

**PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM  
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA MUNGKUR  
KECAMATAN SIEMPAT RUBE KABUPATEN PAKPAK BHARAT**

**T E S I S**

**O L E H**

**BUDI RASMIANTO BERUTU  
NPM. 171801120**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019**

**PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM  
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA MUNGKUR  
KECAMATAN SIEMPAT RUBE KABUPATEN PAKPAK BHARAT**

**T E S I S**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik  
pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik  
Universitas Medan Area



**BUDI RASMIANTO BERUTU  
NPM. 171801120**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul : Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam  
Pemberdayaan Masyarakat Desa Mungkur Kecamatan  
Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat**

**N a m a : Budi Rasmianto Berutu**

**N P M : 171801120**

**Menyetujui**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA**

**Dr. Heri Kusmanto, MA**

**Ketua Program Studi  
Magister Ilmu Administrasi Publik**

**Direktur**

**Dr. Warjio, MA**

**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

**Telah diuji pada tanggal 20 April 2019**

---

---

**N a m a : Budi Rasmianto Berutu**

**N P M : 171801120**



**Panitia Penguji Tesis**

**Ketua Sidang : Dr. Warjio, MA**

**Sekretaris : Dr. Adam, M.AP**

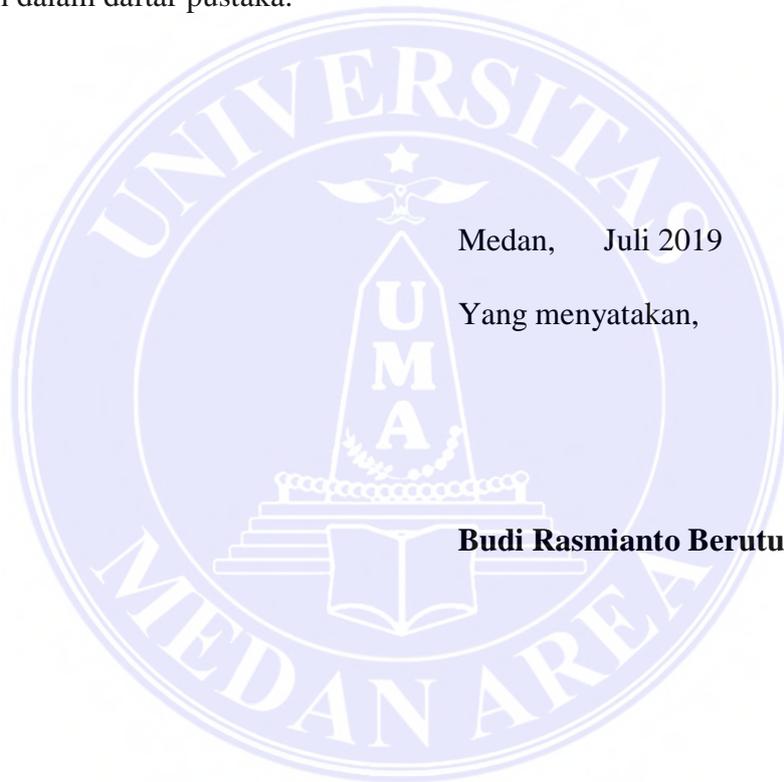
**Pembimbing I : Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA**

**Pembimbing II : Dr. Abdul Kadir, M.Si**

**Penguji Tamu : Dr. Isnaini, SH, M.Hum**

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



## ABSTRAK

### PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA MUNGKUR KECAMATAN SIEMPAT RUBE KABUPATEN PAKPAK BHARAT

**N a m a** : Budi Rasmianto Berutu  
**N I M** : 171801120  
**Program Studi** : Magister Ilmu Administrasi Publik  
**Pembimbing I** : Prof. Dr. M Arif Nasution, MA  
**Pembimbing II** : Dr. Abdul Kadir, M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan keberadaan badan usaha milik desa di Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat sebagai penguatan ekonomi desa. Hal ini dikarenakan badan usaha milik desa ini adalah salah satu lembaga yang bergerak dibidang sosial dan ekonomi begitu juga sebagai penyedia layanan terhadap masyarakat desa utamanya mengenai bidang usaha. Pembentukan BUMDes di Desa Mungkur ini mengacu pada Peraturan Desa Mungkur Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Badan Usaha Milik Desa. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dengan fokus penelitian Keberadaan Badan Usaha Milik Desa dalam pemberdayaan masyarakat meliputi pembentukan badan usaha milik desa, mekanisme, bentuk usaha dan pengembangannya dan permodalan, kontribusi keberadaan badan usaha milik desa dalam penguatan ekonomi desa meliputi sumber sumber dana untuk peningkatan pendapatan desa, pemenuhan kebutuhan masyarakat dan pembangunan desa secara mandiri, faktor penghambat dan pendukung keberadaan badan usaha milik desa sebagai penguatan ekonomi desa. Unit-unit usaha yang dilaksanakan oleh BUMDes Desa Mungkur adalah pengelolaan air bersih dan sewa-menyewa peralatan pesta. Sekaitan dengan penjelasan tersebut maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat. Penelitian lapangan yang dilakukan di Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat dilakukan berdasarkan hasil pengumpulan data dan kemudian dianalisis secara deskriptif analisis dengan tujuan penelitian membahas sejauh mana Program BUMDes dapat memberdayakan masyarakat.

**Kata Kunci** : Peran BUMDEs dalam Pemberdayaan Masyarakat

## **ABSTRACT**

### **ROLE OF VILLAGE OWNED ENTERPRISES (BUMDES) IN COMMUNITY EMPOWERMENT DESA MUNGKUR KECAMATAN SIEMPAT RUBE PAKPAK BHARAT DISTRICT**

**N a m a** : **BUDI RASMIANTO BERUTU**  
**N I M** : **171801120**  
**Study Program** : **Magister Administrasi Publik**  
**Pembimbing I** : **Prof. Dr. M Arif Nasution, MA**  
**Pembimbing II** : **Dr. Abdul Kadir, SH, M.Si**

*This study aims to describe the existence of a village-owned business entity in the Mungkur Village, Siempat Rube District, Pakpak Bharat Regency as a strengthening of the village economy. This is because this village-owned business entity is one of the institutions engaged in social and economic fields as well as a service provider to rural communities primarily regarding business fields. The establishment of the BUMDes in Mungkur Village refers to the Mungkur Village Regulation Number 6 of 2018 concerning Village-Owned Enterprises. The research method used in this study is a qualitative research with a descriptive approach, with a research focus The existence of Village-Owned Enterprises in community empowerment includes the establishment of village-owned enterprises, mechanisms, forms of business and development and capital, contributions of the existence of village-owned enterprises in economic strengthening The village includes sources of funds for increasing village income, fulfilling community needs and independent village development, inhibiting factors and supporting the existence of village-owned enterprises as a strengthening of the village economy. The business units carried out by BUMDes Mungkur Village are the management of clean water and party equipment leases. In connection with this explanation, the author feels interested in conducting a research entitled The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Community Empowerment of the Mungkur Village, Siempat Rube District, Pakpak Bharat Regency. Field research conducted in Mungkur Village, Siempat Rube Subdistrict, Pakpak Bharat Regency was conducted based on the results of data collection and then analyzed descriptively with the aim of the study to discuss the extent to which the BUMDes Program could empower the community.*

**Keywords:** *The Role of BUMDes in Community Empowerment*

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	i
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian .....	12
1.5. Kerangka Berfikir.....	13
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	16
2.1. Peran .....	16
2.2. Defenisi Implementasi .....	17
2.3. Implmentasi Kebijakan Model George C. Edward III.....	21
2.4. Pemberdayaan .....	23
2.5. Pemberdayaan Masyarakat.....	24
2.6. Desa.....	31
2.7. Badan Usaha Milik Desa.....	34
2.8. Tujuan Pendirian BUMdes.....	37
2.9. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa .....	43
2.9.1. Prinsip-prinsip Pengelolaan BUMDes.....	51
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b> .....	53
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian .....	53
3.1.1. Lokasi Penelitian .....	53
3.1.2. Waktu Penelitian.....	53
3.2. Bentuk Penelitian .....	53
3.3. Tekhnik Pengumpulan Data.....	54
3.4. Informan Peneltian.....	58
3.5. Tekhnik Analisis Data.....	59
<b>BAB IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN</b> .....	61

4.1. Gambaran Umum Kabupaten Pakpak Bharat .....	61
4.1.1. Kondisi Geografis .....	61
4.1.2. Pemerintahan Umum .....	63
4.2. Profil BUMDes Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube .....	66
<b>BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>70</b>
5.1. Gambaran Umum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat .....	70
5.1.1. Landasan Hukum .....	70
5.1.2. Maksud dan Tujuan serta Modal BUMDes Desa Mungkur .....	71
5.1.3. Keengurusan BUMDes Desa Mungkur .....	73
5.1.4. Pembagian Laba Usaha BUMDes Desa Mungkur .....	73
5.2. Keadaan Masyarakat Desa Mungkur sebelum adanya BUMDes .....	74
5.3. Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat.....	78
5.3.1. Unit Usaha BUMDes Pengelolaan Air Bersih .....	80
5.3.2. Unit Usaha BUMDes Penyewaan Peralatan Pesta .....	85
5.4. Peran serta Masyarakat dalam Pengelolaan Usaha BUMDes di Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube .....	89
5.5. Faktor Pendukung serta Faktor Penghambat dalam Pengelolaan BUMDes di Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube .....	94
5.5.1. Faktor Pendukung .....	94
5.5.2. Faktor Penghambat .....	99
<b>BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>95</b>
6.1. Kesimpulan .....	100
6.2. Saran .....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>ii</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>-</b>

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Komarudin, 1994, *Ensiklopedia Manajemen*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Chambers, Robert, 1995. *Poverty and Livelihood: Whose Reality Counts, Discussion Paper 347*, Brighton: Institute of Development Studies.
- Suyanto, Bagong. 1996. *Kemiskinan Dan Kebijakan Pembangunan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- A.M.W. Panarka dan Vidyandika Moeljarto, 1996, *Pemberdayaan (Empowerment), Penyunting : Onny S. Prijono dan A.M.W. Pranarka, Pemberdayaan Konsep, Kebijakan dan Implementasi, CSIS, Jakarta*
- Nasution, S, 2002, *Metode Research: Penelitian Ilmiah*, Bumi Aksara, Jakarta
- Mulyana, Deddy. 2002 *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- H.B.Sutopo. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif Dasar Teori dan Penerapannya Dalam Penelitian*. Surakarta : UNS Press
- Soekanto, Soerjono. 2003. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Suparjan & Hempri Suyatno. (2003). *Pengembangan Masyarakat dari pembangunan Sampai Pemberdayaan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Riduwan. 2003. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Cetakan Pertama. Bandung Alfabeta.
- Marbun, B.N. (2003), *Kamus Manajemen*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta
- Bagong, Suyanto J. Dwi Narwoko. 2004. *Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan*. Jakarta: Kencana Media Group .
- Subejo dan Supriyanto. 2004, *Metodologi Pendekatan Pemberdayaan Masyarakat, Bahan Kuliah: Pemberdayaan Masyarakat Pedesaan*, Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Browne dan Wildavsky. *Teori Implementasi* (dalam Nurdin dan Usman, 2004:70)

- Ambar Teguh Sulistyani, 2004, *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Widjaja, HAW. (2004) *Otonomi Desa Merupakan Otonomi yang Bulat dan Utuh*. Jakarta,PT. Raja Grafindo Persada.
- Suharto, Edi. *membangun masyarakat memberdayakan rakyat*, bandung:Refika Aditama, 2005.
- Wahab, Solichin Abdul, *Analisis kebijaksanaan: dari formulasi ke implementasi kebijaksanaan negara*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Sumaryadi. 2005. *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: CV Citra Utama
- Suhendra, K, 2006, *Peranan Birokrasi Dalam Pemberdayaan Masyarakat*, Bandung: Alfabeta
- Wasistiono, Sadu. 2006. *Prospek Pengembangan Desa*. CV. Bandung. Fokusmedia.
- Arikunto, S. (2006), *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik* Jakarta: Rineka Cipta.
- Moleong, Lexy J., (2006), *Metode Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Moleong, Lexy J., (2006), *Metode Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Maria Eni Surasih (2006), *Pemerintah Desa dan Implementasinya*, Erlangga, Jakarta
- Adi, Isbandi Rukminto. 2008. *Intervensi Komunitas Pengembangan Masyarakat sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sumodiningrat, G., 2009, *Mewujudkan Kesejahteraan Bangsa: Menanggulangi Angka Kemiskinan dengan Prinsip Pemberdayaan Masyarakat*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Suharto, Edi. 2009. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Masyarakat*. (Bandung: PT Refika Aditama).
- Sugiyono Prof. Dr., *metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D*, Bandung : Cv. Alfa Beta, 2010

Sugiyono Prof. Dr., *metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D*, Bandung : Cv. Alfa Beta, 2010

Awang Azam (2010), *Implementasi Pemberdayaan Pemerintah Desa*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta

Widodo, Joko.2010. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.

Mardikanto, Totolk dan Soebianto, Poerwoko (2012), *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*, CV Alfabeta, Bandung

Atmojo, Singgih Tri. “*Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Studi Kasus Pada BUMDes di Desa Temurejo Kecamatan Bangunrejo Kabupaten Banyuwangi*”. Skripsi, Jember: Fakultas Ilmu Politik dan Ilmu Sosial Universitas Jember. 2015

### **JURNAL**

Uphoff, Norman. 1986. *Local Institutional Development: An Analytical Sourcebook with Cases*. West Harford: Kumarian Press.

Dasgupta, Partha (ed.) & Serageldin, Ismail (ed.). 1999. *Social Capital A Multifaceted Perspective*. Washington, D.C: World Bank.

Putnam, Robert D. 2000. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.

Fukuyama, Francis. 2002. *Trust*. Yogyakarta: Qalam. Hooghe, Marc (ed.) & Stolle, Dietlind (ed.). 2003. *Generating Social Capital Civil Society and Institutions in Comparative Perspective*. New York: Palgrave Macmillan.

Syahra, Rusydi. *Modal Sosial: Konsep dan Aplikasi*. *Jurnal Masyarakat dan Budaya*, Volume 5, No. 1, Tahun 2003.

Suharko. 2005. *Masyarakat Sipil, Modal Sosial, dan Tata Pemerintahan yang Demokratis*. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*: Volume 8, Nomor 3, Maret 2005 (263-290).

Soekanto, Soerjono. 2006. *Sosiologi: Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Soetomo. 2006. *Persoalan Pengembangan Institusi Pemberdayaan masyarakat. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*: Volume 10, Nomor 1, Juli 2006 (51-69).

Moleong, Lexy J.2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Effendi, Tadjuddin Noer. 2013. *Budaya Gotong Royong Masyarakat dalam Perubahan Sosial Saat Ini*. Yogyakarta: Jurnal Pemikiran Sosiologi, Volume 2, No. 1, Mei 2013.

Ahmadi, Rulam. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media.

Field, John. 2014. *Modal Sosial*. Bantul: Kreasi Wacana.

Soetomo. 2014. *Kesejahteraan dan Upaya Mewujudkannya dalam Perspektif Masyarakat Lokal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

#### **PERATURAN – PERATURAN**

Undang – Undang Republik Indonesia Tahun 1945

Undang – Undang Nomor 6 Tahun 2014, Tentang Desa

Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014, Tentang Pemerintah Daerah

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang – Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2016 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 Tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara

Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2014 tentang Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Desa Mungkur Nomor 6 tahun 2018 tentang Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

## KATA PENGANTAR

Pembangunan pedesaan adalah bahwa dengan menempatkan desa sebagai sasaran pembangunan, usaha untuk mengurangi berbagai kesenjangan pendapatan, kesenjangan kaya dan miskin, kesenjangan desa dan kota akan dapat lebih diwujudkan. Dengan mendirikan lembaga badan usaha ekonomi baru yang beroperasi di pedesaan dan masih membutuhkan landasan yang kuat untuk tumbuh dan berkembang, Salah satunya adalah BUMDes, Pembangun landasan bagi pendirian BUMDes adalah Pemerintah. BUMDes dalam operasionalisasinya ditopang oleh lembaga moneter desa (unit pembiayaan) sebagai unit yang melakukan transaksi keuangan berupa kredit maupun simpanan. Jika kelembagaan ekonomi kuat dan ditopang kebijakan yang memadai, maka pertumbuhan ekonomi yang disertai dengan mampu menanggulangi berbagai permasalahan di pedesaan. Salah satu BUMDes yang didirikan Desa Mungkur berdasarkan hasil musyawarah BUMDes Desa Mungkur diberi dengan nama BUMDes Mungkur Nchio. Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Mungkur berdasarkan Peraturan Desa No. 6 tahun 2018.

Berdasarkan kebijakan tersebut, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian tesis yang berjudul **“Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat”**.

Dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada beberapa pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian tesis ini, baik dukungan secara langsung maupun tidak langsung, antara lain:

1. Rektor Universitas Medan Area, Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, MSc, M. Eng.
2. Direktur Program Magister Universitas Medan Area, Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS
3. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Bapak Dr. Warjio, MA, yang sudah banyak membantu dan mengarahkan penulis selama mengikuti sampai menyelesaikan studi.
4. Bapak Pembimbing I, Bapak Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA, dan Pembimbing II, Bapak Dr. Abdul Kadir, M.Si yang telah banyak memberikan masukan dan saran untuk menyempurnakan penyusunan tesis ini.
5. Istri dan anak-anak tercinta yang selalu memberikan dukungan moril, sehingga penulis termotivasi untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik.
6. Teman-teman mahasiswa pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, yang saling dukung dan memberikan semangat selama ini dalam menjalani masa studi.

Akhir kata penulis mengucapkan semoga ilmu yang diperoleh selama mengikuti studi pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik dapat bermanfaat bagi agama, bangsa dan negara.

Medan, Mei 2019  
Penulis

**Budi Rasmianto Berutu**

## MOTTO

“ Apapun juga yang kamu perbuat, perbuatlah dengan segenap hatimu seperti untuk Tuhan dan bukan untuk manusia.”

(Kolose 3:23) “

Sebab segala sesuatu adalah dari Dia, dan oleh Dia, dan kepada Dia: Bagi Dialah kemuliaan sampai selama-lamanya!”

(Roma 11:36)

“Bersukacitalah senantiasa. Tetaplah berdoa. Mengucap syukurlah dalam segala hal, sebab itulah yang dikehendaki Allah di dalam Kristus Yesus bagi kamu.”

(1 Tesalonika 5:16-18)

## UCAPAN TERIMA KASIH

Segala syukur dan puji hanya bagi Tuhan Yesus Kristus, oleh karena anugerah-Nya yang melimpah, kemurahan dan kasih setia yang besar akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini dengan judul **“Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat”**.

Penyusunan Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Studi Pascasarjana di Program Magister Administrasi Publik, Jurusan Administrasi Publik, Universitas Medan Area (UMA) Medan.

Penulis menyadari bahwa sejak awal selesainya penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dorongan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada :

1. Tuhan Yang Maha Esa. Karena atas limpahan dan kemurahannya sehingga saya dapat menyelesaikan Pendidikan saya;
2. Kedua Orang Tua saya, serta istri saya tercinta karena atas doanya lah sehingga saya dapat menyelesaikan tesis saya ini;
3. Bapak Prof. Dr. M.Arif Nasution, MA dan Bapak Dr. Abdul Kadir, SH, M.Si selaku pembimbing Dosen Pembimbing saya, karena atas bimbingan, arahan, dan motivasi serta kesabarannya sehingga penulis mampu menyelesaikan Tesis ini sampai dengan selesai;
4. Bapak Jona Padang selaku Kepala Desa Desa Mungkur yang memberikan saya kemudahan untuk melakukan penelitian dalam penyelesaian Tesis ini;
5. Bapak dan Ibu semua yang berada dilingkungan Pemerintah Desa Mungkur yang telah memberikan kemudahan di dalam penyusunan Tesis ini;
6. Seluruh masyarakat serta yang telah menjadi informan dalam penyusunan Tesis ini;
7. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam proses penyusunan Tesis ini.

Akhir kata penulis menyadari tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang menuju kearah perbaikan Tesis ini akan penulis perhatikan. Meskipun demikian, penulis berharap agar penelitian ini dapat dijadikan awal bagi penelitian selanjutnya yang lebih mendalam dan dapat memberikan manfaat bagi siapa pun yang membutuhkan.

Medan,     Maret 2019  
Penulis

**Budi Rasminato Berutu**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pembangunan nasional bertujuan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang merata material dan spiritual berdasarkan Pancasila dan UUD RI 1945 dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang merdeka, bersatu, berkedaulatan rakyat. Titik berat pembangunan diletakkan pada bidang ekonomi yang merupakan penggerak utama pembangunan seiring dengan kualitas sumber daya manusia dan didorong secara saling memperkuat, saling terkait dan terpadu dengan pembangunan bidang-bidang lainnya yang dilaksanakan selaras, serasi dan seimbang guna keberhasilan pembangunan di bidang ekonomi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran pembangunan nasional. Bertitik tolak pada pembangunan tersebut, maka pemerintah dan rakyat Indonesia mempunyai kewajiban untuk menggali, mengolah dan membina kekayaan alam tersebut guna mencapai masyarakat yang adil dan makmur sesuai dengan Undang Undang Dasar 1945 Pasal 33. Hal ini merupakan sebuah konsekuensi logis bagi bangsa Indonesia yang memang sebagian besar penduduknya hidup di daerah pedesaan yang mencapai 70 % dari keseluruhan penduduk di Indonesia. Sehingga titik sentral pembangunan adalah daerah pedesaan.

Arti penting pembangunan pedesaan adalah bahwa dengan menempatkan desa sebagai sasaran pembangunan, usaha untuk mengurangi berbagai

kesenjangan pendapatan, kesenjangan kaya dan miskin, kesenjangan desa dan kota akan dapat lebih diwujudkan. sebagai akibat dari masuknya program pembangunan ke pedesaan demi percepatan pelaksanaan pembangunan pedesaan, serta di berlakukannya sistem birokrasi modern secara nasional (Suyanto:1996). Selama ini di desa telah ada seperangkat lembaga-lembaga yang muncul dan timbul dari inisiatif masyarakat setempat untuk memenuhi kebutuhan hidup yang harus dipenuhinya. Umumnya lembaga-lembaga lokal ini masih bersifat sangat tradisional dengan berbagai kekurangan-kekurangan yang ada dari segi organisasi/kelembagaan modern. Padahal disisi lain pemerintah sebagai Stakeholder dari program pembangunan sangat memerlukan lembaga yang sangat mumpuni untuk menjadi wadah/saluran pembangunan bahkan sarana paling tepat untuk percepatan pembangunan pedesaan. Dengan berpijak pada realita semacam inilah maka pemerintah pun mengeluarkan kebijakan mengenai perlunya pembentukan lembaga kemasyarakatan modern dalam rangka pelaksanaan pembangunan di pedesaan dengan pertimbangan, bahwa lembaga kemasyarakatan modern yang dibuat pemerintah yang memang dirancang secara khusus untuk kegiatan pembangunan akan lebih memberikan peluang besar guna keberhasilan pembangunan itu sendiri dari pada pemerintah menggunakan lembaga kemasyarakatan yang sudah ada yang umumnya bercorak kultural, agamis dan tradisional.

Fenomena tentang keberadaan lembaga kemasyarakatan tradisional yang demikian ini adalah bukan hanya merupakan sebuah kebetulan saja, akan tetapi sudah menjadi realita umum di dalam masyarakat. Dimana masyarakat desa

ternyata lebih memilih bergabung dan aktif menjadi anggota lembaga kemasyarakatan, Badan usaha milik desa merupakan badan usaha yang di kelola secara mandiri oleh desa, dengan bantuan perangkat desa dan masyarakat. Tertuang dalam Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa diharapkan desa dapat mengelola perekonomian secara mandiri. Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube sudah berdiri Badan Usaha Milik Desa sejak tahun 2016. BUMDes memiliki peran mengatur perekonomian yang ada di desa terutama bidang usaha bisnis penyewaan barang, usaha sosial sederhana, usaha jasa pelayanan, bisnis keuangan secara mikro, usaha bersama masyarakat. Tujuan akhirnya, BUMDes sebagai instrumen merupakan modal sosial (social capital) yang diharapkan menjadi prime over dalam menjembatani upaya penguatan ekonomi di pedesaan. Untuk mencapai kondisi tersebut diperlukan langkah strategis dan taktis guna mengintegrasikan potensi, kebutuhan pasar, dan penyusunan desain lembaga tersebut ke dalam suatu perencanaan. Disamping itu, perlu memperhatikan potensi lokalistik serta dukungan kebijakan (*goodwill*) dari pemerintahan di atasnya (supra desa) untuk mengeliminir rendahnya surplus kegiatan ekonomi desa disebabkan kemungkinan tidak berkembangnya sektor ekonomi di wilayah pedesaan. Sehingga integrasi sistem dan struktur pertanian dalam arti luas, usaha perdagangan, dan jasa yang terpadu akan dapat dijadikan sebagai pedoman dalam tata kelola lembaga. Dalam UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”. Substansi UU ini menegaskan tentang janji pemenuhan permintaan (demand compliance scenario)

dalam konteks pembangunan tingkat desa. Logika pendirian BUMDes didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Berkenaan dengan perencanaan dan pendiriannya, BUMDes dibangun atas prakarsa (inisiasi) masyarakat, serta mendasarkan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif, (*'user-owned, user-benefited, and user-controlled'*), transparansi, emansipatif, akuntabel, dan sustainable dengan mekanisme member-base dan self-help. Dari semua itu yang terpenting adalah bahwa pengelolaan BUMDes harus dilakukan secara profesional dan mandiri. Di Kabupaten Pakpak Bharat upaya menjadikan desa sebagai basis penguatan ekonomi lokal dengan mengembangkan BUMDes sudah berlangsung sejak disahkannya peraturan tentang BUMDes itu sendiri. Hampir setiap Desa di Kabupaten Pakpak Bharat mempunyai pilot project BUMDes.

Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU No. 32 tahun 2004 UU No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa, "Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa". Dalam pasal 1 angka 4 Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 39 tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa, BUMDes diartikan sebagaimana yang berbunyi:

"Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah usaha desa yang dibentuk/ didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.

Pendirian BUMDes juga didasari oleh UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa dalam Pasal 87 ayat (1) yang berbunyi, “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes,” dan ayat (2) yang berbunyi, “BUMDesa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotong-royongan,” dan ayat (3) yang berbunyi, “BUMDesa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan Potensi yang dimiliki BUMDes sebagai lembaga usaha mandiri masyarakat desa dalam memberikan kesejahteraan masyarakat desa sendiri. Agar rakyat pedesaan dapat mengembangkan potensi sehingga tidak dirugikan dan lebih diuntungkan, maka diperlukan arus balik dalam pemerataan sumber daya alam dan kebijakan.

Tujuan akhirnya, BUMDes sebagai instrumen merupakan modal sosial (social capital) yang diharapkan menjadi *prime over* dalam menjembatani upaya penguatan ekonomi di pedesaan. Untuk mencapai kondisi tersebut diperlukan langkah strategis dan taktis guna mengintegrasikan potensi, kebutuhan pasar, dan penyusunan desain lembaga tersebut ke dalam suatu perencanaan. Disamping itu, perlu memperhatikan potensi lokalistik serta dukungan kebijakan (goodwill) dari pemerintahan di atasnya (supra desa) untuk mengeliminir rendahnya surplus kegiatan ekonomi desa disebabkan kemungkinan tidak berkembangnya sektor ekonomi di wilayah pedesaan. Sehingga integrasi sistem dan struktur pertanian dalam arti luas, usaha perdagangan, dan jasa yang terpadu akan dapat dijadikan sebagai pedoman dalam tata kelola lembaga. Dalam UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi

desa”. Substansi UU ini menegaskan tentang janji pemenuhan permintaan (*demand compliance scenario*) dalam konteks pembangunan tingkat desa. Logika pendirian BUMDes didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Berkenaan dengan perencanaan dan pendiriannya, BUMDes dibangun atas prakarsa (inisiasi) masyarakat, serta mendasarkan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif, (*‘user-owned, user-benefited, and user-controlled’*), *transparansi, emansipatif, akuntable*, dan *sustainable* dengan mekanisme *member-base dan self-help*. Dari semua itu yang terpenting adalah bahwa pengelolaan BUMDes harus dilakukan secara profesional dan mandiri. Di Kabupaten Pakpak Bharat upaya menjadikan desa sebagai basis penguatan ekonomi lokal dengan mengembangkan BUMDes sudah berlangsung sejak disahkannya peraturan tentang BUMDes itu sendiri. Hampir setiap Desa di Kabupaten Pakpak Bharat mempunyai pilot project BUMDes.

Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU No. 32 tahun 2004 UU No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa, “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”. Dalam pasal 1 angka 4 Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 39 tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa, BUMDes diartikan sebagaimana yang berbunyi:

“Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah usaha desa yang dibentuk/ didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.

Pendirian BUMDes juga didasari oleh UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa dalam Pasal 87 ayat (1) yang berbunyi, “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes,” dan ayat (2) yang berbunyi, “BUMDesa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotong-royongan,” dan ayat (3) yang berbunyi, “BUMDesa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Potensi yang dimiliki BUMDes sebagai lembaga usaha mandiri masyarakat desa dalam memberikan kesejahteraan masyarakat desa sendiri. Agar rakyat pedesaan dapat mengembangkan potensi sehingga tidak dirugikan dan lebih diuntungkan, maka diperlukan arus balik dalam pemerataan sumber daya alam dan kebijakan. dalam hal ini adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Pemerintah juga diharapkan dapat menciptakan iklim usaha yang mendorong perkembangan Perekonomian secara sehat, baik dalam meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat disekitarnya, maupun turut serta dalam membangun sistem perekonomian nasional. Sebagai organisasi ekonomi, perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tidak mungkin dapat dilepaskan dari kondisi persaingan yang dihadapinya dengan pelaku-pelaku ekonomi yang lain. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi di pedesaan tidak berjalan efektif dan berimplikasi pada ketergantungan terhadap bantuan Pemerintah sehingga mematikan semangat kemandirian.

Belajar dari pengalaman masa lalu, suatu pendekatan baru yang diharapkan mampu menstimuli dan menggerakkan roda perekonomian di pedesaan adalah melalui pendirian kelembagaan ekonomi yang dikelola

sepenuhnya oleh masyarakat desa. Lembaga ekonomi ini tidak lagi didirikan atas dasar instruksi Pemerintah. Tetapi harus didasarkan pada keinginan masyarakat desa yang berangkat dari adanya potensi yang jika dikelola dengan tepat akan menimbulkan permintaan di pasar. Agar keberadaan lembaga ekonomi ini tidak dikuasai oleh kelompok tertentu yang memiliki modal besar di pedesaan. Maka kepemilikan lembaga itu oleh desa dan dikontrol bersama di mana tujuan utamanya untuk meningkatkan standar hidup ekonomi masyarakat desa. Bentuk kelembagaan sebagaimana disebutkan di atas dinamakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Badan usaha ini sesungguhnya telah diamanatkan di dalam UU No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (bahkan oleh undang-undang sebelumnya, UU 22/1999) dan Peraturan Pemerintah (PP) No. 71 Tahun 2005 Tentang Desa. Pendirian badan usaha tersebut harus disertai dengan upaya penguatan kapasitas dan didukung oleh kebijakan daerah (Kabupaten/Kota) yang memfasilitasi dan melindungi usaha ini dari ancaman persaingan para pemodal besar.

Mengingat badan usaha ini merupakan lembaga ekonomi baru yang beroperasi di pedesaan dan masih membutuhkan landasan yang kuat untuk tumbuh dan berkembang. Pembangun landasan bagi pendirian BUMDes adalah Pemerintah. BUMDes dalam operasionalisasinya ditopang oleh lembaga moneter desa (unit pembiayaan) sebagai unit yang melakukan transaksi keuangan berupa kredit maupun simpanan. Jika kelembagaan ekonomi kuat dan ditopang kebijakan yang memadai, maka pertumbuhan ekonomi yang disertai dengan pemerataan distribusi aset kepada rakyat secara luas akan mampu menanggulangi berbagai

permasalahan ekonomi di pedesaan. Salah satu BUMDes yang didirikan Desa Mungkur berdasarkan hasil musyawarah BUMDes Desa Mungkur diberi dengan nama BUMDes Mungkur Nchio. Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Mungkur berdasarkan Peraturan Desa No. 6 tahun 2018.

Menurut Peraturan Desa Mungkur Nomor 6 tahun 2018 pasal 7 tujuan pembentukan dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah, sebagai berikut:

1. Meningkatkan perekonomian Desa Mungkur;
2. Meningkatkan pendapatan asli Desa Mungkur;
3. Mengembangkan Potensi Desa Mungkur sesuai dengan kebutuhan masyarakat Desa Mungkur;
4. Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa Mungkur.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Mungkur berdiri pada hari Senin, tanggal 06 Oktober 2018. BUMDes didirikan berdasarkan inisiatif pemerintah Desa dan masyarakat Desa Mungkur melalui musyawarah desa. Adapun sumber modal BUMDes yaitu :

1. Pemerintah Desa.
2. Tabungan Masyarakat;
3. Bantuan Pemerintah, Pemerinta Provinsi dan Pemerintah Kabupaten.

Di tahun 2018 “BUMDes Mungkur Nchio” menjalankan usaha, meliputi :

1. Usaha bisnis local (*social bisnis*) sederhana yang memberikan pelayanan umum (*serving*) kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan sosial;

2. Usaha bisnis penyewaan (*renting*) barang untuk melayani kebutuhan masyarakat Desa;

Unit usaha yang dimiliki BUMDes “Mungkur Nciho” pada tahun 2018 yang telah berjalan sampai saat ini meliputi :

**Tabel 1.1. Nama Jenis Usaha BUMDes Desa Mungkur**

No	Jenis Usaha
1	Penyewaan Peralatan Pesta
2	Perpipaan serta Pengelolaan Air Bersih

*Sumber : Profil BUMDesDesa Mungkur 2018*

Pertama, Penyewaan Peralatan Pesta, Dengan adanya unit usaha penyewaan Peralatan pesta, dapat meningkatkan Pendapatan asli daerah (PAD) bagi Desa Mungkur. Salah satu kegunaannya adalah apabila masyarakat yang ingin melasanakan pesta, tidak perlu repot menyewa peralatan pesta dari luar yang harganya cukup mahal. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mungkur Nchio berhasil memperoleh keuntungan dari penyewaan peralatan pesta tersebut.

Kedua, pengelolaan air bersih. Salah satu BUMDes unggulan di desa Mungkur adalah pengelolaan air bersih. Pengelolaan dan pelestarian air di Desa Mungkur yang dijalankan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yakni UU No. 7 tahun 2004 tentang Sumber Daya Air yaitu pengelolaan air bersih yang selama ini masyarakat Desa Mungkur harus ke sungai yang jaraknya sekitar 3 Km untuk mengambil air untuk keperluan memasak, mencuci dan sebagainya. Keuntungan yang di dapat dari pengelolan air tersebut disalurkan

ke setiap rumah–rumah masyarakat Desa Mungkur dan Desa selain Desa Mungkur, oleh karena pengelolanya adalah masyarakat Desa Mungkur sendiri, BUMDes Mungkur Nchio melakukan pengelolaan dengan cara memberdayakan masyarakat Desa Mungkur Sendiri, untuk merawat dan melestarikan pengelolaan air tersebut.

Dana yang dikutip bagi masyarakat luar Desa Mungkur yang ingin di alirkan air ke rumahnya langsung bekisar Rp. 15.000. tidak hanya mendapat kepercayaan dalam mengelola air bersih, dari usaha tersebut BUMDes memperluas ke usaha-usaha lain dan mengembangkannya hingga sekarang. Dengan modal awal Rp 30 juta Simendena bergerak dengan mengelola air bersih, hingga sekarang sudah 210 keluarga yang bergabung dengan BUMDes dari 700 keluarga dengan investasi sekitar Rp 5 juta setiap kepala keluarga sehingga total penyertaan modal dari masyarakat mencapai Rp 400 Juta. Melihat fenomena tersebut, maka inilah yang akan diteliti lebih lanjut mengenai pemerataan pemberdayaan masyarakat Desa Mungkur dan pengelolaan BUMDes Simendena dengan semangat kekeluargaan dan gotong royong berdasarkan UU Desa dan peran penting BUMDes Mungkur Nchio dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa Mungkur. Penulis tertarik mengkaji lebih lanjut apakah benar BUMDes Mungkur Nchio benar-benar murni dalam pengelolaan masyarakat Desa Mungkur dan pemerintah desa serta keuntungan dari usaha-usaha tersebut yang dapat sampai merata ke masyarakat Desa Mungkur atau tidak.

Berdasarkan fenomena yang ada maka peneliti tertarik untuk meneliti peranan BUMDes didalam pemberdayaan masyarakat desa dengan judul “ **Peran**

## **Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat”.**

### **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bentuk usaha apa saja yang didirikan oleh BUMDes Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat ?
2. Bagaimana peran serta masyarakat dalam pengelolaan Usaha BUMDes di Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube ?
3. Apa saja faktor pendorong dan penghambat BUMDes dalam pemberdayaan masyarakat Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui Bentuk usaha apa saja yang didirikan oleh BUMDes Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat;
2. Untuk mengetahui Bagaimana Peran serta masyarakat dalam pengelolaan Usaha BUMDes di Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube;
3. Untuk mengetahui apa saja faktor pendorong dan penghambat BUMDes dalam pemberdayaan masyarakat Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Sejalan dengan tujuan penelitian, manfaat penelitian yang diharapkan dari penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumbangan dalam perbaikan terhadap peningkatan kualitas desa yang lebih bermanfaat bagi meningkatkan pendapatan masyarakat dan sekaligus mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki oleh masyarakat di Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat;
2. Bagi program Pascasarjana, sebagai bahan referensi penelitian lebih lanjut yang terkait dengan masalah BUMDes yang dapat meningkatkan keberdayaan masyarakat desa;
3. Bagi penulis, menambah wawasan dan mengaplikasikan teori-teori tentang BUMDes yang dapat meningkatkan pendapatan masyarakat desa.

#### **1.5. Kerangka Berfikir**

(Sugiyono, 2010) mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel *independen* dan *dependen*. Selanjutnya (Arikunto, 2006: 99). Menjelaskan Kerangka pikir adalah bagian teori dari penelitian yang menjelaskan tentang alasan atau argumentasi bagi rumusan hipotesis, akan menggambarkan alur pikir peneliti dan memberikan

penjelasan kepada orang lain tentang hipotesis yang diajukan. Begitu pun dengan peranan BUMDES dalam pemberdayaan masyarakat serta bagi kesejahteraan masyarakat di Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat.

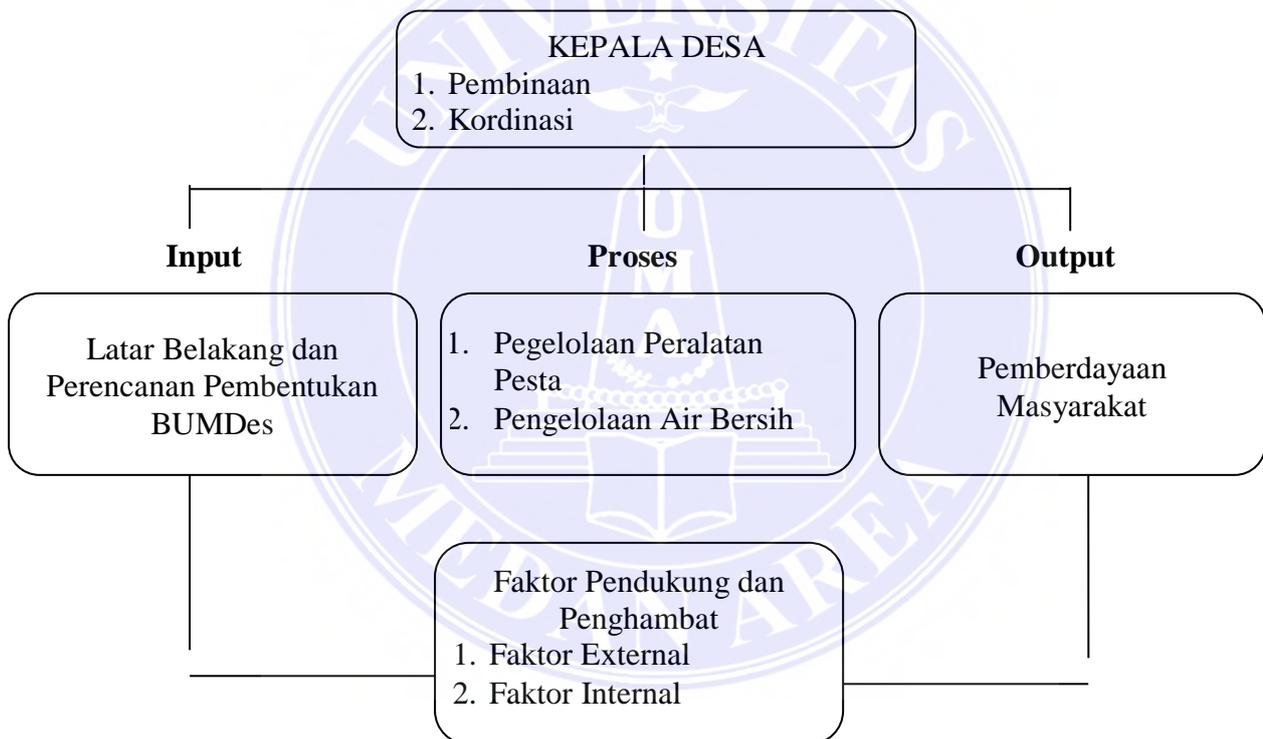
Bila dalam penelitian ada variabel *moderator* dan *intervening*, maka juga perlu dijelaskan, mengapa variabel itu ikut dilibatkan dalam penelitian. Pertautan antar variabel tersebut, selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk paradigma penelitian. Oleh karena itu pada setiap penyusunan paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berfikir (Sugiyono, 2010:60). Kerangka berfikir dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti (Sapto Haryoko, 1999, dalam Sugiyono, 2010).

Untuk mencapai tujuan pemerintah desa dalam hal pelaksanaan BUMDes dalam pemberdayaan masyarakat maka diperlukan kerja sama antara pemimpin dan masyarakat yang dalam hal ini diharapkan peran aktif dari masyarakat untuk terlibat secara langsung dalam pelaksanaan program BUMDes. Karena dalam proses pemberdayaan masyarakat, masyarakat desa ditempatkan dalam posisi ganda yakni sebagai subyek dan obyek pemberdayaan masyarakat. Sebagai subyek pemberdayaan masyarakat, masyarakat desa memiliki tanggung jawab untuk memberikan partisipasi dan kontribusinya dalam pelaksanaan program. Sedangkan sebagai obyek program pemberdayaan, masyarakat desa memiliki hak

untuk mendapatkan manfaat dari hasil dan kemajuan yang dicapai dari proses pemberdayaan masyarakat. Dalam usaha BUMDes dalam pemberdayaan masyarakat sangat diperlukan kerja sama antara pemimpin dan yang dipimpin.

Adapun kerangka pikir yang akan menjadi pondasi dari penelitian ini adalah :

**Gambar 1. Kerangka Berfikir**





## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Peran**

Istilah peran dalam “ Kamus Besar Bahasa Indonesia “ mempunyai arti pemain sandiwara (film), perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Pengertian peran yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan. Perbedaan antara kedudukan dengan peranan adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan. Keduanya tidak dapat dipisah-pisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Peran adalah suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi. Peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat (Soekanto, 2003:244).

“Setiap peran bertujuan agar antara individu yang melaksanakan peran tadi dengan orang-orang disekitarnya yang tersangkut, atau, ada hubungannya dengan peran tersebut, terdapat hubungan yang diatur oleh nilai nilai sosial yang diterima dan ditaati oleh kedua belah pihak”.

Peran sangat penting karena dapat mengatur perilaku seseorang, di samping itu peran menyebabkan seseorang dapat meramalkan perbuatan orang lain pada batas-batas tertentu, sehingga seseorang dapat menyesuaikan

perilakunya sendiri dengan perilaku orang-orang sekelompoknya (Narwoko, 2004:138). Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto (2003:243) merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peran. Konsep tentang peran (role) menurut Komarudin (1974:768) dalam buku “Ensiklopedia Manajemen” mengungkapkan sebagai berikut:

1. Bagian dari tugas utama yang harus dilakukan oleh manajemen.
2. Pola perilaku yang diharapkan dapat menyertai suatu status.
3. Bagian suatu fungsi seseorang dalam kelompok atau pranata.
4. Fungsi yang diharapkan dari seseorang atau menjadi karakteristik yang ada padanya.
5. Fungsi setiap variabel dalam hubungan sebab akibat.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat diambil pengertian bahwa peranan merupakan penilaian sejauh mana fungsi seseorang atau bagian dalam menunjang usaha pencapaian tujuan yang ditetapkan atau ukuran mengenai hubungan 2 variabel yang mempunyai hubungan sebab akibat.

## **2.2. Defenisi Implementasi**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Penerapan adalah menerapkan, mempraktekkan ilmu dalam kehidupan sehari-hari (Kamus Bahasa Indonesia, 2008:789). Browne dan Wildavsky dalam Nurdin dan Usman, mengemukakan bahwa implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan (Browne, 2004:70). Adapun Schubert (dalam Nurdin dan Usman, 2002:70)

mengemukakan bahwa “implementasi adalah sistem rekayasa, “pengertian pengertian diatas memperlihatkan bahwa kata implementasi bermuara pada aktivitas, adanya aksi, tindakan atau mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme mengandung arti bahwa implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan.

Secara etimologis pengertian implementasi menurut Kamus Webster yang dikutip oleh Solichin Abdul Wahab (2004:64) adalah “*to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); dan *to give practical effect to* (untuk menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu)”. Sementara Donald S. Van Metter dan Carl E. Va dalam Widodo (2010:86) memberikan pengertian implementasi dengan mengatakan:

*“Policy implementation encompasses those action by public and private individual (or group) that are directed at the achievement of objectives set forth in prior policy decision. This include both one time efforts to transfrom decisions into operational terms, as well as continuing efforts to achieve the large and small changes mandated by policyyy decision”*

Dan Mazmanian dan Sabatier dalam Widodo (2010:87) menjelaskan makna implementasi dengan mengatakan :

*“To understand what actually happens after a program is enacted or formulated is the subject of policy implementation. Those event and activities that occur after the issuing of outhoritative public policy directives,*

*wich included both the effort to administer and the substantives, which impacts on the people and event.*

Sehingga Joko Widodo (2010:88) memberikan kesimpulan pengertian bahwa :

“Implementasi merupakan suatu proses yang melibatkan sejumlah sumber yang termasuk manusia, dana, dan kemampuan organisasional yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta (individu atau kelompok). Proses tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pembuat kebijakan”.

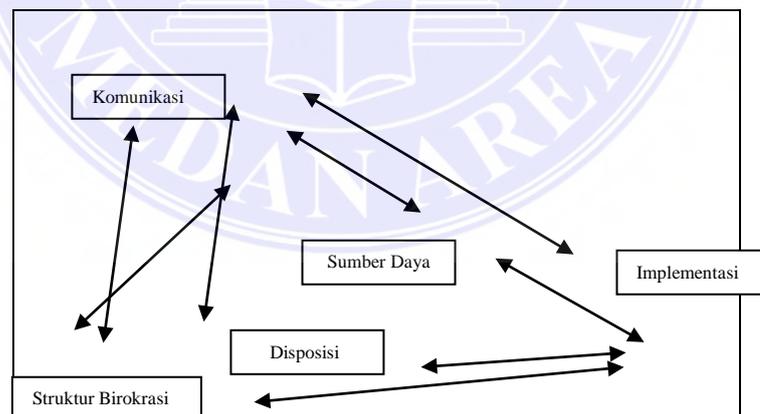
Sebuah implementasi kebijakan yang melibatkan banyak organisasi dan tingkatan birokrasi dapat dilihat dari beberapa sudut pandang. Menurut Wahab (2005:63) “implementasi kebijakan dapat dilihat dari sudut pandang

1. Pembuat kebijakan,
2. Pejabat-pejabat pelaksana di lapangan, dan
3. Sasaran kebijakan (target group)”.

Perhatian utama pembuat kebijakan menurut Wahab (2005:63) memfokuskan diri pada “sejauh mana kebijakan tersebut telah tercapai dan apa alasan yang menyebabkan keberhasilan atau kegagalan kebijakan tersebut”. Dari sudut pandang implementor, menurut Wahab (2005:64) implementasi akan terfokus pada “tidakan pejabat dan instansi di lapangan untuk mencapai keberhasilan program”. Sementara dari sudut pandang *target groups*, menurut Wahab (2005:64) implementasi akan lebih dipusatkan pada “apakah implementasi kebijakan tersebut benar-benar mengubah pola hidupnya dan

berdampak positif panjang bagi peningkatan mutu hidup termasuk pendapatan mereka”. Perlu disadari bahwa dalam melaksanakan implementasi suatu kebijakan tidak selalu berjalan mulus. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Untuk menggambarkan secara jelas variabel atau faktor-faktor yang berpengaruh penting terhadap implementasi kebijakan publik serta guna penyederhanaan pemahaman, maka akan digunakan model-model implementasi kebijakan. Terdapat banyak model implementasi menurut para ahli, diantaranya model implementasi kebijakan publik George Edward III (1980). Menurut George Edward III dalam Widodo (2010:96) terdapat 4 faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan antara lain yaitu: Faktor komunikasi,; Sumberdaya, Disposisi dan struktur birokrasi.

**Gambar 2.1. Teori Implementasi Edward III**



Gambar 2.1. Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi menurut Edward III

### 2.3. Implementasi Kebijakan Model George C. Edward III

Menurut George C. Edward III dalam Agustino (2012:149), dalam pendekatan implementasi terdapat empat variabel yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu, komunikasi. sumberdaya. disposisi. dan struktur birokrasi. Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat diketahui bahwa keberhasilan implementasi suatu kebijakan dipengaruhi dari empat variable, yaitu

4. Variabel pertama, yaitu komunikasi merupakan salah satu factor keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Apabila komunikasi berjalan dengan baik maka terdapat efektifitas dalam implementasi kebijakan pendidikan. Diharapkan aktor kebijakan dapat tepat, akurat, dan konsisten dalam pembuatan keputusan para implementor semakin konsisten dalam melaksanakan setiap kebijakan yang di terapkan dalam masyarakat. Terdapat tiga indikator dalam variabel komunikasi adalah :

- a. transmisi, penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula, seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian (miskomunikasi), hal tersebut disebabkan karena komunikasi telah melalui beberapa tingkatan birokrasi, sehingga apa yang diharapkan terdistrosi ditengah jalan.
- b. kejelasan, komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan (*street-level-bureuacrats*) haruslah jelas dan tidak membingungkan (tidak ambigu/mendua).
- c. konsistensi, perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsisten dan jelas (untuk diterapkan atau dijalankan), karena jika

pemerintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.

5. Variabel kedua, yaitu sumberdaya terdapat indikator yang dapat mempengaruhi, yaitu
  - a. Staf, sumber daya dalam implementasi kebijakan adalah staf. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya dibagiangannya oleh staf yang tidak mencukupi, memadai, ataupun tidak kompeten di bidangnya, maka dari itu dibutuhkan kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas yang diinginkan oleh kebijakan itu sendiri.
  - b. Informasi, dalam implementasi kebijakan.
  - c. Wewenang, pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan.
  - d. fasilitas, fasilitas fisik juga merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan.
6. Variabel ketiga, yaitu disposisi mempunyai indikator sebagai berikut,
  - a. Pengangkatan birokrat, disposisi atau sikap para pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personol yang ada tidak melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat tinggi.
  - b. Insentif, Edward menyatakan bahwa salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah kecenderungan para pelaksana adalah orang

bertindak menurut kepentingan mereka sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan.

7. Variabel keempat, yaitu struktur birokrasi dalam hal ini sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah struktur birokrasi. Walaupun sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia, atau para pelaksanaan kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi.

Keempat variabel tersebut jika dapat bersinerji dalam pelaksanaannya maka kesuksesan dalam implementasi kebijakan dapat berjalan dengan baik.

#### **2.4. Pemberdayaan**

Menurut Suparjan (2003:43) pemberdayaan memiliki makna bahwa pemberdayaan membangkitkan sumber daya, kesempatan, pengetahuan dan keterampilan masyarakat untuk meningkatkan kapasitas dan menentukan masa depan mereka. Berbeda dengan pendapat Ambar Teguh (2004: 78-79) menyampaikan bahwa pemberdayaan sebenarnya merupakan istilah yang khas Indonesia dari pada Barat. Di barat istilah tersebut diterjemahkan sebagai empowerment, dan istilah itu benar tapi tidak tepat. Pemberdayaan yang dimaksud adalah memberi “daya” bukan “kekuasaan” daripada “pemberdayaan” itu sendiri. Barang kali istilah yang tepat adalah “energize” atau katakan memberi “energi”

pemberdayaan adalah pemberian energi agar yang bersangkutan mampu untuk bergerak secara mandiri. Di sisi lain pemaknaan pengertian kedua adalah memberikan kemampuan atau keberdayaan serta memberikan peluang kepada pihak lain untuk melakukan sesuatu. Menurut Edi Suharto (2005:57). Secara konseptual, pemberdayaan atau pemerkuasaan (*empowerment*) berasal dari kata *power* (kekuasaan atau keberdayaan). Karena ide utama pemberdayaan bersentuhan dengan kemampuan untuk membuat orang lain melakukan apa yang kita inginkan, terlepas dari keinginan dan minat mereka.

Pemberdayaan menurut Suhendra (2006:74-75) adalah :

“suatu keinginan yang berkesinambungan dinamis secara sinergis mendorong semua keterlibatan semua potensi yang ada secara *evolitif* dengan keterlibatan semua potensi”.

Konteks pemberdayaan sebenarnya terkandung unsur partisipasi yaitu bagaimana masyarakat dilibatkan dalam pembangunan, dan hak untuk menikmati hasil pembangunan. Pemberdayaan mementingkan adanya pengakuan subjek akan kemampuan atau daya (*power*) yang dimiliki objek. Secara garis besar, proses ini melihat pentingnya mengalih fungsikan individu yang tadinya objek menjadi subjek (Suparjan, 2003:44).

Dari beberapa definisi pemberdayaan diatas dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan merupakan suatu usaha atau upaya yang dilakukan dalam rangka mengembangkan kemampuan dan kemandirian individu atau masyarakat dalam memenuhi kebutuhannya. Konsep utama yang terkandung dalam pemberdayaan

adalah bagaimana memberikan kesempatan yang luas bagi masyarakat untuk menentukan sendiri arah kehidupan dalam kemunitasnya.

## **2.5. Pemberdayaan Masyarakat**

Dalam konsep pemberdayaan masyarakat banyak pakar yang membahas hal ini, salah satunya adalah Isbandi Rukminto (2008:77) mengemukakan bahwa

“Pemberdayaan pada intinya membantu masyarakat memperoleh daya untuk mengambil keputusan dan menentukan tindakan yang akan ia lakukan yang terkait dengan diri mereka, termasuk mengurangi efek hambatan pribadi dan sosial dalam melakukan tindakan”.

Hal ini dilakukan melalui peningkatan kemampuan dan rasa percaya diri

Untuk menggunakan daya yang ia miliki, antara lain melalui transfer daya dari lingkungan. Menurut Eddy Ch. Papilaya (2001:1)

“Pemberdayaan masyarakat adalah upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat golongan masyarakat yang sedang dalam kondisi miskin, sehingga mereka dapat melepaskan diri dari perangkap kemiskinan dan keterbelakangan serta upaya untuk membangun kemampuan masyarakat, dengan mendorong, memotivasi, membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimiliki dan berupaya untuk mengembangkan potensi itu menjadi tindakan nyata.

Menurut Subejo (2013:59) mengartikan bahwa “Proses pemberdayaan masyarakat merupakan upaya yang disengaja untuk memfasilitasi masyarakat lokal dalam merencanakan, memutuskan dan mengelola sumberdaya lokal.

Selanjutnya pemberdayaan Menurut Chambers (1994:22) pemberdayaan masyarakat adalah

“Sebuah konsep pembangunan ekonomi yang merangkum nilai-nilai sosial. Konsep ini mencerminkan paradigma baru pembangunan yang bersifat *“people-centered”, participatory, empowering, and sustainable*. Konsep pemberdayaan lebih luas dari sekedar upaya untuk memenuhi kebutuhan dasar atau sekedar mekanisme untuk mencegah proses pemiskinan lebih lanjut (*safety net*)”.

Menurut Sumodiningrat (2009:32) bahwa pemberdayaan masyarakat merupakan upaya untuk memandirikan masyarakat lewat perwujudan potensi kemampuan yang mereka miliki. Adapun pemberdayaan masyarakat senantiasa menyangkut dua kelompok yang saling terkait, yaitu masyarakat sebagai pihak yang diberdayakan dan pihak yang menaruh kepedulian sebagai pihak yang memberdayakan. Pendekatan utama dalam konsep pemberdayaan ini adalah bahwa masyarakat tidak dijadikan objek dari berbagai proyek pembangunan, tetapi merupakan subjek dari upaya pembangunannya sendiri.

Berdasarkan konsep demikian, maka upaya memberdayakan masyarakat dapat dilihat dari tiga sisi, yaitu :

1. Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang (*enabling*). Disini titik tolaknya adalah pengenalan bahwa setiap manusia, setiap masyarakat, memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Artinya, tidak ada masyarakat yang sama sekali tanpa daya, karena jika demikian akan sudah punah. Pemberdayaan adalah upaya untuk membangun

daya itu, dengan mendorong, memotivasi, dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya.

2. Memperkuat potensi atau daya yang dimiliki masyarakat (*empowering*).

Dalam rangka ini diperlukan langkah-langkah lebih positif, selain dari hanya menciptakan iklim dan suasana. Perkuatan ini meliputi langkah-langkah nyata, dan menyangkut penyediaan berbagai masukan (*input*), serta pembukaan akses ke dalam berbagai peluang (*opportunities*) yang akan membuat masyarakat menjadi berdaya. Pemberdayaan bukan hanya meliputi penguatan individu anggota masyarakat, tetapi juga pranata-pranatanya. Menanamkan nilai-nilai budaya modern, seperti kerja keras, hemat, keterbukaan, dan kebertanggungjawaban adalah bagian pokok dari upaya pemberdayaan ini. Demikian pula pembaharuan institusi-institusi sosial dan pengintegrasian ke dalam kegiatan pembangunan serta peranan masyarakat di dalamnya.

3. Memberdayakan mengandung pula arti melindungi. Dalam proses pemberdayaan, harus dicegah yang lemah menjadi bertambah lemah, oleh karena kekurangan berdayaan dalam menghadapi yang kuat. Oleh karena itu, perlindungan dan pemihakan kepada yang lemah amat mendasar sifatnya dalam konsep pemberdayaan masyarakat. Melindungi tidak berarti mengisolasi atau menutupi dari interaksi, karena hal itu justru akan mengerdilkan yang kecil dan melunglaikan yang lemah. Melindungi harus dilihat sebagai upaya untuk mencegah terjadinya persaingan yang tidak seimbang, serta eksploitasi yang kuat atas yang lemah. Pemberdayaan masyarakat bukan membuat masyarakat menjadi makin tergantung pada

berbagai program pemberian. Karena, pada dasarnya setiap apa yang dinikmati harus dihasilkan atas usaha sendiri (yang hasilnya dapat dipertikarkan dengan pihak lain). Dengan demikian tujuan akhirnya adalah memandirikan masyarakat, memampukan, dan membangun kemampuan untuk memajukan diri ke arah kehidupan yang lebih baik secara berkesinambungan. Untuk memberdayakan masyarakat diperlukan pendekatan utama. Sumodiningrat mengatakan pemberdayaan harus mengikuti pendekatan pendekatan sebagai berikut:

- a. Upaya itu harus terarah. Upaya ini ditujukan langsung kepada yang memerlukan dengan program yang dirancang untuk mengatasi masalahnya dan sesuai kebutuhannya.
- b. Program ini harus langsung mengikutsertakan atau bahkan dilaksanakan oleh masyarakat yang menjadi sasaran. Mengikutsertakan masyarakat yang akan dibantu mempunyai beberapa tujuan, yakni agar bantuan tersebut efektif karena sesuai dengan kehendak dan mengenali kemampuan serta kebutuhan mereka. Selain itu, sekaligus meningkatkan kemampuan masyarakat dengan pengalaman dalam merancang, melaksanakan, mengelola, dan mempertanggung jawabkan upaya peningkatan diri dari ekonominya.
- c. Menggunakan pendekatan kelompok, karena secara sendiri-sendiri masyarakat miskin sulit dapat memecahkan masalah-masalah yang dihadapinya. Lingkup bantuan menjadi terlalu luas jika penanganannya dilakukan secara individu. Pendekatan kelompok ini paling efektif dan

dilihat dari penggunaan sumber daya juga lebih efisien Menurut Jim Ife (2008:83) pemberdayaan masyarakat diartikan :

“Memberikan sumberdaya, kesempatan, pengetahuan dan keterampilan (*distribution of resources*) kepada warga untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menentukan masa depannya sendiri dan berpartisipasi dalam memenuhi kehidupan komunitasnya”.

Upaya pemberdayaan masyarakat perlu didasari pemahaman bahwa munculnya ketidakberdayaan masyarakat akibat masyarakat tidak memiliki kekuatan (*powerless*). Jim Ife (1995:63) mengidentifikasi beberapa jenis kekuatan yang dimiliki masyarakat dan dapat digunakan untuk memberdayakan masyarakat :

- a. Kekuatan atas pilihan pribadi. Upaya pemberdayaan dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk menentukan pilihan pribadi atau kesempatan hidup untuk lebih baik.
- b. Kekuatan dalam menentukan kebutuhannya sendiri. Pemberdayaan dilakukan dengan mendampingi mereka untuk merumuskan kebutuhannya sendiri.
- c. Kekuatan dalam kebebasan berekspresi. Pemberdayaan masyarakat dilakukan dengan mengembangkan kapasitas mereka untuk bebas berekspresi dalam bentuk budaya publik.
- d. Kekuatan kelembangaan. Pemberdayaan dilakukan dengan meningkatkan aksesibilitas masyarakat terhadap kelembangaan

pendidikan, kesehatan, keluarga, keagamaan, sistem kesejahteraan sosial, struktur pemerintahan, media dan sebagainya.

e. Kekuatan sumber daya ekonomi. Pemberdayaan dilakukan dengan meningkatkan aksesibilitas dan kontrol terhadap aktivitas ekonomi.

f. Kekuatan dalam kebebasan reproduksi. Pemberdayaan dilakukan dengan memberikan kebebasan kepada masyarakat dalam menentukan proses reproduksi. Selanjutnya menurut Jim Ife (1995:63) ada tiga strategi yang diterapkan untuk pemberdayaan masyarakat, yaitu:

1. Perencanaan dan kebijakan (*policy and planning*) Untuk mengembangkan perubahan struktur dan institusi sehingga memungkinkan masyarakat untuk mengakses berbagai sumber kehidupan untuk meningkatkan taraf kehidupannya. Perencanaan dan *policy* yang berpihak dapat dirancang untuk menyediakan sumber kehidupan yang cukup bagi masyarakat untuk mencapai keberdayaan.
2. Aksi sosial dan politik (*social and political action*) Diartikan agar sistem politik yang tertutup diubah sehingga memungkinkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam sistem politik. Adanya keterlibatan masyarakat secara politik membuka peluang dalam memperoleh kondisi keberdayaan.
3. Peningkatan kesadaran dan pendidikan masyarakat/ kelompok masyarakat tertentu seringkali tidak menyadari penindasan yang

terjadi pada dirinya. Kondisi ketertindasan diperparah dengan tidak adanya skill untuk bertahan hidup secara ekonomi dan sosial.

Selanjutnya Menurut Sumaryadi (2005:11) pemberdayaan masyarakat adalah :

“Upaya mempersiapkan masyarakat seiring dengan langkah memperkuat kelembagaan masyarakat agar mereka mampu mewujudkan kemajuan, kemandirian, dan kesejahteraan dalam susasana keadilan sosial yang berkelanjutan”.

Selain itu pemberdayaan masyarakat menurut Sumaryadi sebagai berikut:

- a. Membantu pengembangan manusiawi yang *autentik* dan *integral* dari masyarakat lemah, rentan, miskin perkantoran, masyarakat adat yang terbelakang, kaum muda pencari kerja, kaum cacat dan kelompok wanita yang di diskriminasikan/ dikesampingkan.
- b. Memberdayakan kelompok-kelompok masyarakat tersebut secara sosial ekonomis sehingga mereka dapat lebih mandiri dan dapat memenuhi kebutuhan dasar hidup mereka, namun sanggup berperan serta dalam pengembangan masyarakat. Dari pendapat tersebut maka pemberdayaan masyarakat adalah upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat yang dalam kondisi sekarang ini tidak mampu melepaskan diri dari perangkap kemiskinan dan keterbelakangan. Dari beberapa definis diatas dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan masyarakat adalah menciptakan pembangunan desa yang

mengutamakan, mengedepankan bahkan melindungi otonomi masyarakat dalam pengambilan keputusan terhadap aset-aset pembangunan serta memberikan jaminan masyarakat desa mampu mengelola secara mandiri , perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kegiatan pembangunan desa serta pendayagunaan hasil-hasil pembangunan desa yang semuanya itu dilakukan secara mandiri.

## **2.6. Desa**

Dalam susunan suatu Negara Desa mendapat kedudukan struktur pemerintahan paling bawah yang di huni sekelompok masyarakat yang masih memegang teguh adat istiadat dari leluhurnya dan sebagai pusat budaya yang menjadi identitas dan ciri khas sebuah Negara, melalui adat istiadat Desa tersebutlah Negara bisa dikenal dengan mengekspresikan kemampuan dalam kepentingan bersama melalui komunitasnya dan dikelola dengan baik. Menurut Sadu Wasistiono (2006:9) berpendapat bahwa Desa adalah :

“Suatu kesatuan masyarakat hukum berdasarkan adat dan hukum adat yang menetap dalam suatu wilayah tertentu batas-batasnya, memiliki ikatan lahir batin yang sangat kuat, baik karena keturunan maupun kesamaan kepentingan politik, ekonomi, sosial, dan keamanan”.

Desa memiliki susunan pengurus yang dipilih bersama memiliki kekayaan dalam jumlah tertentu dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri. Undang-Undang dasar tahun 1945 Pasal 18 menyatakan “pembagian daerah Indonesia atas Daerah besar dan kecil dengan bentuk susunan pemerintahannya ditetapkan dengan undang-undang dengan memandang dan

mengingat dasar permusyawaratan dalam sistem pemerintahan Negara dan hak-hak asal-usul yang bersifat istimewa”.

Desa mempunyai lembaga musyawarah untuk menyelesaikan masalah dalam mengambil keputusan. Menurut Widjaja (2004: 24) Lembaga musyawarah Desa merupakan wadah permusyawaratan atau pemufakatan dari pemuka-pemuka masyarakat yang ada di Desa dan di dalam mengambil keputusannya ditetapkan berdasarkan musyawarah dan mufakat dengan memperhatikan sungguh-sungguh kenyataan hidup dan berkembang dalam masyarakat yang bersangkutan. Dengan adanya Undang-Undang tentang Desa telah memberikan pengaruh besar kepada Desa dalam menumbuhkan, memperkuat dan mengembangkan budaya lokal, semangat otonomi dan kemandiriannya. Undang- Undang No 6 tahun 2014 tentang Desa, menyatakan bahwa desa adalah desa adat atau dengan nama lain, Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah untuk mengatur pemerintahan. Undang-undang tersebut juga memberikan kekuasaan yang besar kepada Desa untuk melaksanakan pembangunan dan menyelenggarakan pemerintahan. Kepentingan masyarakat setempat berdasarkan Potensi Desa, hak asal-usul, dan hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara. Kemakmuran suatu Desa dari sisi ekonomi menjelaskan bahwa kemampuan Desa dalam menjaga, mengelola hingga mengoptimalkan fungsi ekonomi. Desa menjadi elemen yang paling utama, juga paling prioritas dalam skema kesejahteraan masyarakat. Asal Mula Terbentuknya Desa, mulanya dihuni orang seketurunan, Mereka memiliki nenek moyang sama, yaitu para cikal bakal pendiri permukiman tersebut. Jika Desa sudah penuh,

masalah-masalah ekonomi bermunculan. Beberapa keluarga keluarga keluar, mendirikan permukiman baru dengan cara membuka hutan. Tindakan ini disebut tetruka, Di Kabupaten Pakpak Bharat pembukaan Desa baru karena sebagian kelompok ingin mencapai hak dan kewajiban sebagai raja adat atau tanah Desa tak memadai lagi untuk menghidupi penghuninya. Desa sebagai kesatuan masyarakat memiliki 3 hal ;

- a. Daerah/ rangka / wilayah, yaitu tanah-tanah pekarangan dan pertanian beserta penggunaannya, termasuk aspek lokasi, luas, batas, yang merupakan lingkungan geografis setempat;
- b. Penduduk/ darah/ keturunan, meliputi jumlah, pertambahan, kepadatan, penyebaran dan matapencaharian;
- c. Adat/ warah/ ajaran, yaitu ajaran tentang tata hidup, tata pergaulan, dan ikatanikatan sebagai warga Desa. Tata kehidupan ini terkait usaha penduduk terkait mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraannya. Desa memiliki seting geografis dan sumber daya manusia yang berbedabeda. Ada Desa yang dikarunia alam yang kaya, namun semangat membangun, keterampilan dan pengetahuan masyarakat serba kurang, sehingga tidak maju. Ada pula Desa yang sumber alamnya terbatas, Tetapi ekonominya maju, berkat kemampuan penduduknya mengatasi berbagai hambatan alam. Sehubungan dengan ini, ada 4 unsur geografis yang turut menentukan persebaran Desa, yaitu :

- a. Lokasi, menyangkut letak fisiografis, misalnya ; jauh dekatnya dengan jalan raya, sungai, rawa, pegunungan, pantai, kota, dan sebagainya. Yang mempengaruhi ekonomi Desa, kemajuan budaya, pendidikan. Contohnya,

persebaran Desa-desa di Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat. Desa-desa ini menempati wilayah vulkanis yang tersebar di sekitar puncak-puncak gunung. Batas alam hampir berhimpit dengan batas administrasi. Kondisi fisiografis (*topografi*, iklim, *vegetasi*) cocok untuk agrowisata. Sungai Brantas di hulu memiliki banyak cabang sehingga baik untuk pertanian sayur, bunga dan budi daya pekarangan.

- b. Iklim Desa (tipe iklim), tergantung letak *topografi* Desa dari atas permukaan air laut. Kaliurang dan Kopeng menjadi kota peristirahatan, lengkap dengan fasilitas rekreasi, perhotelan, perwarungan, perdagangan sayur dan bungabunga. Di ketinggian tersebut, tak ada sawah atau pun pohon kelapa yang tumbuh.
- c. Tanah, misalnya tanah berkapur, berpasir, berlempung, bertanah liat, dsb, mempengaruhi keberhasilan pertanian. Tebu, tembakau, karet, coklat, teh, kopi, dan sebagainya, dibudidayakan menjadi perkebunan dengan modal teknologi dan perencanaan yang tepat.

## **2.7. Badan Usaha Milik Desa**

Dalam penelitian Singgih 2015: 31 Badan Usaha Milik Desa dibentuk didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. Dalam buku panduan BUMDes Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha milik desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Secara

umum BUMDes dimaksudkan untuk meningkatkan kemandirian desa serta penguatan perekonomian desa dan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pengelolaan BUMDes berdasarkan pada prinsip *koorparatif, partisipatif, emansipasif, transparansi, akuntable*, dan *sustainable* buku panduan BUMDes. (dalam penelitian Singgih 2015: 31).

BUMDes didirikan berdasarkan perundang-undangan, BUMDes merupakan program pemerintah yang berbasis ekonomi, tujuan tersebut membantu desa meningkatkan pendapatan asli desa dan memberikan layanan kepada masyarakat berupa barang dan jasa. Modal usaha BUMDes berasal dari desa dan masyarakat, bantuan dana dari pemerintah bersumber pada alokasi dana desa yang dianggarkan dalam APBDes sebagai sumber pendapatan desa. Maka dapat disimpulkan bahwa BUMDes adalah sebuah badan usaha yang dikelola oleh sekelompok orang yang ditunjuk dan dipercayai oleh pemerintah desa untuk menggali potensi desa dan memajukan perekonomian desa dengan terstruktur dan termanajemen. Menurut Pasal 107 ayat (1) huruf (a) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 dinyatakan bahwa sumber pendapatan Desa salah satunya adalah pendapatan asli desa, yang meliputi:

1. Hasil usaha desa;
2. Hasil kekayaan desa;
3. Hasil swadaya dan partisipasi;
4. Hasil gotong royong; dan
5. lain-lain pendapatan asli desa yang sah.

Penjelasan Pasal 107 ayat (1) menyebutkan bahwa pemberdayaan potensi desa dalam meningkatkan pendapatan desa dilakukan, antara lain, dengan pendirian Badan Usaha Milik Desa, kerja sama dengan pihak ketiga, dan kewenangan melakukan pinjaman. Selanjutnya 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 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. Selanjutnya BUMDes dalam Pasal 78 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa bahwa dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintah Desa mendirikan Badan Usaha Milik Desa (ayat 1) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa ditetapkan dalam Peraturan Desa dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan (ayat 2). Bentuk Badan Usaha Milik Desa harus berbadan hukum (ayat 3).

Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007), 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. 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. Terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil);
3. 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;

Berdasarkan uraian di atas maka penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan BUMDes adalah suatu badan usaha yang didirikan atau dibentuk secara bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat dalam rangka

memperoleh keuntungan bersama sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa.

## **2.8. Tujuan Pendirian BUMDes**

Empat tujuan utama pendirian BUMDes adalah:

- a. Meningkatkan perekonomian desa;
- b. Meningkatkan pendapatan asli desa;
- c. Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat;
- d. Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

(BUMDes) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemdes. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDesakan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan

disebabkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Dinyatakan di dalam undang-undang bahwa BUMDes dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Maksud kebutuhan dan potensi desa adalah:

- a. Kebutuhan masyarakat terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok;
- b. Tersedia sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan desa dan terdapat permintaan di pasar;
- c. Tersedia sumberdaya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat;
- d. Adanya unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi.

BUMDes merupakan wahana untuk menjalankan usaha di desa. Apa yang dimaksud dengan “usaha desa” adalah jenis usaha yang meliputi pelayanan ekonomi desa seperti antara lain:

- a. Usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha sejenis lainnya;
- b. Penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa;
- c. Perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan,
- d. perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis;
- e. Industri dan kerajinan rakyat.

Keterlibatan pemerintah desa sebagai penyerta modal terbesar BUMDes atau sebagai pendiri bersama masyarakat diharapkan mampu memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM), yang diwujudkan dalam bentuk perlindungan (proteksi) atas intervensi yang merugikan dari pihak ketiga (baik dari dalam

maupun luar desa). Demikian pula, pemerintah desa ikut berperan dalam pembentukan BUMDes sebagai badan hukum yang berpijak pada tata aturan perundangan yang berlaku, serta sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa. Pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDes diatur melalui Peraturan Daerah (Perda) setelah memperhatikan peraturan di atasnya.

Melalui mekanisme *self help* dan *member-base*, maka BUMDes juga merupakan perwujudan partisipasi masyarakat desa secara keseluruhan, sehingga tidak menciptakan model usaha yang dihegemoni oleh kelompok tertentu ditingkat desa. Artinya, tata aturan ini terwujud dalam mekanisme kelembagaan yang solid. Penguatan kapasitas kelembagaan akan terarah pada adanya tata aturan yang mengikat seluruh anggota. Berdasarkan uraian di atas maka penulis menyimpulkan bahwa tujuan pendirian BUMDes adalah sebagai suatu badan usaha yang dapat memberdayakan berbagai potensi usaha masyarakat di desa, mendukung pelaksanaan pembangunan di desa dan menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan. Aktivitas yang harus dilakukan dalam persiapan pendirian BUMDes, meliputi:

1. Mendesain struktur organisasi BUMDes merupakan sebuah organisasi, maka diperlukan adanya struktur organisasi yang menggambarkan bidang pekerjaan apa saja yang harus tercakup di dalam organisasi tersebut. Bentuk hubungan kerja (instruksi, konsultatif, dan pertanggungjawaban) antar personil atau pengelola BUMDes;
2. Menyusun *job deskripsi* (gambaran pekerjaan) Penyusunan *job deskripsi* bagi setiap pengelola BUMDes diperlukan agar dapat memperjelas peran dari

masing-masing orang. Dengan demikian, tugas, tanggungjawab, dan wewenang pemegang jabatan tidak terjadi duplikasi yang memungkinkan setiap jabatan/pekerjaan yang terdapat di dalam BUMDes diisi oleh orang-orang yang kompeten di bidangnya;

3. Menetapkan sistem koordinasi Koordinasi adalah aktivitas untuk menyatukan berbagai tujuan yang bersifat parsial ke dalam satu tujuan yang umum. Melalui penetapan sistem koordinasi yang baik memungkinkan terbentuknya kerja sama antar unit usaha dan lintas desa berjalan efektif;
4. Menyusun bentuk aturan kerjasama dengan pihak ketiga kerja sama dengan pihak ketiga apakah menyangkut transaksi jual beli atau simpan pinjam penting diatur ke dalam suatu aturan yang jelas dan saling menguntungkan. Penyusunan bentuk kerjasama dengan pihak ketiga diatur secara bersama dengan Dewan Komisaris BUMDes;
5. Menyusun pedoman kerja organisasi BUMDes Agar semua anggota BUMDes dan pihak-pihak yang berkepentingan memahami aturan kerja organisasi. Maka diperlukan untuk menyusun AD/ART BUMDes yang dijadikan rujukan pengelola dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola BUMDes;
6. Menyusun desain sistem informasi BUMDes merupakan lembaga ekonomi desa yang bersifat terbuka. Untuk itu, diperlukan penyusunan desain sistem pemberian informasi kinerja BUMDes dan aktivitas lain yang memiliki hubungan dengan kepentingan masyarakat umum. Sehingga keberadaannya sebagai lembaga ekonomi desa memperoleh dukungan dari banyak pihak;

7. Menyusun rencana usaha (*business plan*) Penyusunan rencana usaha penting untuk dibuat dalam periode 1 sampai dengan 3 tahun. Sehingga para pengelola BUMDes memiliki pedoman yang jelas apa yang harus dikerjakan dan dihasilkan dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan dan kinerjanya menjadi terukur. Penyusunan rencana usaha dibuat bersama dengan Dewan Komisaris BUMDes;
8. Menyusun sistem administrasi dan pembukuan Bentuk administrasi dan pembukuan keuangan harus dibuat dalam format yang mudah, tetapi mampu menggambarkan aktivitas yang dijalankan BUMDes. Hakekat dari sistem administrasi dan pembukuan adalah pendokumentasian informasi tertulis berkenaan dengan aktivitas BUMDes yang dapat dipertanggungjawabkan. Dan secara mudah dapat ditemukan, disediakan ketika diperlukan oleh pihak-pihak yang berkepentingan;
9. Melakukan proses rekrutmen Untuk menetapkan orang-orang yang bakal menjadi pengelola BUMDes dapat dilakukan secara musyawarah. Namun pemilihannya harus didasarkan pada kriteria tertentu. Kriteria itu dimaksudkan agar pemegang jabatan di BUMDes mampu menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Untuk itu, persyaratan bagi pemegang jabatan di dalam BUMDes penting dibuat oleh Dewan Komisaris. Selanjutnya dibawa ke dalam forum rembug desa untuk disosialisasikan dan ditawarkan kepada masyarakat. Proses selanjutnya adalah melakukan seleksi terhadap pelamar dan memilih serta menetapkan orang-orang yang paling sesuai dengan kriteria yang dibuat;

10. Menetapkan sistem penggajian dan pengupahan Agar pengelola BUMDes termotivasi dalam menjalankan tugas- tugasnya, maka diperlukan adanya sistem imbalan yang dirasakan bernilai. Pemberian imbalan bagi pengelola BUMDes dapat dilakukan dengan berbagai macam cara seperti, pemberian gaji yang berarti pengelola BUMDes menerima sejumlah uang dalam jumlah yang tetap setiap bulannya. Pemberian upah yang didasarkan pada kerja borongan. Sehingga jumlah yang diterima dapat bervariasi tergantung dari banyak sedikitnya beban pekerjaan yang harus diselesaikan melalui cara penawaran. Pemberian insentif jika pengelola mampu mencapai target yang ditetapkan selama periode tertentu. Besar kecilnya jumlah uang yang dapat dibayarkan kepada pengelola BUMDes juga harus didasarkan pada tingkat keuntungan yang kemungkinan dapat dicapai. Pemberian imbalan kepada pengelola BUMDes harus semenjak awal disampaikan agar mereka memiliki tanggungjawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sebab pemberian imbalan merupakan ikatan bagi setiap orang untuk memenuhi kinerja yang diminta.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa upaya pengembangan dan pengelolaan BUMDes harus dilaksanakan dengan langkah-langkah yang terencana serta terpadu antara satu dengan yang lainnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

## 2.9. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan 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. Berkenaan dengan hal itu, untuk membangun BUMDes diperlukan informasi yang akurat dan tepat tentang karakteristik ke-lokal-an, termasuk ciri sosial-budaya masyarakatnya dan peluang pasar dari produk (barang dan jasa) yang dihasilkan. BUMDes sebagai badan usaha yang dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri, harus mengutamakan perolehan modalnya berasal dari masyarakat dan Pemdes. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat memperoleh modal dari pihak luar, seperti dari Pemerintah Kabupaten atau pihak lain, bahkan dapat pula melakukan pinjaman kepada pihak ke tiga, sesuai peraturan perundang-undangan. Pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDes tentunya akan diatur melalui Peraturan Daerah (Perda). BUMDes didirikan dengan tujuan yang jelas. Tujuan tersebut, akan direalisasikan diantaranya dengan cara memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif terutama bagi kelompok miskin di pedesaan, mengurangi praktek *ijon (rente)* dan pelepasan uang, menciptakan pemerataan kesempatan berusaha, dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa.

Hal penting lainnya adalah BUMDes harus mampu mendidik masyarakat membiasakan menabung, dengan cara demikian akan dapat mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa secara mandiri. Pengelolaan BUMDes,

diprediksi akan tetap melibatkan pihak ketiga yang tidak saja berdampak pada masyarakat desa itu sendiri, tetapi juga masyarakat dalam cakupan yang lebih luas (kabupaten). Oleh sebab itu, pendirian BUMDes yang diinisiasi oleh masyarakat harus tetap mempertimbangkan keberadaan potensi ekonomi desa yang mendukung, pembayaran pajak di desa, dan kepatuhan masyarakat desa terhadap kewajibannya. Kesemua ini menuntut keterlibatan pemerintah kabupaten. Karakteristik masyarakat desa yang perlu mendapat pelayanan utama BUMDes adalah:

1. Masyarakat desa yang dalam mencukupi kebutuhan hidupnya berupa pangan, sandang dan papan, sebagian besar memiliki matapencaharian 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 memberikan kesempatan kepada pemilik modal untuk dapat menekan harga, sehingga mereka cenderung memeras dan menikmati sebagian besar dari hasil kerja masyarakat desa

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa BUMDes sangat bermanfaat bagi masyarakat desa, baik memiliki usaha produktif maupun yang belum memiliki untuk sama-sama mengembangkan ekonomi masyarakat desa secara bersama-sama. Karakter BUMDes sesuai dengan ciri-ciri utamanya, prinsip yang mendasari, mekanisme dan sistem pengelolaannya. Secara umum pendirian BUMDes dimaksudkan untuk:

- a. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat (standar pelayanan minimal), agar berkembang usaha masyarakat di desa.
- b. Memberdayakan desa sebagai wilayah yang otonom berkenaan dengan usaha-usaha produktif bagi upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran dan peningkatan PAD Desa.
- c. Meningkatkan kemandirian dan kapasitas desa serta masyarakat dalam melakukan penguatan ekonomi di desa.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa BUMDes memiliki peran yang penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat desa dan sebagai kontribusi untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa sehingga menunjang program pembangunan di desa. 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. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi

sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*) sehingga membutuhkan kerjasama yang sinergis antara pengurus, pemerintah desa, masyarakat serta instansi terkait. BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar. Dalam menjalankan usahanya prinsip kooperatif harus selalu ditekankan. BUMDes sebagai badan hukum, dibentuk berdasarkan perundang-undangan yang berlaku, dan sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa.

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. Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes sangat diharapkan dan peran pemerintah dalam melakukan sosialisasi dan penyadaran kepada masyarakat desa melalui pemerintah provinsi dan/atau pemerintah kabupaten tentang arti penting berpartisipasi dalam BUMDes bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Melalui pemerintah desa masyarakat dimotivasi, disadarkan dan dipersiapkan untuk membangun kehidupannya sendiri. BUMDes sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut prinsip partisipasi. 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. Ini sesuai dengan peraturan per-undang-undangan (UU 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat 3). Penjelasan ini sangat penting untuk mempersiapkan pendirian BUMDes, karena implikasinya akan bersentuhan dengan pengaturannya dalam Peraturan Daerah (Perda) maupun Peraturan Desa (Perdes).

3. *Emansipatif* Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama. Mekanisme operasionalisasi BUMDes diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat desa tanpa memandang latar belakang perbedaan apapun. Untuk itu, masyarakat desa perlu dipersiapkan terlebih dahulu agar dapat menerima gagasan baru tentang lembaga ekonomi yang memiliki dua fungsi yakni bersifat sosial dan komersial. Dengan tetap berpegang teguh pada karakteristik desa dan nilai-nilai yang hidup dan dihormati. Maka persiapan yang dipandang paling tepat adalah berpusat pada sosialisasi, pendidikan, dan pelatihan kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap peningkatan standar hidup masyarakat desa
4. *Transparan* Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka. Transparansi dalam pengelolaan BUMS sangat diperlukan mengingat BUMDes merupakan lembaga ekonomi yang beroperasi di pedesaan di mana nilai-nilai yang harus dikembangkan adalah kejujuran dan keterbukaan. 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. Keberadaan BUMDes diharapkan mampu mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi di pedesaan. Peran pemerintah desa adalah membangun relasi dengan masyarakat untuk mewujudkan pemenuhan standar pelayanan minimal sebagai bagian dari upaya pengembangan komunitas (*development based community*) desa yang lebih berdaya dan memenuhi prinsip transparansi dalam pengelolaannya.

5. Akuntabel Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif. Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara akuntabel. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, professional, mandiri dan bertanggungjawab. Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemdes. 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 kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes.

6. *Sustainabel* Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes. BUMDes didirikan dengan tujuan yang jelas yaitu pemberdayaan ekonomi masyarakat desa.

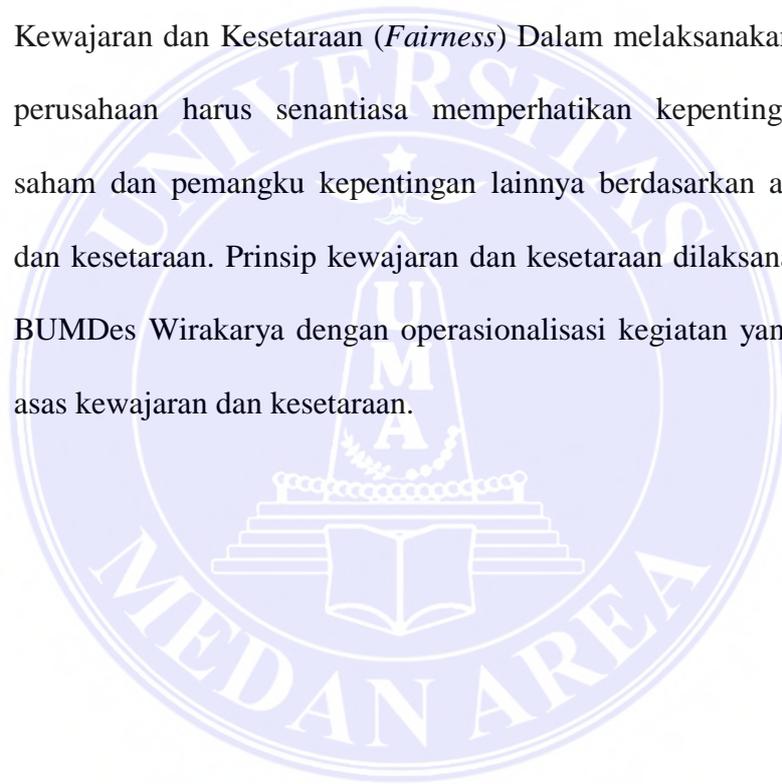
Tujuan tersebut, akan dicapai diantaranya dengan cara memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif terutama bagi kelompok miskin di pedesaan, mengurangi praktek ijon (*rente*) dan pelepasan uang, menciptakan pemerataan kesempatan berusaha, dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa. Hal penting lainnya adalah BUMDes harus mampu mendidik masyarakat membiasakan menabung, dengan cara demikian akan dapat mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa secara mandiri dan berkelanjutan. (Sumber: Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, 2007). 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. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa hal yang penting dalam upaya penguatan ekonomi desa adalah memperkuat kerjasama, membangun kebersamaan/menjalin kerekatan disemua lapisan masyarakat desa, sehingga itu menjadi daya dorong (*steam engine*) dalam upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran, dan membuka akses pasar.

### 2.9.1. Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDes

Prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mengacu pada Pedoman Umum *Good Corporate Governance* (GCG) Indonesia Tahun 2006 sebagai berikut:

1. *Transparansi (Transparency)* Untuk menjaga objektivitasnya dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diisyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya. Prinsip transparansi dilaksanakan pengurus BUMDes Wirakarya dengan menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh anggota dan masyarakat
2. *Akuntabilitas (accountability)* Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan. Prinsip akuntabilitas dilaksanakan pengurus BUMDes Wirakarya mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar.

3. Independensi (*Independency*) Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Prinsip independensi dilaksanakan pengurus BUMDes Wirakarya mengelola usaha secara independen dan tidak ada dominasi usaha dan diintervensi oleh pihak lain.
4. Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*) Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Prinsip kewajaran dan kesetaraan dilaksanakan pengurus BUMDes Wirakarya dengan operasionalisasi kegiatan yang berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.





## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

##### 3.1.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Desa Mungkur, Jln. Jamburea, Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat.

##### 3.1.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan secara efektif selama 8 (Delapan) minggu, sejak mulai penelitian ini disetujui. Adapun jadwal penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.1 berikut ini:

**Tabel 3.1. Jadwal Kegiatan Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Minggu											
		Feb 2019				Mar 2019							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Penyusunan Usulan Tesis												
2	Pengumpulan dan Analisis Data												
3	Penyusunan Tesis												
4	Perbaikan Tesis												
5	Sidang Tesis												

Sumber: Direncanakan, 2019

#### 3.2. Bentuk Penelitian

Berdasarkan masalah yang diangkat dalam penelitian yang menekankan pada proses dan makna, maka bentuk penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yang bermaksud memberikan gambaran masalah secara sistematis, cermat, rinci dan mendalam mengenai fenomena yang terjadi dalam pengelolaan BUMDes di Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube. Menurut H.B Sutopo (2002: penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna, lebih memfokuskan pada data kualitas dengan analisis kualitatifnya. Dengan kata lain penelitian kualitatif lebih mementingkan makna, tidak ditentukan oleh kuantitasnya, tetapi lebih ditentukan oleh proses terjadinya dan cara memandang atau perspektifnya. Bentuk penelitian ini mengupayakan pencarian data yang berupa kata-kata dalam susunan kalimat atau gambar yang berlanjut pada analisis data untuk memberikan gambaran yang senyatanya tentang permasalahan yang ada. Studi deskriptif berupaya untuk memperoleh informasi kualitatif dengan pendeskripsian yang teliti, lengkap dan akurat dari suatu situasi. Dalam penelitian ini penulis berupaya menggambarkan bagaimana melalui data yang dikumpulkan terutama berupa kata-kata, kalimat atau gambar yang memiliki arti lebih dari pada sekedar angka. Dengan adanya penelitian ini, peneliti dapat menggambarkan secara terperinci tentang pelaksanaan alokasi dana desa terhadap peningkatan pendapatan masyarakat.

### **3.3. Teknik Pengumpulan Data**

Salah satu kegiatan dalam penelitian ini adalah merumuskan teknik pengumpulan data sesuai dengan masalah yang diteliti. Agar diperoleh data dan

keterangan yang lengkap maka harus digunakan teknik pengumpulan data yang tepat dan jenis data yang digunakan maka pengumpulan data dilakukan dengan teknik interaktif melalui proses wawancara dan teknik non interaktif yang dilakukan dengan mencatat dokumen/ arsip.

#### **a. Teknik Wawancara**

Wawancara/interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal yang bertujuan memperoleh informasi (Nasution, 2002: 113). Sedangkan Mulyana (2002: 180) mengatakan bahwa wawancara merupakan bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu.

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dan wawancara tak terstruktur. Dalam wawancara terstruktur peneliti (pewawancara) menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Teknik ini ditempuh karena sejumlah informan yang representative ditanyai dengan pertanyaan yang sama, sehingga diketahui informasi atau data yang penting. (Moleong, 2001). Sedangkan metode wawancara tak berstruktur/terbuka, menurut Mulyana (2002: 181) bersifat luwes, susunan pertanyaannya dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara.

Ada 3 (tiga) karakteristik wawancara tak berstruktur/terbuka yaitu :

- a. memungkinkan informan menggunakan cara-cara unik pendapatnya
- b. mengasumsikan bahwa tidak ada urutan tetapi pertanyaan yang untuk semua responden/informan

c. memungkinkan informan membicarakan isu-isu penting yang tidak terjadwal (Denzin dalam Mulyana, 2002: 182)

Senada dengan Denzin, Nasution (2002: 119) juga mengatakan bahwa wawancara terbuka memungkinkan informan spontan dapat mengeluarkan segala sesuatu yang ingin dikemukakannya. Dengan demikian pewawancara memperoleh gambaran yang lebih luas tentang masalah itu, karena setiap informan bebas meninjau berbagai aspek menurut pendirian dan pikiran masing-masing dan dengan demikian dapat memperkaya pandangan peneliti.

**b. Ovservasi**

Observasi adalah melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan (Ridwan, 2003: 30). Data yang didapat melalui berupa kegiatan, perilaku, tindakan orang-orang, serta juga keseluruhan kemungkinan interaksi interpersonal, dan proses penataan yang merupakan bagian dari pengalaman manusia yang dapat diamati. Dalam observasi ini peneliti melakukan pengamatan yang dilaksanakan secara langsung bersamaan dengan dilakukannya wawancara. Observasi dilakukan untuk mengetahui bagaimana Kebijakan pelaksanaan BUMDes dilakukan untuk memberi gambaran mengenai karakteristiknya secara keseluruhan, dan mengenai perilaku atau ekspresi yang terjadi pada saatsuatu pertanyaan tertentu ditanyakan, dan bahkan untuk menyatakan gaya narasumber dalam menanggapi pertanyaan tersebut.

**c. Telaah Dokumen**

Telaah dokumen teknik pengumpulan data dengan cara menelaah dan mempelajari buku-buku, dokumen-dokumen resmi, pelaksanaan BUMDes

terhadap pemberdayaan masyarakat. Teknik pengumpulan data ini digunakan untuk mendukung dan melengkapi data yang telah terkumpul dari beberapa teknik penggalan data sebelumnya.

#### **d. Validitas Data**

Ketepatan dan kemantapan data tidak hanya tergantung dari ketepatan memilih sumber data dan teknik pengumpulan data. Data yang berhasil digali, dikumpulkan dan dicatat, perlu diuji dengan pengembangan dengan melakukan validitas data agar membuktikan apakah sesuatu yang diamati sesuai dengan yang senyatanya. Validitas data merupakan jaminan bagi kemantapan simpulan dan tafsir makna sebagai hasil penelitian (H.B. Sutopo, 2002: 78). Untuk menguji kebenaran dari hasil yang diperoleh maka dalam penelitian ini dilakukan triangulasi data. Menurut H.B. Sutopo (2002:79) *triangulasi* data atau sumber memanfaatkan jenis sumber data yang berbeda-beda untuk menggali data yang sejenis. *Triangulasi* data digunakan untuk mengarahkan peneliti agar mengumpulkan data dari beragam sumber data yang berbeda untuk menggali data sejenis sehingga apa yang diperoleh dari sumber data yang satu dapat lebih teruji kebenarannya bila digali dari sumber data yang berbeda. Yang penekanannya pada perbedaan sumber data, bukan pada teknik pengumpulan data atau yang lain. Cara ini digunakan untuk mengarahkan peneliti agar dalam pengumpulan data wajib menggunakan beragam sumber data yang tersedia, artinya data yang sama/sejenis akan lebih mantap kebenarannya apabila digali dari beberapa sumber yang berbeda. *Triangulasi* data digunakan dengan membandingkan antara data

yang diperoleh dari hasil wawancara dengan data yang diperoleh dari hasil observasi dan telaah arsip, dokumen, dan artikel dari berbagai sumber. Dalam penelitian ini *triangulasi* metode dilakukan melalui metode wawancara dengan berbagai informan baik dari pihak kantor maupun masyarakat, observasi, dan telaah arsip, dokumen, dan artikel dari berbagai sumber untuk memperoleh data yang valid.

### **3.4. Informan Penelitian**

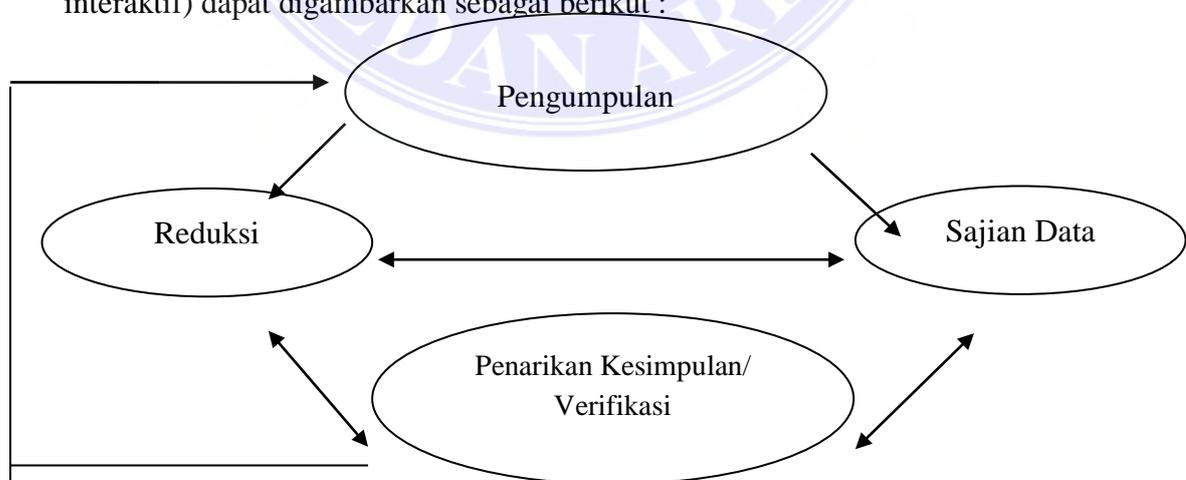
Dalam menentukan informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang dianggap memiliki informasi kunci (*key informan*) yang dibutuhkan di wilayah penelitian. Selanjutnya dalam pengambilan informasi, peneliti menggunakan teknik “*snowball*” yaitu dimana penentuan subjek maupun informan penelitian berkembang dan bergulir mengikuti informasi atau data yang diperlukan dari informan yang diwawancarai sebelumnya. Maka dari itu, spesifikasi dari informan penelitian tidak dijelaskan secara rinci, tetapi berkembang sesuai dengan data yang didapat untuk dianalisis selanjutnya

Adapun yang menjadi *key informan* dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang berperan dalam memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Adapun informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepala Desa Mungkur (1 orang);
2. Sekretaris Desa Mungkur (1 orang);
3. Pengurus BUMDes (4 orang);
4. Masyarakat/ (5 orang) Jumlah : 11 orang.

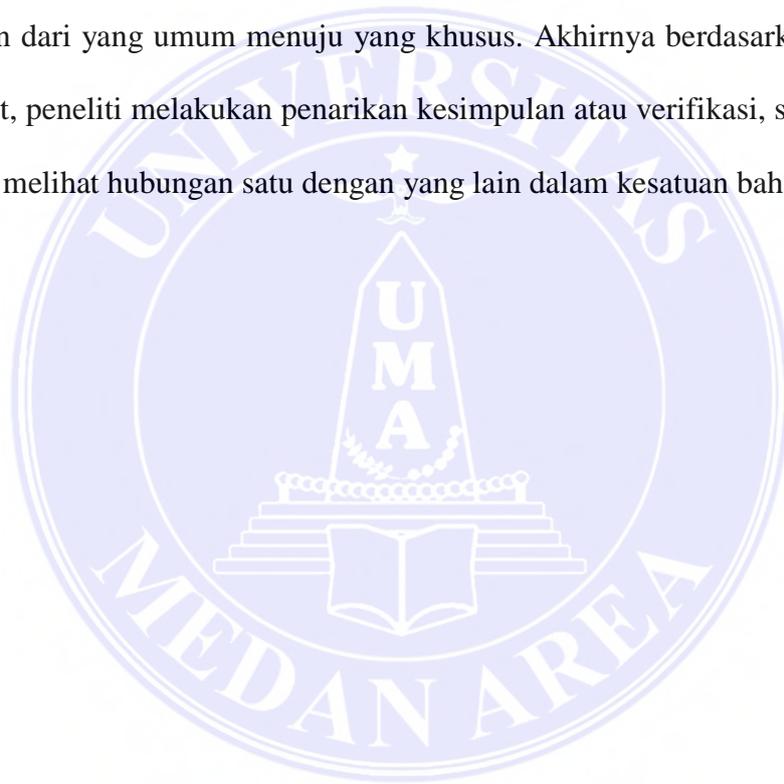
### 3.5. Teknik Analisis Data

Untuk memberi pemaknaan atas data atau fenomena yang ditemukan dan dikumpulkan dalam penelitian ini maka dilakukan analisis dengan pendekatan kualitatif dengan *eksplanasi* bersifat deskriptif. Sebagaimana dikatakan Arikunto (1998: 194), penelitian yang menjawab problematika serta ingin mengetahui status dan mendeskripsikan fenomena, lebih tepat digunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Dipilihnya teknik analisis deskriptif kualitatif karena permasalahan atau sasaran penelitian adalah BUMDes Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat. Penelitian akan melibatkan pencarian data dari pihak-pihak terkait. Langkah yang ditempuh dengan mengorganisir data berupa gambar, foto, dokumen berupa laporan, biografi, artikel atau buku-buku pedoman dan sebagainya (Moleong, 2001: 103). Data juga diperoleh dari internet atau surat kabar berkaitan dengan masalah. Komponen analisis data (model interaktif) dapat digambarkan sebagai berikut :



(H.B. Sutopo, 2002: 96)

Reduksi data dimaksudkan sebagai langkah atau proses mengurangi atau membuang data yang tidak perlu, penyederhanaan, memfokuskan, atau menyeleksi untuk menajamkan data yang diperoleh. Penyajian data dimaksudkan sebagai proses analisis untuk merakit temuan data di lapangan dalam bentuk matriks, tabel, atau paparan-paparan deskriptif dalam satuan-satuan kategori bahasan dari yang umum menuju yang khusus. Akhirnya berdasarkan sajian data tersebut, peneliti melakukan penarikan kesimpulan atau verifikasi, setelah terlebih dahulu melihat hubungan satu dengan yang lain dalam kesatuan bahasan.





## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, tentang Peran BUMDes dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Mungkur Kecamatan siempat rube Kabupaten Pakpak Bharat Partisispasi masyarakat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. BUMDes Mungkur Nciho dalam memberdayakan masyarakat desa mungkur memiliki dua program unit usaha yaitu unit usaha pengelolaan air bersih dan pengelolaan peralatan pesta. Dari kedua program tersebut Dalam memberdayakan masyarakat desa mungkur, program pemberdayaan masyarakat melalui unit usaha pengelolaan air bersih yang paling dominan untuk saat ini, yang dimana dengan adanya program tersebut diharapkan dapat memberdayakan masyarakat dengan memberikan harapan semua masyarakat desa mungkur mau bersama-sama membantu dan mengembangkannya kepada warga masyarakat desa-desa lainnya yang ada di Kabupaten Pakpak Bharat.
2. Tujuan program yang dilakukan BUMDes Mungkur Nciho melalui unit usaha pengelolaan air bersih yang bertujuan pemberdayaan ekonomi masyarakat didapat hasil kurang efektif karena pendapatan yang diperoleh warga masyarakat desa mungkur, Pendapatan yang diperoleh belum mencapai kriteria untuk dikatakan berdaya.
3. Pemantauan program yang dilakukan BUMDes Mungkur Nciho dikatakan belum efektif. Hal ini karena belum ada tindak lanjut yang dilakukan oleh

BUMDes Mungkur Nciho terhadap warga yang mendapat tidak ikut serta didalamnya. Untuk saat ini program pemantauan baru tahap perencanaan.

4. Peran serta masyarakat dalam pengelolaan BUMDes desa mungkur belum menyeluruh baru sebagian masyarakat saja, dan masyarakat juga sudah terlibat dalam program-program yang sudah dijalankan oleh BUMDesa, yaitu dengan cara mengikuti dan menjadi anggota dalam setiap program yang ada. Faktor pendukung optimalisasi fungsi BUMDesa Mungkur Nciho dalam setiap program adalah : Pertama, kebutuhan masyarakat pada aspek kebutuhan dasar. Kedua, pengurangi pengangguran. Ketiga, optimalisasi lahan desa untuk menunjang perekonomian warga. Sedangkan faktor penghambat yang terjadi di lapangan, antara lain : Pertama, kesibukan yang dimiliki oleh setiap pengelola BUMDes Kedua, peran ganda yang dimiliki masyarakat dengan mengelola BUMdes.

## **6.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah di simpulkan maka saran yang dapat di sampaikan adalah sebagai berikut :

1. Agar ketepatan sasaran semakin efektif, sebaiknya BUMDes Mungkur Nciho membuat kriteria khusus bagi calon konsumen Sehingga nantinya ketepatan sasaran pemberdayaan akan semakin terarah kepada warga yang kiranya memang layak untuk lebih diberdayakan. Bagi pemerintah hendaknya memberikan dukungan kepada Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa Mungkur Nciho) baik dalam bentuk materil maupun non materil, sehingga dapat membantu memaksimalkan kinerja BUMDes;

2. Agar tujuan memberdayakan masyarakat melalui usaha pengelolaan air bersih dapat tercapai dengan baik, ke depannya BUMDes Mungkur Nciho sebaiknya memberikan jalan ataupun fasilitas kepada warga untuk pemasaran produknya. Semisal membentuk mitra dengan para stakeholder untuk memasarkan produk usaha. Ketika pemasaran produk lancar maka penghasilan yang masuk bisa untuk menjadi pokok sumber pendapatan mereka. Sehingga mereka bisa dikatakan berdaya dari penghasilan mereka.
3. Pemantauan program dikatakan belum efektif. Karena belum ada tindak lanjut khusus dalam hal pemantauan. Harus diadakannya pemantauan program kepada warga yang menjadi pengelola, perlu dilakukan karena hal ini maka akan berdampak pada keefektivitasan ketepatan penggunaan dana. Pemantauan bisa dilakukan dengan acara adanya pendampingan kepada pngelolaan BUMDes yang digunakan untuk berwirausaha atau mengembangkan usaha.
4. Agar program BUMDes dalam pemberdayaan masyarakat melalui program pengelolaan air bersih yang dilakukan oleh BUMDesa Mungkur nciho dapat berjalan efektif diketahui secara luas oleh masyarakat sebaiknya dapat dilakukan dengan penggunaan media masa. Dan perlunya penyampaian secara berkala pada saat masing-masing musyawarah Dusun sebagai supaya sosialisasi lebih merata dan mudah ke warga masyarakat desa Samudra Mungkur.

Lampiran.

**PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM  
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT  
DESA MUNGKUR KECAMATAN SIEMPAT RUBE  
KABUPATEN PAKPAK BHARAT**

**Identitas Informan**

1. Nama : .....
2. Umur : .....
3. Jenis Kelamin : .....
4. Jabatan : .....
5. Pendidikan : .....
6. Alamat : .....

**DAFTAR WAWANCARA**

7. Bagaimana kemampuan Pemerintah Desa dalam melaksanakan pengelolaan BUMDes di Desa Mungkur ?  
.....
8. Bagaimana kesiapan petugas/ pegawai Pemerintah Desa dalam melaksanakan hal tersebut ?  
.....
9. Bagaimana pelayanan yang dilakukan dalam Pengelolaan BUMDes terhadap masyarakat ?  
.....
10. Bagaimana ketekunan dan kerajinan Pengelola BUMDes dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, khususnya mengelola BUMDes ?

- .....
11. Apakah para pemagku pelaksanaan BUMDes telah mentaati segala peraturan dalam hal pengelolaan BUMDes ?  
.....
  13. Bagaimanakah sikap Pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat ?  
.....
  14. Bagaimanakah penjelasan bapak mengenai pengelolaan BUMDes apakah dilaksanakan secara merata dan sama tanpa membedakan status dan kedudukan ?  
.....
  15. Bagaimanakah ketersediaan sarana yang memadai dalam Pelaksanaan BUMDes ?  
.....
  16. Apakah masyarakat merasa kesulitan dalam prosedur/tata cara pengelolaa dan ikut serta dalam BUMDes ?  
.....
  17. Jika iya, bagaimana cara petugas dalam memberikan solusi kepada masyarakat ?  
.....
  18. Apakah Pemerintah Desa meminta bayaran dalam hal keikutsertaan dalam pelaksanaan BUMDes ?  
.....
  19. Apakah pelaksanaan perencanaan BUMDes dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan?  
.....
  20. Apabila tidak, kendala apa yang sering terjadi?  
.....

21. Apakah ada ketersediaan informasi mengenai keikutsertaan dalam BUMDEs ?  
.....
22. Apabila ada, masih bingungkah masyarakat mengenai informasi terhadap hal tersebut ?  
.....
23. Tersediakah kotak pengaduan untuk menampung keluhan masyarakat?
24. Apabila ada, cukup banyakkah pengaduan masyarakat dalam pelaksanaan BUMDEs ?  
.....