatan Sumber Daya Manusia", *Jurnal Istiqro: Jurnal Hukum Islam, Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 5, No. 1, 2019. Diakses pada 22 November 2021. Pukul 20.03 WIB.

penelitian ini BUMDes sudah memiliki usaha sendiri yang terdapat di latar belakang, dan lokasi penelitian yang berbeda.

Ketiga, Zulifah Chikmawati perbedaannya dari segi permasalahan. Dimana penelitian terdahulu permasalahannya terdapat pada masyarakat sedangkan penelitian ini terdapat pada bagaimana pengelolaan BUMDes untuk meningkatkan pendapatan asli desa dan lokasi penelitian yang berbeda.

Beberapa penelitian terdahulu dan perbedaan di atas telah menjelaskan mengenai bagaimana peran pemerintah, pemberdayaan masyarakat dan sumber daya manusia yang ada dalam mengembangkan BUMDes untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Alasan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini yaitu ingin melihat sejauh mana kontribusi yang diberikan BUMDes Desa Bunga Antoi dengan adanya enam usaha yang sudah berjalan apakah dapat meningkatkan pendapatan asli desa dan mampu menjadi desa mandiri, serta belum ada yang secara khusus membahas mengenai permasalahan pengelolaan BUMDes di Desa Bunga Antoi Kecamatan Tabir Selatan. Dengan demikian peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (Di Desa Bunga Antoi Kecamatan Tabir Selatan Kabupaten Merangin).”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengelolaan BUMDes di Desa Bunga Antoi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa ?

2. Bagaimana kendala dalam pengelolaan BUMDes di Desa Bunga Antoi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana pengelolaan BUMDes di Desa Bunga Antoi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa.
2. Mengetahui kendala dalam pengelolaan BUMDes di Desa Bunga Antoi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa.

1.4 Manfaat Penelitian

Tercapainya tujuan yang telah disebutkan diatas, maka hasil penelitian diharapkan dapat menghasilkan manfaat:

1. Secara teoritis, bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan, memberikan kontribusi, serta mampu menumbuhkembangkan kemampuan berpikir yang kritis, analitis, dan ilmiah dalam membuat karya ilmiah.
2. Secara praktis, sebagai masukan bagi Pemerintah Desa khususnya BUMDes.

1.5 Landasan Teori

Agar peneliti lebih terarah dan tepat sasaran, maka peneliti perlu menggunakan landasan teori sebagai landasan utama guna mendapatkan konsep yang tepat dan benar dalam menyusun skripsi ini.

1.5.1 Pengelolaan

Pengelolaan berasal dari kata kelola atau istilah lainnya manajemen yang memiliki arti mengendalikan, menyelenggarakan, mengelola, tatalaksanaan, dan tata pimpinan. Menurut Bahri dan Zain bahwa pengelolaan adalah pengadministrasian, pengaturan atau penataan suatu kegiatan. Pengelolaan merupakan terjemahan dari kata *management* yang dalam bahasa Indonesia disebut manajemen atau menejemen.¹⁷

Henry Fayol mengemukakan pendapat bahwa pengelolaan sama dengan manajemen, sehingga pengertian manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari kegiatan untuk merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan sumber daya manusia (SDM), mengkoordinasikan, dan mengadakan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan yang akan dicapai.¹⁸

Dari pengertian pengelolaan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan adalah suatu proses yang menyangkut kegiatan atau aktivitas dalam menyelenggarakan suatu kebijakan dengan menggerakkan tenaga orang lain dalam menjalankan tujuan untuk menghasilkan sesuatu secara efektif dan efisien.

Terdapat lima fungsi pengelolaan atau manajemen yang dikemukakan oleh Hanry Fayol yang dikenal dengan *Fungsionalisme* yaitu perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengarahan (*Commanding*), pengkoordinasian (*Coordinating*), dan pengendalian (*Controlling*). Adapun penjelasan dari fungsi-fungsi tersebut yaitu:

¹⁷ Surachmin, "Asas dan Prinsip Hukum Serta Pembangunan Negara", (Jakarta: Yayasan Gema Yustisia Indonesia, 2009). hlm. 14. Diakses pada 15 Maret 2022. Pukul 19.12 WIB.

¹⁸ Ekonomi.bunghatta.ac.id, "Mengenal Fungsi Manajemen Menurut Henry Fayol". Diakses pada 14 April 2022 pukul 11.50 WIB.

1 Perencanaan (*Planning*)

Proses perencanaan ini bisa mengalami perubahan sewaktu-waktu sesuai situasi dan kondisi yang terjadi. Tujuan proses perencanaan dilakukan untuk ketidakpastian di masa mendatang. Henry Fayol menjelaskan proses perencanaan menjadi langkah penting untuk organisasi. Perencanaan berupa penentuan strategi dan taktik untuk mengantisipasi tujuan organisasi ke depan.

2 Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi manajemen menurut Henry Fayol berikutnya adalah melakukan pengorganisasian. Ini mencakup proses pengalokasian sumber daya, dan pengaturan kegiatan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan. Henry Fayol menegaskan fungsi pengorganisasian dalam empat tingkatan, yaitu pembagian tugas, kesatuan pengarahan, tingkat jenjang organisasi, dan sentralisasi. Organisasi juga digunakan untuk perencanaan yang kondusif, tepat, tangguh, efisien, dan efektif.

3 Pengarahan (*Commanding*)

Proses pengarahan ini digunakan sebagai arahan Sumber Daya Manusia (SDM), pegawai suatu organisasi atau perusahaan untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

4 Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Koordinasi menjelaskan tentang menyatukan dan menyelaraskan seluruh kegiatan, untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

5 Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan digunakan sebagai aktivitas memantau, membuktikan, dan memastikan semua kegiatan yang sudah melewati fungsi manajemen lain. Bagian pengawasan bisa berjalan sesuai target dan standar tujuan organisasi. Fungsi lain pengawasan yaitu memastikan rencana awal dan evaluasi untuk pemecahan masalah.¹⁹

1.5.2 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Menurut Pasal 1 Ayat 6 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa yang bertuliskan Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui pernyataan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat desa.

Menurut Pasal 1 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa yang bertuliskan Badan Usaha Milik Desa atau yang disebut BUMDes adalah Badan Hukum yang didirikan oleh desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Menurut Pasal 7 Ayat 1 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa yaitu BUMDes didirikan oleh

¹⁹ Katadata.co.id, “5 Fungsi Manajemen Menurut Henry Fayol”. Diakses pada 14 April 2022 pukul 18.01 WIB.

satu Desa berdasarkan musyawarah Desa dan pendiriannya ditetapkan dengan Peraturan Desa.

Dari pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diatas dapat disimpulkan bahwa BUMDes adalah badan hukum dalam suatu desa yang legal dan berpihak pada kepentingan masyarakat dan desa dalam hal mengembangkan potensi-potensi desa dengan tujuan untuk meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa.

Pembentukan Badan Usaha Milik Desa sangat dianjurkan karena hal ini ditengarai memiliki banyak manfaat yang dapat diambil dari pendirian dan pengelolaan BUMDes yang maksimal. Dengan pengelolaan yang baik maka keuangan desa dapat berjalan dengan baik dan menambah pendapatan asli desa. Sementara itu perekonomian masyarakat jadi meningkat, dapat mengurangi pengangguran, dan dapat mengurangi ketergantungan dana pada pemerintah pusat.

Terdapat empat tujuan utama pendirian BUMDes yaitu:

- 1 Meningkatkan perekonomian desa.
- 2 Meningkatkan pendapatan asli desa.
- 3 Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- 4 Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.²⁰

Pendirian serta pengelolaan BUMDes merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara *kooperatif*,

²⁰ Departemen Pendidikan Nasional, Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), “*Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*”, (Jakarta: Pimpinan Pusat Relawan Pemberdayaan Desa Nusantara (PP-RPDN), 2007), Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya. hlm. 2. Diakses pada 17 April 2022. Pukul 10.57 WIB.

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. Untuk mencapai tujuan BUMDes 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 BUMDes 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 atau tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan yang disebabkan oleh usaha yang dijalankan BUMDes.

Terdapat 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 dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif.
6. *Sustainabel*, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.²¹

1.5.3 Pendapatan Asli Desa (PADes)

Desa merupakan daerah otonom yang memang diberikan hak istimewa, diantaranya terkait dengan pengelolaan keuangan, alokasi dana desa, pemilihan kepala desa serta proses pembangunan desa. Desa memiliki hak otonomi asli berdasarkan hukum adat, dapat menentukan susunan pemerintahan, mengatur dan mengurus rumah tangga sendiri dengan berdasarkan potensi yang dimiliki untuk mencapai pembangunan desa, serta memiliki kekayaan dan aset.

Otonomi desa merupakan hak, wewenang dan kewajiban untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal-usul dan nilai-nilai sosial budaya yang ada pada masyarakat untuk tumbuh dan berkembang mengikuti perkembangan desa tersebut.²²

Menurut Pasal 71 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Pendapatan Asli Desa (PADes) merupakan Segala usaha yang dilakukan oleh

²¹ *Ibid.*, hlm. 12-13.

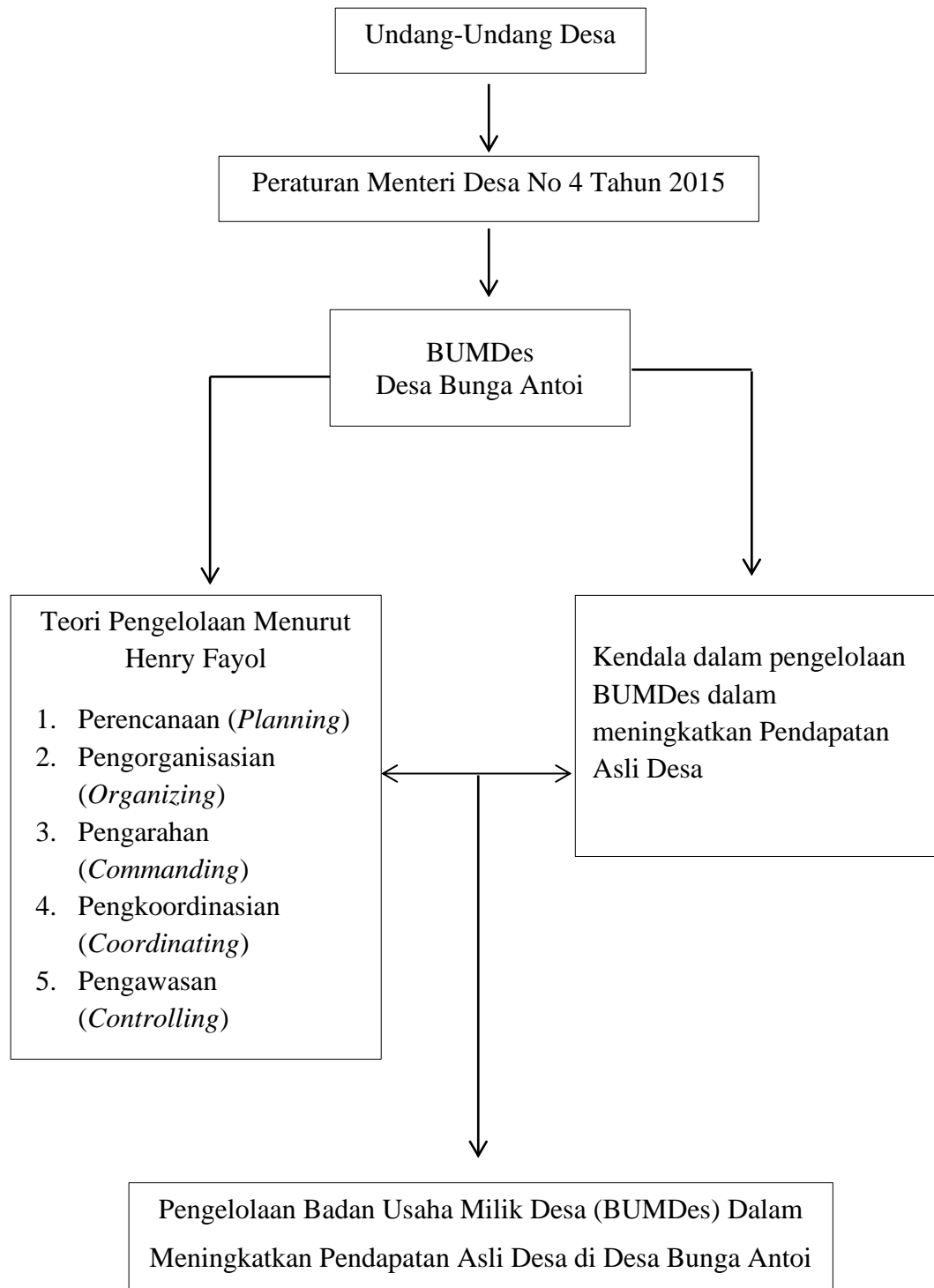
²² Farida Fadmawati, “Pengaruh Pendapatan Asli Desa (PADes), Dana Desa (DD), Alokasi Dana Desa (ADD), dan Jumlah Sarana Kesehatan Terhadap Alokasi Belanja Desa Bidang Kesehatan Tahun 2017 (Studi Empiris di Desa-Desa Kabupaten Wonogiri)”, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018. hlm. 2. Diakses pada 22 Mei 2022. Pukul 08.21 WIB.

pemerintah desa untuk menunjang penyelenggaraan pemerintahan desa dalam rangka pelaksanaan otonomi desa.

Menurut Pasal 12 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa yaitu 1) Kelompok Pendapatan Asli Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) huruf a, terdiri atas jenis: hasil usaha, hasil aset, swadaya, partisipasi, gotong royong dan pendapatan asli desa yang sah. 2) Hasil usaha desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, antara lain bagi hasil BUMDes. 3) Hasil aset sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b, antara lain, tanah kas desa, tambatan perahu, pasar desa, tempat pemandian umum, jaringan irigasi, dan hasil aset lainnya sesuai dengan kewenangan berdasarkan hak asal-usul dan kewenangan lokal berskala desa. 4) Swadaya, partisipasi dan gotong royong sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c adalah penerimaan yang berasal dari sumbangan masyarakat desa. 5) Pendapatan Asli Desa lain sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d antara lain hasil pungutan Desa.

Pendapatan Asli Desa digunakan untuk memperkuat keuangan desa dalam pembangunan dan pengelolaan desa, maka pengoptimalisasian pendapatan asli desa sangatlah penting. Karena apabila Pendapatan Asli Desa dapat meningkat, maka desa tersebut akan mendapat pendapatan yang besar untuk pembiayaan pembangunan sehingga terwujudlah desa yang mandiri untuk membangun fasilitas umum dan mampu mensejahterakan masyarakat desa.

1.6 Kerangka Pikir



1.7 Metode Penelitian

1.7.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode dengan pendekatan kualitatif, salah satu keunggulan dari metode kualitatif adalah strategi penyelidikan yang induktif dan naturalis dalam mendekati suasana atau *setting* tanpa hipotesis-hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Teori ini muncul dari pengalaman kerja lapangan dan berakar dalam data.²³

Dalam penelitian ini akan digunakan metodologi pendekatan studi kasus yaitu studi yang mengeksplorasi suatu masalah dengan batasan terinci, memiliki data, pengambilan data yang mendalam, dan menyertakan berbagai sumber informasi. Penelitian ini dibatasi oleh waktu dan kasus yang dipelajari berupa program, peristiwa, aktivitas atau individu.²⁴

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif peneliti rasa mampu dalam mendefinisikan dan menjelaskan situasi mengenai pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Bunga Antoi Kecamatan Tabir Selatan Kabupaten Merangin.

1.7.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Desa Bunga Antoi Kecamatan Tabir Selatan Kabupaten Merangin. Dipilihnya lokasi tersebut sebagai tempat penelitian yaitu berkaitan dengan pengelolaan BUMDes di Desa Bunga Antoi. Sehingga

²³ Bagong Suyanto dan Sutinah, "*Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*", (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2007). hlm. 183. Diakses pada 20 Maret 2022. Pukul 20.21 WIB.

²⁴ Albi Anggito dan Johan Setiawan, "*Metodologi Penelitian Kualitatif*", (Sukabumi, Jawa Barat: CV Jejak). 2018. hlm. 18. Diakses pada 20 Maret 2022. Pukul 23.00 WIB.

peneliti dapat memperoleh informasi dan data yang akurat berhubungan dengan masalah penelitian.

1.7.3 Fokus Penelitian

Untuk membatasi peneliti dalam penelitian digunakan batasan masalah yang disebut dengan fokus penelitian. Adapun fokus dari penelitian ini adalah upaya dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Bunga Antoi Sebagai langkah untuk mengukur permasalahan penelitian. Maka dari itu peneliti memfokuskan penelitian pada :

- 1 Bagaimana pengelolaan BUMDes di Desa Bunga Antoi dalam meningkatkan pendapatan asli desa.
- 2 Bagaimana kendala dalam pengelolaan BUMDes di Desa Bunga Antoi dalam meningkatkan pendapatan asli desa.

1.7.4 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari objek yang akan diteliti (*responden*).²⁵ Pengertian lain mengenai Data primer yaitu sumber data yang langsung diberikan datanya kepada pengumpul data biasanya dalam bentuk observasi, angket, dan wawancara.²⁶

²⁵ Bagong Suyanto dan Sutinah, *Op. Cit.*, hlm. 55.

²⁶ Hardani, dkk, "*Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*", (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 2020). hlm. 121. Diakses pada 21 Maret 2022. Pukul 09.42 WIB.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari lembaga atau instansi tertentu.²⁷ Dapat diartikan sebagai sumber data tidak langsung biasanya dalam bentuk laporan, profil, buku pedoman, atau pustaka.

1.7.5 Teknik Penentuan informan

Informan adalah orang memberikan informasi mengenai situasi atau permasalahan yang diangkat dalam penelitian.²⁸ Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, dimana informan yang diambil lebih bersifat selektif berdasarkan pada landasan teori, keinginan pribadi, karakteristik empiris, dan sebagainya.

Informan yang akan menjadi sumber informasi bagi penulis dalam penelitian ini adalah :

1. Kaur Umum dan Perencanaan Desa Bunga Antoi
2. Ketua BUMDes Desa Bunga Antoi
3. Ketua Unit Usaha
4. Pendamping Desa

1.7.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.²⁹ Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

²⁷ Bagong Suyanto dan Sutinah, *Loc. Cit.*

²⁸ Lexy J. Moleong, "*Metode Penelitian Kualitatif*", (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006). hlm. 132. Diakses pada 21 Maret 2022. Pukul 19.24 WIB.

²⁹ Hardani, dkk, *Op. Cit.*, hlm. 120-121.

1. Observasi

Menurut Sukmadinata, menyatakan bahwa observasi adalah suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif ataupun nonpartisipatif. Dalam observasi partisipatif pengamat ikut serta dalam kegiatan yang sedang berlangsung, pengamat ikut sebagai peserta rapat atau peserta pelatihan. Dalam observasi nonpartisipatif pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, dia hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut dalam kegiatan.³⁰

2. Wawancara

Wawancara adalah tanya jawab antara dua orang atau lebih secara langsung dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Tujuan dari mengadakan ini ditegaskan oleh Lincoln dan Guba yaitu mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, dan kepedulian.³¹

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono, dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi yang tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumentasi yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumentasi yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa

³⁰ *Ibid.*, hlm. 124-125.

³¹ *Ibid.*, hlm. 137-138.

gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.³²

1.7.7 Teknis Analisis Data

Analisis data di dalam penelitian kualitatif bergerak secara induktif yaitu dari data atau fakta menuju ketinggian abstraksi yang lebih tinggi, termasuk juga melakukan sintesis dan mengembangkan teori (bila diperlukan, serta datanya menunjang).³³ Jadi artinya analisis data pada penelitian kualitatif lebih bersifat *open minded* dan harus disesuaikan dengan data atau informasi di lapangan sehingga prosedur analisisnya sukar untuk dispesifikkan sedari awal.

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah bagian dari analisis data yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diveryifikasi.³⁴ Dengan reduksi data, data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara melalui seleksi ketat. Melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

2. Penyajian Data

Menurut Miles dan Huberman, penyajian data yang dimaksud adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan simpulan dan pengambilan tindakan.³⁵ Dalam penelitian kualitatif, penyajian data

³² *Ibid.*, hlm. 150.

³³ *Ibid.*, hlm. 36.

³⁴ *Ibid.*, hlm. 164.

³⁵ *Ibid.*, hlm. 167-168.

bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowcard* dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

3. Menarik Kesimpulan

Menarik kesimpulan adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian sebelumnya atau keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berpikir induktif atau deduktif.³⁶ Kesimpulan yang dibuat harus relevan dengan fokus penelitian, tujuan penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan interpretasi dan pembahasan. Perlu diingat kesimpulan penelitian bukan ringkasan penelitian.

1.7.7 Triangulasi Data

Triangulasi data adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan, dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.³⁷ Apabila peneliti melakukan pengumpulan data dengan menggunakan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data yaitu memeriksa kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

³⁶ *Ibid.*, hlm. 171.

³⁷ *Ibid.*, hlm. 154.