

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini sebagai bahan acuan dalam meneliti mengenai Evaluasi Badan Usaha Milik Desa yang akan dijabarkan di bawah ini.

**Table 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil
1.	Ulul Hidayah, Sri Mulatsih, Yeti Lis Purnamadewi (2019)	Evaluasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) : Studi Kasus BUMDes Harapan Jaya Desa Pangelaran, Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor.	Deskriptif kualitatif	Berdasarkan penelitian ini hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa proses pembentukan BUMDes Harapan Jaya telah sesuai dengan aturan yang berlaku. Meski di awal pembentukan struktur kepengurusan BUMDes tidak sesuai aturan, tetapi kemudian diperbaiki setelah satu tahun berjalan. Sedangkan pada pengelolaannya BUMDes Harapan Jaya pada tahun 2015-2016 mengalami

No	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil
				kebangkrutan, kemudian tahun 2017 terbentuk 6 unit usaha yang sudah dapat menyerap 20 tenaga kerja tetapi belum mampu memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa.
2.	Safinatunnajah (2020)	Evaluasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Bangun Seranten Kabupaten Tebo Provinsi Jambi	Deskriptif kualitatif	Berdasarkan penelitian ini, diperoleh hasil bahwa Badan Usaha Milik Desa Bangun Santren sudah menunjukkan program-program BUMDes Bangun Santren yang masih aktif adalah bidang penjualan pupuk. Degan berdirinya BUMDes Bangun Santren memiliki peran di masyarakat yakni dengan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat walaupun belum signifikan.

No	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil
3.	Bakri La Suhu, Raoda M. Djae, Abduraham Sosoda (2020)	Analisa Pengelolaan BUMDES di Desa Geti Baru Kecamatan Bacan Barat Utara Kabupaten Halmahera Selatan	Deskriptif kualitatif	Berdasarkan penelitian ini, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDEs Geti Baru telah dilaksanakan dengan baik oleh pengurus BUMDes. Pembentukan telah melibatkan seuruh level komponen desa, pelaksanaan usaha yang baik dan dapat menghasilkan laba sebanyak Rp 12.000.000/bulan. Juga pada proses pelaporan dan pertanggung jawaban yang dilakukan setiap tahun kepada pemerintah desa secara tertulis.
4.	Maslika, Ana Sopanah, Hartini Prasetyaning Prawestri (2020)	Akuntabilita dan Transparansi Laporan Keuangan BUMDes Tamanharjo Bersinar	Deskriptif Kualitatif	Dari hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa BUMDes Tamanhajo Bersinar sudah melakukan prinsip akuntabilitas dan transparansi terhadap

No	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil
		Kecamatan Singosari Kabupaten Malang		laporan keuangan BUMDes . Laporan pertanggungjawaban BUMDes sudah rutin dilakukan setiap tahun sekali yang dilaporkan pada kepala desa kemudian di informasikan kepada masyarakat. Namun dalam pengelolaan laporan keuangan masihterdapat kendala yang di hadapi diantaranya sumber daya manusia yang kurang memadai dan fasilitas pendukung dalam pengelolaan laporan keuangan.
5.	Harjanti Widiastuti, Wahyu Manuhara Putra, Evy Rahman Utami, Rudy Suryanto (2019)	Menakar Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa di Indonesia	Deskriptif kualitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar BUMDes yang menjadi objek penelitian adalah BUMDes rintidan dan tumbuh, sehingga tata kelola pokok telah

No	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil
				<p>tertuang dalam AD-ART BUMDes , namun sebagian besar belum menyusun dokumen tata kelola khususnya dokumen akuntabilitas keuangan, tingkat keterterapan BUMDes di Indonesia relative rendah, hal ini merupakan dampak dari umur BUMDes yang relative pendek atau muda (kurang dari 3 tahun).</p>
6.	Nur Hasanah, Halimatus Sakdiyah , Evi Malia	Evaluasi Penilaian Penyertaan Modal Uang Tunai dan Aset dalam pembentukan BUMDes (Studi pada Desa Pengantenan dan Desa Bulangan Barat Kecamatan Pengantenan	Kualitatif	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber penyertaan modal pembentukan BUMDes di Desa Pengantenan berasal dari bantuan pemerintah desa yang di dapat dari ADD berbentuk asset non kas berupa pasar. Sedangkan di Desa Bulangan Barat dari DD yang di dapat dari ADD berupa kas. Penilaian</p>

No	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil
		Kabupaten Pamekasan)		<p>penyertaan modal pembentukan BUMDes di Desa Pengantenan dinilai berdasarkan nilai wajar, dan di Desa Bulangan Barat dinilai berdasarkan jumlah nominal. Untuk pencatatan penyertaan modal pembentukan BUMDes pada dua desa tersebut belum melakukan pencatatan penyertaan modal sebagaimana pencatatan akuntansi. Hasil evaluasi pada BUMDes Desa Pengantenan belum ada peningkatan karena adanya keterbatasan moda. Sedangkan pada BUMDes Desa Bulangan Barat telah maju dan meningkat hal tersebut telah terlihat pada perekonomian masyarakat.</p>

No	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil
7.	Dani Fransiska, Badrizal, M.Dhany Alsunah(2021)	Dampak BUMDes Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Desa Sungai Bendung Air Kecamatan Kayu Aro	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pegawai BUMDes pada Desa Sungai Bendung Air mampu bekerjasama dalam tim ketika melaksanakan pekerjaan & dengan terjalannya kerjasama yang baik maka, para pegawai dapat menguraikan masalah pekerjaan menjadi bagian atau tugas /kegiatan pekerjaan yang sederhana untuk dapat diselesaikan sehingga meningkatkan hasil kerja pada BUMDes sesuai dengan sasaran dan tujuan organisasi yang dapat dilihat melalui program kerja yang terealisasi dengan baik dan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan. Pegawai Desa Bumdes yang memiliki koordinasi dan

No	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil
				kerjasama yang baik dalam bekerja sehingga dapat mensejahterakan masyarakat.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan tersebut terdapat beberapa subjek dan objek yang juga akan dijadikan sebagai acuan dalam penelitian ini. Yang dari setiap penelitian terdahulu yang akan dijadikan acuan memuat beberapa fokus yang berbeda, dan dari perbedaan fokus tersebut dimuat keseluruhan untuk menjadi acuan dalam penelitian ini. Sehingga kesamaan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah mengandung unsur yang ada pada setiap penelitian terdahulu yang akan di jadikan acuan, tetapi memiliki karakteristik lain memuat fokus penelitian mejadi satu kesataun sebagai pedoman untuk mengevaluasi BUMDes.

## 2.2. Tinjauan Teori

### 2.2.1. Evaluasi

Untuk mengetahui berjalan dan tidaknya sebuah program perlu dilakukan evaluasi. Evaluasi ialah merupakan suatu alat dari berbagai cabang ilmu pengetahuan untuk menilai, menganalisis dan menilai fenomena ilmu pengetahuan terhadap penerapan ilmu pengetahuan dalam paraktek profesi. Wirawan dalam bukunya yang Evaluasi Teori, Model, Standar, Aplikasi, & Profesi (2012 :7) mengatakan bahwa evaluasi riset untuk mengumpulkan, menganalisis, dan meyajinkan informasi yang



bermanfaat mengenai objek evaluasi, menilainya dengan membandikannya dengan indikator evaluasi dan hasilnya dipergunakan untuk mengambil keputusan mengenai objek evaluasi. Definisi lain dikemukakan oleh Evert Vendung dalam Wirawan (2012:7) mengatakan bahwa evaluasi merupakan salah satu jenis riset dimana evaluasi tunduk kepada kaidah-kaidah ilmu penelitian.

Selain Event, definisi lain juga dikemukakan oleh King dalam Wirawan (2012:64) mendefinisikan evaluasi sebagai suatu proses penelitian sistematis untuk menyediakan informasi yang dapat dipercaya mengenai karakteristik, aktifitas, atau keluaran ( outcome ) program atau kebijakan untuk tujuan penelitian. Definisi ini menyatukan pentingnya pemakaian dengan mengsignifikasikan bahwa evaluasi harus dipakai untuk suatu tujuan penilaian. Evaluasi juga sering dilakukan untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan. Proses evaluasi suatu pelaksanaan kegiatan dapat menunjukkan informasi tentang sejauh mana kegiatan itu telah dilaksanakan atau hal-hal yang telah dicapai. Standar atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya dapat dijadikan acuan untuk melihat ketercapaian suatu program, kesesuaian dengan tujuan, keefektifan, keefisienan, dan hambatan yang dijumpai dalam suatu program.

Tayibnapiis. mengelompokkan menjadi tiga kelompok yaitu evaluasi kuantitatif, evaluasi kualitatif, dan gabungan. Dalam buku Manajemen Evaluasi Program Pendidikan oleh Rusdiana (2017:37-41), yakni :

### 1) Metode kualitatif

Pada pendekatan kualitatif, karakteristik yang menonjol adalah pada posisi evaluator dalam pelaksanaan evaluasi. Tujuan utama evaluasi program dengan pendekatan kualitatif adalah mendapatkan gambaran yang menyeluruh tentang suatu program disemua aspeknya. Royse dkk., (dalam Rusdiana, 2017:39 ).

Dalam pendekatan kualitatif, tipe informasi yang dikumpulkan, analisis data dan cara penyimpulan dalam evaluasi program berbentuk deskripsi sehingga orang lain dapat mengetahui gambaran tentang program yang dievaluasi. Adapun alat yang digunakan untuk memperoleh data berupa catatan tentang kasus, wawancara, kuesioner, transkripsi rekaman suara, video, atau berupa foto. Evaluasi dengan menggunakan pendekatan kualitatif biasanya dibutuhkan dalam *pilot project* untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan program (Rusdiana, 2017:38-39).

### 2) Metode kuantitatif

Penelitian yang melibatkan pengukuran data kuantitatif dalam bentuk angka dan dianalisis dengan uji statistika tertentu untuk mencari kesimpulan akan lebih tepat menggunakan metode penelitian kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif, objek berada diluar peneliti sehingga nilai objektivitas sumber informasi harus diutamakan. Untuk itu sampel yang digunakan harus dipertimbangkan agar mewakili populasi. Semua jenis evaluasi program yang menggunakan metode

kuantitatif mempunyai karakteristik, acuan atau standar dalam melaksanakan evaluasi (Rusdiana, 2017:41).

### 3) Metode gabungan

Model evaluasi campuran (mix-evaluation model) adalah dua model evaluasi dipergunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan evaluasi (Wirawan, 2011:160).

## 2.2.2. **Pengelolaan**

Pengelolaan merupakan susunan kata dengan awal katanya “kelola”, di tambah awalan “pe” dan akhiran “an” istilah lain dari pengelolaan adalah “manajemen”. Manajemen adalah kata yang aslinya dari bahasa Inggris yaitu “*management*”, Namun kata management sendiri sudah diserap kedalam bahasa Indonesia menjadi kata manajemen yang berarti sama dengan “pengelolaan.

Para ahli mengemukakan pendapatnya tentang definisi pengelolaan diantaranya:

- a. G.R Terry (2016:26) dalam buku karangan Hartono yang berjudul Manajemen Perpustakaan Sekolah, mengemukakan bahwa pengelolaan merupakan proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

- b. James A.F. Toner (2013:12) dalam buku Manajemen Pendidikan menyatakan bahwa pengelolaan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi upaya anggota suatu organisasi dengan menggunakan sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dalam pengelolaan terdapat fungsi-fungsi untuk mencapai tujuan. Fungsi-fungsi manajemen tersebut terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), *coordinating* (koordinasi) dan pengawasan (*controlling*). Paling tidak kelima fungsi tersebut dianggap mencukupi bagi aktivitas manajerial yang akan memadukan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya material melalui kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikemukakan oleh Candra Wijaya & Muhammad dalam buku Dasar-Dasar Manajemen (Rifa'I, 2016:26)

Pengelolaan merupakan aspek dari manajemen dalam suatu lembaga organisasi yang menarik untuk dikaji dalam konteks ilmu pemerintahan. Menurut Terry, fungsi manajemen dapat dibagi menjadi empat bagian, yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan) atau dapat disingkat POAC

Berdasarkan logika berfikir teori tersebut pengelolaan atau manajemen merupakan proses berupa kegiatan terencana yang

tujuaannya untuk mencapai tujuan bersama dengan memanfaatkan potensi yang ada. Setiap desa memiliki kondisi sosial budaya dan pontensi yang berbeda sehingga dalam pengelolaannya membutuhkan pengaturan yang sesuai dengan kondisi tersebut agar desa dapat meningkatkan perekonomiannya.

Sebagaimana yang telah dijelaskan empat logika manajemen yang digunakan untuk mengukur bahwa terdapat pengelolaan yang profesional dalam BUMDes tersebut adalah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Perencanaan adalah melihat kebijakan dalam pembentukan BUMDes karena selain sebagai lembaga ekonomi desa BUMDes juga harus memiliki legalitas hukum yang jelas agar kegiatan dalam lembaga ekonomi tersebut dapat dijalankan secara profesional, yang kedua adalah pengorganisasian dimana dalam pengelolaanya BUMDes harus memiliki bentuk struktur organisasi dan tata kerja yang jelas, kemudian yang ketiga adalah pelaksanaan dimana setiap anggota yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes memiliki tanggungjawab dalam melaksanakan program kerjanya, kemudian yang terakhir adalah pengawasan yaitu kegiatan untuk memantau proses plaksanaan dalam BUMDes agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik.

Dalam menciptakan pengikatan perekonomian desa tentunya tidak dapat terlepas dari adanya otonomi yang telah diberikan oleh pemerintah melalui kewenangan desa dalam membangun daerahnya.

Kewenangan yang dimiliki oleh pemerintah desa menjadikan pemerintah desa memiliki peran yang penting dalam upaya untuk peningkatan perekonomian desa.

### **2.2.3. Badan Usaha Milik Desa**

#### **2.2.3.1. Definisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Menurut Pasal 1 Angka (6) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes, 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.

Putra (2015:9) memaknai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai berikut

- a. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi) dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di Desa.
- b. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu strategi kebijakan *membangun Indonesia dari pinggiran* melalui pengembangan usaha ekonomi Desa yang bersifat kolektif.

- c. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di Desa.
- d. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu bentuk kemandirian ekonomi Desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif Desa.

BUMDes merupakan suatu lembaga yang dihadirkan untuk mengelola potensi desa yang dikelola oleh pemerintah desa dengan bertujuan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat dan desa sehingga kesejahteraan masyarakat juga menjadi meningkat. BUMDes merupakan suatu langkah yang sangat strategis dalam kehidupan masyarakat yang membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan potensi ekonomi desa yang bersifat kolektif dan menjadi salah satu strategi yang pas dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat pedesaan.

#### **2.2.3.2. Komponen Pengelolaan**

Dalam pengelolaannya berkaitan dengan beberapa komponen yakni:

##### **A. Kelembagaan**

Berdasarkan peraturan Menteri Desa nomer 4 tahun 2015 apabila pendirian BUMDesa sebagaimana dimaksud disepakati melalui Musyawarah Desa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi melalui beberapa pertimbangan mengenai potensi

atau kemampuan yang dimiliki desa, sumber daya alam, sumber daya manusia sebagai pengelola, sumber modal dan adanya prakarsa pemerintah desa untuk menunjang wadah asiprasi pelaksanaan kegiatan ekonomi dan pelayanan yang dikelola desa maupun antar desa yang akan di dokumentasi di tanda tangani oleh Ketua Badan Permusyawaratan Desa dan Kepala Desa.

BUMDes dalam pelaksanaannya memiliki susunan organisasi pengelola yang terpisah dari struktur organisasi Pemerintahan Desa seperti Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD) maupun Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD). Struktur organisasi merupakan komponen penting. Dengan adanya struktur organisasi bumdes maka masyarakat desa bisa melihat pembagian kerja, job deskripsi (jobdesk) dan tanggung jawab serta hubungan kerja antar masing-masing pengurus bumdes. Pedoman dalam membuat struktur Badan Usaha Milik Desa adalah Permendes No.4 tahun 2015 yang berisi tentang persyaratan, kewajiban, hak dan wewenang pengelola BUMDes.

Organisasi pengelola bumdes terdiri dari pembina (komisaris), pengawas bumdes, dan pelaksana operasional. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 132 Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan



Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Untuk susunan pelaksana operasional terdiri dari ketua (direktur), sekretaris, bendahara dan para manajer unit/kepala unit atau nama lain sesuai kebutuhan serta kearifan lokal masing-masing yang dalam Permendesa No.4 tahun 2015 di atur secara rinci job deskripsi dari pengelola inti dan di ikuti dalam AD ART BUMDes termasuk juga bagian-bagian divisi lain yang dimiliki BUMDes berdasarkan potensi desa yang dimiliki.

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi struktur organisasi dan kepengurusan BUMDes maka diperlukan juga sebuah program kerja. Program kerja adalah susunan rencana kegiatan kerja yang sudah dirancang dan telah disepakati bersama untuk dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Program kerja harus dibuat secara terarah, sebab akan menjadi pegangan BUMDes dalam mencapai sebuah tujuan. Dan selain itu program kerja sendiri juga dapat menjadi sebuah tolak ukur dalam pencapaian target saat akan melakukan pekerjaan, dan hasilnya akan dievaluasi pada masa akhir periode atau akhir kepengurusan.

Jenis program kerja dibagi menjadi beberapa bagian, diantaranya yaitu:

#### A. Berdasarkan Waktu Perencanaannya

- 1) Untuk satu periode kepengurusan, berdasarkan jangka waktu ini maka rapat kerja umumnya hanya dilakukan satu kali saja, lalu melakukan evaluasi maupun koordinasi terhadap program-program kerja yang sudah dijalankan.
- 2) Untuk satu waktu tertentu, dalam kurun waktu ini biasanya rapat kerja dilakukan beberapa kali selama satu periode kepengurusan, jangka waktu tersebut bisa triwulan, caturwulan dan lain-lain.

#### B. Berdasarkan Sifat Program Kerja Pada Organisasi

- 1) Sifatnya kontinyu/terus menerus.
- 2) Sifatnya secara mendadak.
- 3) Sifatnya yang disesuaikan dengan kondisi yang akan datang.

#### C. Berdasarkan Target atau Tujuan Targetnya

- 1) Dibuat berdasarkan jangka waktu yang panjang.
- 2) Dibuat berdasarkan jangka waktu yang pendek.

Permendesa PD TT No. 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa memuat ketentuan mengenai kerjasama suatu BUMDes sebagai suatu bentuk pengembangan usaha :

- Pasal 6 ayat (1) yaitu Dalam rangka kerja sama antar-Desa dan pelayanan usaha antar-Desa dapat dibentuk BUM Desa bersama yang merupakan milik 2 (dua) Desa atau lebih.
- Pasal 6 ayat (2), (3) , (4) menyebtkan bahwa pendirian BUMDes bersama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disepakati melalui Musyawarah Antar Desa yang difasilitasi oleh Badan Kerja sama Antar-Desa yang terdiri dari:
  - a) Pemerintah Desa;
  - b) Anggota Badan Permusyawaratan Desa;
  - c) Lembaga Kemasyarakatan Desa;
  - d) Lembaga Desa lainnya; dan
  - e) tokoh masyarakat dengan mempertimbangkan keadilan gender.

## **B. Aturan atau Legalitas**

BUMDes merupakan lembaga berbadan hukum yang melaksanakan kegiatan ekonomi dan/atau pelayanan umum dengan terdiri dar satu atau lebih unit usaha dengan melaksanakan fungsinya, yang tercantum dalam PP No. 11 Tahun 2021 dalam bentu Perseroan Terbatas, Koperasi maupun Perorangan . Selain itu Perdes Pembentukan BUMDes adalah salah satu perdes yang ditetapkan oleh Kepala Desa setelah mendapat persetujuan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Dengan kata lain, jika suatu desa ingin mendirikan atau

membentuk BUMDes, maka pendirian atau pembentukan BUMDes harus ditetapkan/disahkan melalui Peraturan Desa tentang Pendirian BUMDes.

Secara garis besar ada 9 (sembilan) dokumen atau format dalam contoh draft rancangan peraturan desa ini :

1. Naskah Perdes Pendirian/Pembentukan BUMDes
2. SK Persetujuan BPD
3. Berita Acara Dan Notulen Rapat
4. MOU/Nota Kesepahaman/Nota Kesepakatan Bersama
5. Daftar Hadir Rapat
6. Undangan Rapat/Sidang
7. Dokumentasi/Foto
8. AD ART BUMDes dan SK
9. SK Pengurus BUMDes dan Struktur BUMDes

### **C. Usaha BUMDes**

Jenis Usaha BUMDes Menurut Permendesa PD TT Nomor 4 Tahun 2015, jenis usaha yang meliputi pelayanan ekonomi desa seperti antara lain:

1. Usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha sejenis lainnya.
2. Industri dan kerajinan rakyat.
3. Perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan, perkebunan,

4. Penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa.
5. peternakan, perikanan, dan agrobisnis.

#### **D. Administrasi, Pelaporan, dan Pertanggungjawaban**

Pembentukan BUMDes sejatinya bertujuan sebagai lokomotif pembangunan ekonomi lokal di tingkat desa. Pembangunan ekonomi lokal desa ini didasarkan oleh kebutuhan, potensi, kapasitas desa, dan penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa dengan tujuan akhirnya adalah meningkatkan taraf ekonomi masyarakat desa. Dasar pembentukan BUMDes sebagai lokomotif pembangunan di desa lebih dilatarbelakangi pada prakarsa pemerintah dan masyarakat desa dengan berdasarkan pada prinsip kooperatif, partisipatif, dan emansipatif dari masyarakat desa.

Pengelolaan BUMDes harus dikelola secara profesional dan mandiri sehingga dibutuhkan suatu pengelolaan dan pelaporan yang transparan bagi pemerintah dan masyarakat. Artinya dasar pengelolaan harus serba transparan dan terbuka sehingga ada mekanisme *chek and balance* (saling mengontrol dan menjaga keseimbangan antara pihak) baik oleh pemerintahan desa maupun masyarakat.

BUMDes sebagai lembaga keuangan desa yang menjalankan usaha perekonomian di desa berupaya memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha

ekonomi di Desa. Oleh karena itu, BUMDes wajib untuk membuat laporan keuangan seluruh unit-unit usaha BUMDes setiap bulan dengan jujur dan transparan. Selain itu, BUMDes juga wajib memberikan laporan perkembangan unit-unit usaha BUMDes kepada masyarakat desa melalui musyawarah desa sekurang-kurangnya dua kali dalam satu tahun.

Secara umum, prinsip pembukuan keuangan BUMDes tidak berbeda dengan pembukuan keuangan lembaga lain pada umumnya. BUMDes harus melakukan pencatatan atau pembukuan yang ditulis secara sistematis dari transaksi yang terjadi setiap hari. Pencatatan transaksi itu umumnya menggunakan sistem akuntansi. Fungsi dari akuntansi adalah untuk menyajikan informasi keuangan kepada pihak internal dan eksternal dan sebagai dasar membuat keputusan. Pihak internal BUMDes adalah pengelola dan Dewan Komisaris, sedangkan pihak eksternal adalah Pemerintah Kabupaten, Perbankan, dan masyarakat yang memberikan penyertaan modal, serta petugas pajak.

Laporan Keuangan BUMDes sama halnya dengan entitas bisnis yang lain. Sebagai sebuah sistem pelaporan keuangan, maka setidaknya ada empat elemen yang menjadi acuan yakni harta, hutang, biaya dan pendapatan.

- (1) Harta yang dimaksud adalah barang dan hak milik perusahaan (BUMDes) dan sumber ekonomi lainnya. Harta BUMDes dapat dibedakan menjadi harta tetap, harta lancar dan harta tidak berwujud
- (2) Hutang adalah kewajiban yang harus dibayar pada masa yang akan datang sesuai dengan kesepakatan yang dibuat dengan pihak penghutang sebagai akibat dari suatu transaksi. Biasanya hutang bakal dibagi menjadi hutang jangka panjang dan jangka pendek.
- (3) Pendapatan adalah peningkatan harta atau aktiva perusahaan sebagai hasil dari transaksi yang menguntungkan. Misalnya, pada BUMDes pemilik usaha minimarket, harus muncul laporan mengenai berapa biaya pembelian beras dari petani dan ketika dijual berapa harga yang dipatok BUMDes ke konsumennya. Selisih dari harga inilah yang harus didapatkan oleh sebuah unit usaha sebagai keuntungan alias laba.
- (4) Biaya adalah harta yang digunakan oleh BUMDes yang kemudian menghasilkan pendapatan dalam suatu periode tertentu dan habis terpakai. Setidaknya ada tiga jenis biaya yang biasanya menjadi acuan yakni harga pokok penjualan, biaya operasional dan

biaya lain-lain. Catatan pada elemen ini akan memberikan penjelasan ada atau tidaknya pendapatan dan berapa keuntungan yang diambil BUMDes dalam penyelenggaraan usaha yang dijalankannya.

Menurut Ikatan Akuntan Indonesia (2012:2), Laporan Keuangan yang lengkap biasanya meliputi beberapa laporan, yaitu:

- (1) Neraca
- (2) Laporan laba/rugi
- (3) Laporan perubahan Ekuitas
- (4) Laporan Arus Kas
- (5) Catatan atas laporan keuangan yang berisi ringkasan Kebijakan Akuntansi Perusahaan

Setidaknya dari 5 laporan keuangan di atas, laporan yang musti ada dan bisa dijadikan bahan informasi keuangan perusahaan adalah Neraca, Laporan Laba/Rugi serta Laporan Perubahan Ekuitas, namun alangkah baiknya jika perusahaan bisa menyajikan kelima laporan keuangan tersebut.

#### **E. Permodalan dan Aset**

Menurut Pasal 213 ayat (3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang menyatakan bahwa sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri.



Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga.

Pengertian lain tentang BUMDes terdapat dalam Pasal 1 ayat (6) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa yang menyatakan bahwa BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.

#### **F. Dampak Bumdes Terhadap Masyarakat Desa**

Dalam Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2004 Ayat 1 yang menyatakan bahwa desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Artinya desa dapat menentukan sendiri badan usaha milik desa yang dianggap sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa.

Lebih spesifik lagi tujuan dari pendirian BUMDes di desa tertuang di PERMENDES No.4 tahun 2015 di pasal 3 dengan rincian tujuan 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;

### **Dampak Ekonomi**

Sebagai bentuk usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif, antara masyarakat desa bersama pemerintah desa. Oleh karena itu, usaha ekonomi ini haruslah mengandung unsur bisnis ekonomi sekaligus sosial dengan bentuk badan usaha yang paling tepat adalah Perusahaan Sosial. BUMDes menjadi arena pembelajaran bagi warga desa dalam menempa kapasitas manajerial, kewirausahaan, tata kelola organisasi yang baik, kepemimpinan, kepercayaan dan aksi kolektif BUMDes memungkinkan desa mengoptimalkan potensi yang dimilikinya sehingga meningkatkan pendapatan asli desa (PADes) dan kesejahteraan masyarakatnya (Chikamawati, 2015).

Jika dirinci lagi, kontribusi BUMDes untuk penguatan ekonomi desa adalah sebagai berikut (Ramadana, 2014):

- (1) Sebagai sumber-sumber dana untuk peningkatan pendapatan desa
- (2) Pemenuhan kebutuhan masyarakat
- (3) Pembangunan desa secara mandiri

Peran BUMDes dalam peningkatan kesejahteraan anggota jika ditinjau dari dimensi aktivitas ekonomi dapat dilihat dari dua indikator yaitu :

- (1) menjalankan usaha secara profesional yang dapat menghasilkan laba,
- (2) usaha yang dijalankan dapat membantu perekonomian dan mensejahterakan masyarakat

### **Dampak Sosial**

BUMDes yang di dirikan di Desa bukan hanya dalam rangka mencari keuntungan dalam menambah PAD Desa tetapi juga fungsi yang paling utama adalah dalam rangka menyelesaikan permasalahan sosial berupa pemenuhan kebutuhan Desa yang muncul akibat ketidakmerataan dari pembangunan. Dengan demikian, manfaat keberadaan BUMDes dalam menyelesaikan permasalahan kebutuhan yang ada di Desa memang di rasakan

oleh penduduk Desa. Oleh karena itu, BUMDes sebagai lembaga sosial harus berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Artinya, aktivitas BUMDes tidak hanya berbicara soal bisnis semata, tetapi juga mempertimbangkan potensi dan kemampuan ekonomi masyarakat desa setempat agar keberadaan Menurut Buku Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa oleh Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007) BUMDes bisa menjadi solusi atas permasalahan sosial di Desa.

Hal ini dikarenakan ada karakteristik masyarakat desa yang perlu mendapat pelayanan utama BUMDes yaitu:

- (1) masyarakat desa yang dalam mencukupi kebutuhan hidupnya berupa pangan, sandang dan papan, sebagian besar memiliki mata pencaharian di sektor pertanian dan melakukan kegiatan usaha ekonomi yang bersifat usaha informal;
- (2) masyarakat desa yang penghasilannya tergolong sangat rendah, dan sulit menyisihkan sebagian penghasilannya untuk modal pengembangan usaha selanjutnya;

- (3) masyarakat desa yang dalam hal tidak dapat mencukupi kebutuhan hidupnya sendiri, sehingga banyak jatuh ke tangan pengusaha yang memiliki modal lebih kuat;
- (4) masyarakat desa yang dalam kegiatan usahanya cenderung diperburuk oleh sistem pemasaran yang
- (5) memberikan kesempatan kepada pemilik modal untuk dapat menekan harga, sehingga mereka cenderung memeras dan menikmati sebagian besar dari hasil kerja masyarakat desa.

Peran BUMDes dalam peningkatan kesejahteraan anggota juga bisa ditinjau dari dimensi nilai sosial (social value) dapat dilihat dari tiga indikator yaitu :

- (1) keberadaan kewirausahaan sosial (BUMDes) meningkatkan kesejahteraan masyarakat,
- (2) dapat mengembangkan potensi desa,
- (3) memberikan nilai tambah positif.

### **Dampak bagi Pembangunan Desa**

BUMDes sebagai Lembaga Ekonomi Desa sangat berpengaruh terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. BUMDes sebagai sebuah program yang dirancang oleh pemerintah untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat yang lebih baik. Pengelolaan BUMDes harus dikelola secara bersama untuk

kepentingan bersama. BUMDes menjadi sumber usaha masyarakat dalam memaksimalkan potensi yang ada di desa. BUMDes memiliki peran dalam meningkatkan kesejahteraan di desa, antara lain melalui :

- (1) identifikasi potensi desa;
- (2) pemetaan usaha unggulan desa;
- (3) membangun sentra ekonomi yang terintegrasi
- (4) memasarkan produk unggulan desa

Sumber Daya Manusia merupakan potensi paling utama dalam pembangunan ekonomi desa. Masyarakat desa yang masih diperspektifkan sebagai masyarakat yang terbelakang harus dibangun berdasarkan pada kemampuan dan kualitas sumber daya manusianya. Pembangunan desa harus dimulai dari pembangunan sumber daya manusianya.

Keberadaan BUMDes diharapkan dapat memberikan perkembangan bagi ekonomi kawasan perdesaan yaitu antara lain:

- (1) Pendapatan Desa Per Kapita
- (2) Melalui BUMDes diharapkan bisa meningkatkan pendapatan Desa Per Kapita karena mampu memberikan peningkatan pendapatan per kapita bagi warga Desa.
- (3) Diversifikasi Ekonomi

BUMDes diharapkan mampu memberikan peluang-peluang ekonomi baru bagi warga Desa.

(4) Pendapatan Asli Desa

BUMDes diharapkan mampu memberikan sumbangsih terhadap penambahan PAD Desa sehingga mampu menambah kapasitas Anggaran Dana Desa secara total.

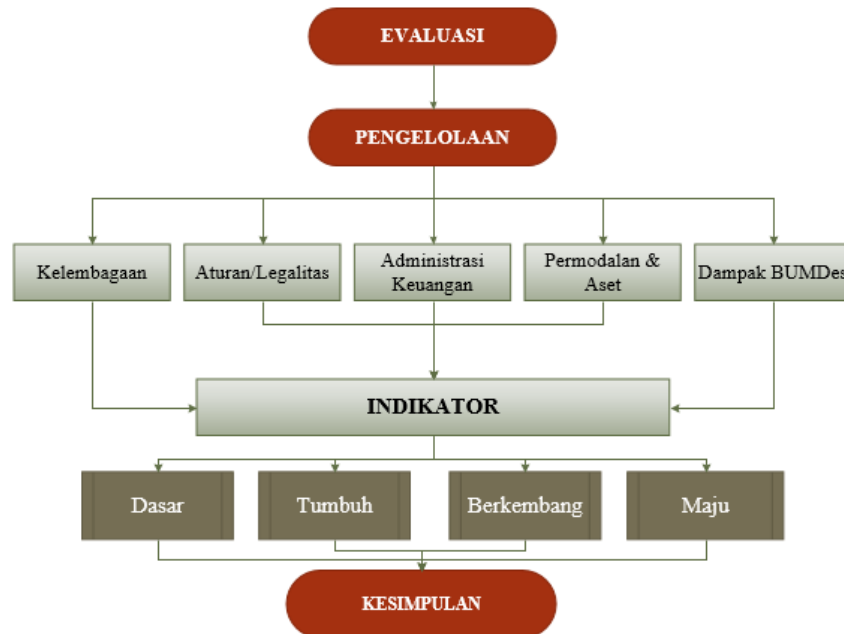
(5) Infrastruktur Desa

BUMdes diharapkan dapat memberikan sumbangsih perbaikan, penambahan atau peningkatan kualitas infrastruktur Desa.

Peran BUMDes dalam peningkatan kesejahteraan anggota jika ditinjau dari dimensi pembangunan desa dapat dilihat dari tiga indikator yaitu :

- (1) Menjalankan usaha dan memberikan profit yang bisa disumbangkan menjadi Pendapatan Asli Desa (PADes).
- (2) Usaha yang dijalankan juga bisa memberikan perbaikan kondisi perekonomian ataupun pemenuhan kebutuhan masyarakat desa.
- (3) Usaha yang dijalankan bisa memberikan peluang kerja sama yang saling menguntungkan bagi pihak ketiga yang ada di desa. Pihak ketiga tersebut bisa berupa perusahaan atau lembaga ekonomi lain yang sudah ada di desa tersebut

### 2.3. Kerangka Konseptual



Melalui evaluasi atau penilaian terhadap pengelolaan yang ada dalam Badan Usaha Milik Desa meliputi aspek :

1) Kelembagaan

Berdasarkan aspek ini penilaian ditinjau dari pendirian usaha, struktur organisasi yang ada dalam BUMDes, kepengurusan yang berdasar, tugas pokok dan fungsi pengurus BUMDes, kerjasama BUMDes dengan pihak lain, serta program kerja yang dimiliki.

2) Aturan/Legalitas

Berdasarkan aspek ini penilaian ditinjau dengan adanya aturan-aturan yang telah sah dimiliki oleh BUMDes guna menunjang BUMDes sebagai badan usaha yang berlandaskan dengan hukum.



3) Usaha BUMDes

Berdasarkan aspek ini penilaian ditinjau dari jumlah unit usaha yang terdapat dalam BUMDes, pangsa pasar yang menjadi sasaran, serta kemampuan BUMDes untuk mengelola unit usahanya secara *continue* dengan melihat prospek dan dukungan Pemdes beserta kepengurusan lainnya dalam BUMDes.

4) Administrasi Keuangan

Berdasarkan aspek ini penilaian ditinjau pembukuan atas usaha yang dilakukan, bentuk pelaporan, serta pertanggungjawaban atas dana atau aspek finansial yang dipergunakan dalam operasional BUMDes.

5) Permodalan dan Aset

Berdasarkan aspek ini penilaian ditinjau dari sumber modal yang diperoleh BUMDes, dan nilai aset dalam satuan rupiah dengan nilai paling rendah yakni < Rp 200.000.000 dan nilai paling tinggi berada pada kisaran > Rp 1.000.000.0000

6) Dampak BUMDes terhadap Masyarakat Desa

Berdasarkan aspek ini penilaian ditinjau berdasarkan dampak negative atau positif adanya BUMDes terhadap masyarakat desa dalam segi ekonomi, sosial, dan pembangunan desa.

Melalui aspek diatas maka dilakukan penilaian berdasarkan indikator Dinas Pemberdayaan Masyarakat & Desa, maka akan dikategorikan dalam 4 kelompok.

**Table 2.2**  
**Kategori Penilaian BUMDes**

No	Kategori	Nilai
1.	Dasar	25 – 49
2.	Tumbuh	50 – 74
3.	Berkembang	75 – 85
4.	Maju	> 85

Sumber : Pedoman Penilaian Perkembangan BUMDes

Yang dilakukan melalui wawancara pada 13 BUMDes yang ada di wilayah Kecamatan Ngoro Kabupaten Jombang. Setelah diperoleh adanya informasi penilaian dan pengelolaan BUMDes maka akan di tarik hasil berupa kesimpulan.