

**IMPLEMENTASI PEMBENTUKAN DAN PENGELOLAAN
BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) AMANAH
DI DESA JATIREJO KECAMATAN PAGAR
MERBAU KABUPATEN DELI SERDANG
SUMATERA UTARA**

TESIS

O L E H

**ZUL ANWAR RAMBE
NPM. 171801064**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2020**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 2/8/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)2/8/22

**IMPLEMENTASI PEMBENTUKAN DAN PENGELOLAAN
BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) AMANAH
DI DESA JATIREJO KECAMATAN PAGAR
MERBAU KABUPATEN DELI SERDANG
SUMATERA UTARA**

T E S I S

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



OLEH

**ZUL ANWAR RAMBE
NPM. 171801064**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2020**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 2/8/22

Access From (repository.uma.ac.id)2/8/22

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

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Implementasi Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Amanah di Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang Sumatera Utara

N a m a : Zul Anwar Rambe

N P M : 171801064

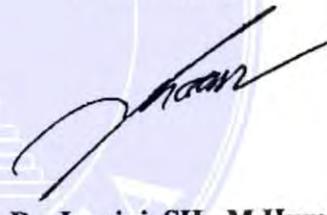
Menyetujui

Pembimbing I



Prof. Dr. R. Hamdani Harahap, M.Si

Pembimbing II



Dr. Isnaini, SH., M.Hum

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**



Dr. Abdul Kadir, M.Si

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Telah diuji pada tanggal 07 Februari 2020

N a m a : Zul Anwar Rambe

N P M : 171801064



Panitia Penguji Tesis

Ketua Sidang : Dr. Abdul Kadir, M.Si

Sekretaris : Dr. Adam, M. AP

Pembimbing I : Prof. Dr. R. Hamdani Harahap, M.Si

Pembimbing II : Dr. Isnaini, SH., M. Hum

Penguji Tamu : Dr. Heri Kusmanto, MA

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.

Medan, Februari 2020

Yang menyatakan,



Zul Anwar Rambe

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, rezeki dan karuniaNya sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Implementasi Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Amanah Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang Sumatera Utara”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih memiliki kekurangan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati Penulis membuka diri untuk menerima saran dan kritikan yang konstruktif dari para Pembaca demi penyempurnaan dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia pemerintahan.

Dalam penyusunan tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materiil maupun dukungan moril dan bimbingan (penulisan) dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada:

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS.
3. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area, Dr. Abdul Kadir, M. Si.
4. Komisi Pembimbing: Prof. Dr. R. Hamdani Harahap, M. Si dan Dr. Isnaini, SH., M. Hum.
5. Panitia Penguji Ujian Meja Hijau: Dr. Abdul Kadir, M.Si, Dr. Adam, MAP dan Dr. Heri Kusmanto.
6. Ayah tercinta dan tersayang karena Allah, Drs. H. Isman Rambe Rahimahullah
7. Ibunda tercinta dan tersayang karena Allah, Dra. Hj. Syamsiah

8. Istri tercinta dan tersayang karena Allah, Naimatussyifa Daulay, S. Pd., M. Pd.
9. Ananda tercinta dan tersayang karena Allah, ‘Abdullah Rambe.
10. Kakak tercinta dan tersayang karena Allah, Irsa Azmiati Rambe, A. Md Rahimahallah
11. Mertua tercinta dan tersayang karena Allah, Drs. H. Ahmad Riady Daulay, M. Ag dan Dr. Hj. Nurmawati Lubis, MA
12. Abang dan Kakak Ipar beserta anak tercinta dan tersayang karena Allah, Ade Satria Hasibuan, S. Pd dan Rabiah Afifah Daulay, S. Pd., M. Pd serta Nazlah Khanzuna Hasibuan dan Nafizh Al Khawarizmi Hasibuan
13. Adik Ipar tercinta dan tersayang karena Allah, Dira Anisah Ulfah Daulay, S. Psi
14. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area seangkatan 2017.
15. Sahabat tersayang karena Allah, Seven Success Akbar, Aan, Delia, Ecy, Syamsidar dan Tika
16. Sahabat tersayang karena Allah, Pramansa Yogi, Yusuf, Fathur, Kiki, Ami dan Mela
17. Seluruh staff/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.
18. Pemerintahan Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang. Khususnya Bapak Suparna selaku Kepala Desa.
19. Badan Usaha Milik Desa Amanah Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang. Khususnya, Bapak Syahrial selaku Ketua BUMDes.

Medan, Februari 2020

Penulis,

Zul Anwar Rambe

ABSTRAK

IMPLEMENTASI PEMBENTUKAN DAN PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) AMANAH DESA JATIREJO KECAMATAN PAGAR MERBAU KABUPATEN DELI SERDANG SUMATERA UTARA

Nama : Zul Anwar Rambe
NPM : 171801064
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Prof. Dr. R Hamdani Harahap, M.Si
Pembimbing II : Dr. Isnaini, SH., M.Hum

Undang-undang No. 6 tahun 2014 tentang Desa yang dijabarkan dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) menjadi legalitas hukum tentang BUMDES di Indonesia. Peraturan Desa Jatirejo Nomor 2 tahun 2016 menjadi pedoman hukum pendirian BUMDES Amanah di Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi BUMDES Amanah di Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Provinsi Sumatera Utara. Analisis dilakukan mulai dari proses perencanaan hingga proses evaluasi yang dilakukan oleh BUMDES Amanah dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang dilaksanakan selama satu tahun. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi dengan subjek penelitian Direktur BUMDES, Pengurus BUMDES, Kepala Desa, Tokoh Masyarakat dan Masyarakat Desa Jatirejo. Untuk menganalisis keberhasilan implementasi BUMDES Amanah digunakan teori George Edward III yang menyatakan ada empat faktor penentu keberhasilan implementasi yakni, faktor komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi serta berdasarkan Instrumen Profil BUMDES. Peneliti juga menambahkan tiga aspek tambahan yakni aspek partisipasi masyarakat, transparansi dan keberlanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDES Amanah telah melaksanakan pembentukan dan pelaksanaan program kerja dengan baik. Sejak aktif berjalan mulai tahun 2017 BUMDES Amanah telah memiliki 6 unit usaha. Kendala yang dihadapi adalah kompetensi sumber daya manusia, transparansi yang belum berjalan dengan baik dan keberlanjutan program kerja yang masih dikhawatirkan dikarenakan keterlibatan pengurus usia muda yang tidak aktif dalam berbagai kegiatan BUMDes Amanah.

Kata kunci: Implementasi, BUMDES Amanah, Desa Jatirejo, dan Kabupaten Deli Serdang. Edward III.

ABSTRACT

**AMANAH VILLAGE BUSINESS IMPLEMENTATION (BUMDES)
VILLAGE JATIREJO PAGAR MERBAU
DELI SERDANG DISTRICT
NORTH SUMATRA**

Name : Zul Anwar Rambe
NPM : 171801064
Study Program : Magister Ilmu Administrasi Publik
Supervisor I : Prof. Dr. R Hamdani Harahap, M.Si
Supervisor II : Dr. Isnaini, SH., M.Hum

Law No. 6 of 2014 concerning Villages as outlined in the Regulation of the Minister of Villages, Disadvantaged Regions and Transmigration Number 4 of 2015 concerning the Establishment, Management and Management and Disbanding of Village-Owned Enterprises (BUMDES) became the legal legality regarding BUMDES in Indonesia. Jatirejo Village Regulation No. 2 of 2016 serves as a legal guideline for the establishment of the Amanah BUMDES in Jatirejo Village, Pagar Merbau District, Deli Serdang Regency, North Sumatra. This study aims to analyze the implementation of the Amanah BUMDES in Jatirejo Village, Pagar Merbau District, North Sumatra. The analysis was carried out starting from the planning process to the evaluation process carried out by BUMDES Amanah using a descriptive qualitative approach carried out for one year. Data collection techniques were carried out by interviewing, observing and documenting the research subjects of the Director of BUMDES, BUMDES Management, Village Heads, Community Leaders and Jatirejo Village Communities. To analyze the success of the implementation of the BUMDES Amanah, George Edward III's theory is used which states that there are four critical success factors in the implementation, namely communication, resources, disposition and bureaucratic structures and based on the BUMDES Profile Instrument. The researcher also added three additional aspects namely aspects of community participation, transparency and sustainability. The results showed that the BUMDES Amanah had carried out the formation and implementation of a work program well. Since actively running in 2017 BUMDES Amanah has 6 business units. Constraints faced are human resource competencies, transparency that has not been running well and the sustainability of work programs that are still feared due to the involvement of young management who are not active in various BUMDes Amanah activities

Keywords: *Implementation, Amanah BUMDES, Jatirejo Village, and Deli Serdang Regency. Edward III*

DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
HALAMAN PERSETUJUAN	
KATA PENGANTAR	<i>i</i>
ABSTRAK	<i>iii</i>
ABSTRACT	<i>iv</i>
DAFTAR ISI	<i>v</i>
DAFTAR TABEL	<i>vii</i>
DAFTAR GAMBAR	<i>viii</i>
DAFTAR LAMPIRAN	<i>ix</i>
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian	10
1.3 Rumusan Masalah	11
1.4 Tujuan Penelitian	11
1.5 Manfaat Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pembangun Desa	14
2.2 Pembangunan Desa Melalui Kelembagaan yang Partisipatif	17
2.3 Gambaran Singkat BUMDes	20
2.3.1 Ciri Utama BUMDes	22
2.3.2 Tujuan Pendirian BUMDes	23
2.3.3 Prinsip Tata Kelola BUMDes	25
2.4 Implementasi Menurut George Edward III	28
2.5 Implementasi BUMDes Asas Partisipasi, Transparansi & Sustainability	34
2.6 Penelitian Terdahulu	38
2.7 Konsep Penelitian	48
2.8 Kerangka Pemikiran	50
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Desain Penelitian	53
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	54
3.3 Informan Penelitian	54
3.4 Data dan Sumber Data	55
3.5 Instrumen Penelitian	56
3.6 Teknik Pengumpulan Data	57
3.7 Defenisi Konsep	59
3.8 Defenisi Operasional	66
3.9 Teknik Analisis Data	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	71

4.2 Proses Pembentukan BUMDes	71
4.3 Sejarah BUMDes Amanah	72
4.3.1 Tahapan Pendirian BUMDes Amanah	74
4.3.2 Pemilihan Unit Usaha BUMDes Amanah	76
4.3.3 Aspek Legalitas BUMDes Amanah	77
4.3.4 Aspek Kelembagaan dan Kelengkapan Organisasi Pengelola	78
4.3.5 Modal Usaha BUMDes Amanah	81
4.3.6 Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART)	84
4.3.7 Pengelolaan BUMDes	85
4.4 Pembahasan	89
4.4.1 Manajemen Sumber Daya Manusia BUMDes Amanah	91
4.4.2 Kinerja Keuangan BUMDes Amanah	95
4.4.3 Dampak Kinerja BUMDes Amanah terhadap Rakyat	97
4.4.3.1 Akuntabilitas	97
4.4.3.2 Kemitraan	98
4.4.3.3 Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Anggaran	100
4.4.3.4 <i>Sustainability</i> (Keberlanjutan)	106
4.5 Analisis Implementasi Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes Amanah Desa Jati Rejo	109
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	117
5.2 Saran	117
DAFTAR PUSTAKA	119

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Waktu Penelitian	54
Tabel 4.1 Hasil Penelitian	89



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi George Edward III	28
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran	52
Gambar 4.1 Struktur Kepengurusan BUMDes Amanah	79



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi Kegiatan Penelitian

Lampiran 2 Peraturan Desa Jati Rejo Nomor 02 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa Amanah Desa Jati Rejo

Lampiran 3 Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUMDes Amanah Desa Jati Rejo

Lampiran 4 Laporan Keuangan BUMDes Amanah tahun 2018



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pembangunan nasional bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat Indonesia. Saat ini pemerintah telah bersungguh-sungguh mengatasi hambatan pembangunan dengan sembilan program prioritas atau yang kita kenal dengan Nawacita. Salah satu implementasi Nawacita adalah mengubah perspektif pembangunan yang semula dimulai dan hanya menumpuk di perkotaan dengan pembangunan yang dimulai dari pinggiran atau desa.

Agenda membangun Indonesia dari pinggiran tersebut telah diakomodir di dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019, yang salah satunya adalah untuk mengurangi kesenjangan antara desa dengan kota, melalui percepatan pembangunan desa-desa mandiri serta membangun keterkaitan ekonomi lokal antara desa dengan kota melalui pembangunan kawasan perdesaan.

Kemampuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi motor pembangunan ekonomi perdesaan bukanlah cerita kosong. BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah menjadi bukti nyata. BUMDes yang mulai dirintis tahun 2009 ini mampu menghasilkan laba bersih hingga Rp. 2 miliar per tahun. BUMDes desa ini mempunyai berbagai bidang usaha dari mengelola destinasi wisata, kolam renang,

perikanan, penyediaan air bersih jasa konstruksi hingga pengadaan barang dan jasa. (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, 2016).

BUMDes diharapkan mampu berperan sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi desa, yang dilakukan oleh rakyat serta difasilitasi oleh pemerintah Desa. BUMDes menjadi salah satu program prioritas Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDDT) tahun 2017 di samping 3 program lainnya, yakni *One Village One Product* (satu desa satu produk), embung desa dan sarana olahraga.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (UU Desa) hadir untuk menjawab percepatan pembangunan desa. Kebijakan negara yang disambut dengan antusias oleh semua pihak ini hendak memberdayakan desa menuju desa yang kuat, mandiri dan demokratis sebagai landasan yang kokoh bagi kesejahteraan dan keadilan.

Perhatian terhadap desa ini salah satunya diwujudkan dengan pemberian danadesa yang langsung bersumber dari APBN. Dari data Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi pada sambutan Menteri Desa dalam buku Menuju Desa Mandiri jumlah dana desa dinaikkan dari tahun ke tahun yakni pada 2015 sebesar Rp 20,8 triliun, kemudian naik pada tahun 2016 mencapai 46,8 triliun dan pada tahun 2017 naik lagi menjadi 70 triliun, kemudian naik lagi pada 2018 menjadi 111 triliun dan sampai 2019 mencapai 113 triliun.

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi melakukan pengawalandana desa agar dapat digunakan dengan tepat dan membawa dampak positif bagi kualitas kehidupan masyarakat desa. Dana desa dapat digunakan untuk membangun infrastruktur lokal desa, memperkuat sarana sosial dasar, dan untuk memperkuat perekonomian maupun pemberdayaan ekonomi desa.

Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi mengeluarkan Permendes PD TT Nomor 4 Tahun 2015 yang mengatur tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan serta pembubaran BUMDes. Dalam peraturan ini di muat tentang aturan dan tata cara yang dilakukan untuk dapat mendirikan, mengelola secara baik dan tepat serta proses strategis yang dapat digunakan untuk mengelola BUMDes serta aturan tentang penutupan BUMDes. Peraturan tersebut juga semakin memperkuat yuridis BUMDes sebagai salah satu lembaga hukum resmi yang menjadi motor penggerak perekonomian di desa.

Selain Permendes PD TT Nomor 4 Tahun 2015, Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi juga mengeluarkan Permendes PD TT Nomor 4 Tahun 2017 yang berisi tentang perubahan atas Permendes Nomor 22 Tahun 2016. Perubahan ini menekankan pada penetapan prioritas penggunaan dana desa yaitu:

1. Prioritas penggunaan dana desa untuk membiayai pelaksanaan program dan kegiatan di bidang pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat desa.

2. Prioritas penggunaan dana desa diutamakan untuk membiayai pelaksanaan program dan kegiatan yang bersifat lintas bidang.
3. Program dan kegiatan terutama bidang kegiatan BUMDes atau BUMDes bersama, embung, produk unggulan desa atau kawasan perdesaan dan sarana olahraga desa.
4. Prioritas penggunaan dana desa dipublikasikan kepada masyarakat oleh Pemerintah Desa di ruang publik atau ruang yang dapat diakses masyarakat desa.

Berdasarkan Permendes Nomor 4 Tahun 2017 maka semakin kuatlah posisi keberadaan BUMDes yang menjadi salah satu prioritas dalam penggunaan dana desa.

Pembangunan dan pengembangan ekonomi di perdesaan sudah semenjak lama dijalankan oleh pemerintah melalui berbagai program. Salah satu pendekatan baru yang diharapkan mampu mendorong dan menggerakkan roda perekonomian di perdesaan adalah melalui pendirian kelembagaan ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa.

Lembaga ekonomi ini didirikan didasarkan pada keinginan masyarakat desa yang berangkat dari adanya potensi yang jika dikelola dengan tepat akan menimbulkan permintaan di pasar. Melalui lembaga ini diharapkan setiap produsen di pedesaan dapat menikmati selisih harga jual produk dengan biaya produksi yang layak dan konsumen tidak harus menanggung harga pembelian yang mahal, membantu kebutuhan dana masyarakat yang bersifat konsumtif dan produktif, menjadi distributor

utama untuk memenuhi kebutuhan sembilan bahan pokok, disamping itu, berfungsi menumbuh suburkan kegiatan pelaku ekonomi di Perdesaan. Bentuk kelembagaan yang dimaksud adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

BUMDes adalah Badan Usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan masyarakat asli desa dalam menjalankan kegiatannya. BUMDes dikelola dengan semangat kekeluargaan dan gotong royong, semangat yang tentunya sudah melekat sejak dahulu pada kehidupan di Desa. (*Seminar Nasional Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Penguatan Ekonomi Lokal, Universitas Sumatera Utara 2018, Prof. Dr. R. Hamdani Harahap, M.Si*).

Budiono (2015) menjelaskan salah satu cara untuk mendorong pembangunan di tingkat desa adalah pemerintah desa diberikan kewenangan oleh pemerintah pusat mengelola secara mandiri lingkup desa melalui lembaga- lembaga ekonomi di tingkat desa. Lembaga tersebut salah satunya adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

BUMDes dimungkinkan untuk dikembangkan diseluruh desa di Indonesia oleh karena UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa telah mengamanatkannya, dimana dikatakan pada pasal 87 bahwa:

1. Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes
2. BUMDes dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan

3. BUMDes dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Tercatat sebanyak 1.022 BUMDes telah berkembang di seluruh Indonesia, yang tersebar di 74 Kabupaten, 264 Kecamatan dan 1022 Desa. Kepemilikan BUMDes terbanyak berada di Jawa Timur dengan 287 BUMDes, kemudian Sumatera Utara dengan 173 BUMDes. Sementara itu terkait dengan peraturan daerah atau peraturan desa sebagai payung hukum BUMDes, diketahui sampai saat ini telah diterbitkan sebanyak 45 Peraturan Daerah dan 416 Peraturan Desa yang mengatur tentang pembentukan dan pengelolaan BUMDes (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, 2016).

Tahun 2016 Kementerian DesaPembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDDT) mulai menggerakkan dan melaksanakan program BUMDes. Pengembangan basis ekonomi di pedesaan sudah sejak lama dijalankan oleh pemerintah melalui berbagai program, namun upaya itu belum membuahkan hasil yang memuaskan sebagaimana diinginkan bersama.

Ketika berbicara BUMDes di Indonesia maka Provinsi Sumatera Utara pada umumnya tertinggal jauh dalam hal perkembangan BUMDesnya dengan BUMDes yang ada di daerah Jawa, dimana BUMDesnya yang telah lebih dahulu terbentuk dan bisa dikatakan berkembang bahkan sebelum ada suntikan dana dari dana desa.

Kabupaten Deli Serdang Sumatera Utaraterdiri dari 380 Desa. Dari 380 Desa tersebut belum seluruh desa memiliki BUMDes. Berkaitan dengan upaya percepatan fasilitasi pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Deli Serdang telah disusun Petunjuk Teknis (Juknis) Pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Petunjuk teknis yang dibuat diharapkan akan memudahkan masyarakat dan Pemerintah Desa dalam memahami seluk beluk dan hal-hal yang berkaitan dengan BUMDes sehingga dapat meningkatkan semangat masyarakat untuk membentuk dan mengelola BUMDes sebagai lembaga yang mampu menjadi pilar dan *lokomotif* pengembangan perekonomian di perdesaan dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan Pendapatan Asli Desa (PADes) untuk mewujudkan kemandirian dan kesejahteraan desa dan masyarakat desa..

Salah satu BUMDes yang ada di Kabupaten Deli Serdang adalah BUMDes Amanah yang berada di Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau. BUMDes Amanah merupakan satu-satunya BUMDes yang menjadi perwakilan Kabupaten Deli Serdang dalam gelaran Lomba BUMDes Tingkat Provinsi Sumatera Utara yang diadakan oleh Pemerintah Provinsi Sumatera Utara melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa pada bulan Juni 2019. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes Amanah merupakan salah satu BUMDes percontohan di Kabupaten Deli Serdang.

Peraturan Desa Nomor 02 Tahun 2016 menjadi landasan yuridis pembentukan BUMDes Amanah di Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang.

Dari wawancara yang dilakukan peneliti dengan Direktur BUMDes Amanah diperoleh informasi bahwa BUMDes yang didirikan sejak Juni 2016 ini baru mulai aktif berproses pada tahun 2017. Terdapat berbagai kendala yang dihadapi seperti masih lemahnya pengetahuan SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada di kepengurusan terkait tata cara pengelolaan BUMDes, anggapan belum pentingnya untuk mengurus BUMDes, tingkat pengetahuan warga sekitar yang juga masih lemah tentang keberadaan BUMDes dan juga pihak-pihak yang memberikan ancaman jika BUMDes Amanah membuka bisnis (pergerakan ekonomi) sama seperti usaha-usaha ekonomi yang telah ada di Desa Jatirejo sekitarnya. Keseluruhan hal ini menjadikan BUMDes Amanah *vacum* (mati seketika) di awal proses pendiriannya.

Hal menarik yang peneliti peroleh adalah pada tahun 2017, BUMDes Amanah Desa Jatirejo mulai mampu mengatasi berbagai permasalahan yang telah disebutkan di atas bahkan di tahun 2019 BUMDes ini menjadi perwakilan Kabupaten Deli Serdang dalam berbagai *event* perlombaan BUMDes dan *event* perlombaan desa lainnya. Waktu satu tahun tentu merupakan waktu yang singkat bagi suatu BUMDes untuk dapat merubah berbagai kendala menjadi peluang bisnis besar dalam menjalankan perekonomian desa yang menjadi salah satu tanggung jawab bagi BUMDes.

Faktor penyebab keberhasilan BUMDes Amanah Jatirejo menjadi salah satu tolak ukur peneliti untuk melakukan kajian dan analisis lebih jauh tentang bagaimana sebenarnya proses pengelolaan BUMDes yang ada di desa Jatirejo serta pengkajian terkait proses pendirian yang dilakukan BUMDes Amanah dalam suksesnya menjadi perwakilan BUMDes di tingkat Kabupaten Deli Serdang.

Partisipasi masyarakat dan seluruh pihak terkait menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan pembentukan dan pengelolaan suatu organisasi, termasuk salah satunya dalam hal manajerial BUMDes. Peneliti tertarik untuk menganalisis partisipasi masyarakat dalam *relevansinya* terhadap keberhasilan dan operasional BUMDes Amanah.

Hal lain yang perlu dimiliki oleh suatu organisasi adalah terwujudnya transparansi dalam pengelolaan organisasi tersebut, termasuk dalam pengelolaan BUMDes. BUMDes Amanah dengan berbagai program dan prestasinya tentu harus mewujudkan aspek transparansi dalam mewujudkan pelaksanaan berbagai program kerja yang telah direncanakan. Hal ini juga akan peneliti analisis untuk memperoleh hasil dan kajian tentang bentuk transparansi dalam pengelolaan BUMDes.

Ketika suatu organisasi dapat menjalankan berbagai programnya dengan sukses maka bentuk stabilitas dan keberlanjutan organisasi juga menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan manajemen organisasi tersebut, termasuk dalam kaitannya dengan stabilitas dan keberlanjutan berbagai program BUMDes Amanah. Keseluruhan program dan capaian yang telah

diperoleh apakah mampu untuk dilanjutkan ke generasi kepengurusan selanjutnya atau hanya berhenti pada satu atau dua perodesasi kepengurusan saja.

Keseluruhan hal tersebut yakni pembentukan dan pengelolaan dengan melihat aspek partisipasi, transparansi dan stabilitas serta keberlanjutan BUMDes Amanah Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang merupakan bahasan penitng yang peneliti analisis secara ilmiah guna mendapatkan hasil penelitian yang tepat dan dapat digunakan untuk keperluan akademis dan non akademis selanjutnya.

1.2 Fokus Penelitian

Peneliti berupaya mempertajam penelitian dengan menetapkan fokus sebagai upaya untuk merumuskan kerangka berpikir objektif atas landasan latar belakang maupun beberapa domain yang terkait dari fenomena sosial yang akan ditemukan pada objek penelitian (Muhktar, dkk, 2007). Fokus penelitian dalam kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan masalah yang akan dipecahkan (Muhktar, dkk, 2007).

Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada bentuk Implementasi Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes Amanah Desa Jati Rejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pembentukan BUMDes Amanah yang ada di Desa Jati Rejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang?
2. Bagaimanakah pengelolaan BUMDes Amanah yang ada di Desa Jati Rejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan pengetahuan yang dihasilkan oleh suatu penelitian. Biasanya tujuan penelitian ini dibedakan menjadi dua bagian, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Pada tujuan umum, dijelaskan secara garis besar mengenai pengetahuan yang akan diperoleh bila penelitian telah dilakukan, sedangkan pada tujuan khusus diuraikan secara rinci masing-masing hal yang berkaitan dengan tujuan umum atau menjelaskan apa saja yang harus diperoleh terlebih dahulu agar tujuan umum dapat tercapai. Oleh sebab itu, tujuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis proses pembentukan BUMDes Amanah yang ada di Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang.

2. Mengetahui dan menganalisis pengelolaan BUMDes Amanah yang ada di Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini selanjutnya diharapkan dapat membawa manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan penelitian lanjutan dan tinjauan keilmuan pendidikan khususnya dalam Ilmu Administrasi Publik bidang Kebijakan Publik dan Implementasi Publik.

2. Manfaat Praktis

Untuk menambah pengetahuan dan informasi serta bahan referensi bagi pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam implementasi Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Permendes PDTT) Nomor 4 tahun 2015 di Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang.

3. Manfaat Akademis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan tinjauan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada kalangan akademisi, pengamat maupun lembaga yang berkonsentrasi terhadap pendidikan serta memberikan kontribusi bagi perkembangan

literatur Magister Ilmu Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area terkait mengenai kajian tentang hubungan kerja sama antar lembaga.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pembangunan Desa

Pembangunan desa merupakan bagian dari pembangunan nasional dan pembangunan desa ini memiliki arti dan peranan yang penting dalam mencapai tujuan nasional, karena desa beserta masyarakatnya merupakan basis dan ekonomi, politik, sosial budaya dan pertahanan keamanan. Kewajiban pemerintah adalah menyediakan prasarana-prasarana, sedangkan selebihnya disandarkan kepada kemampuan masyarakat itu sendiri. Proses pembangunan desa merupakan mekanisme dari keinginan masyarakat yang dipadukan dengan masyarakat.

Perpaduan tersebut menentukan keberhasilan pembangunan seperti yang dikemukakan oleh Ahmadi (2015) mekanisme pembangunan desa adalah merupakan perpaduan yang serasi antara kegiatan partisipasi masyarakat dalam pihak dan kegiatan pemerintah di satu pihak. Bahwa pada hakekatnya pembangunan desa dilakukan oleh masyarakat sendiri. Sedangkan pemerintah memberikan bimbingan, bantuan, pembinaan, dan pengawasan. Pembangunan desa adalah pembangunan berbasis pedesaan dengan mengedepankan kearifan lokal kawasan pedesaan yang mencakup struktur demografi masyarakat, karakteristik sosial budaya, karakteristik fisik/geografis, pola kegiatan

usaha pertanian, pola keterkaitan ekonomi desa-kota, sektor kelembagaan desa, dan karakteristik kawasan pemukiman.

Fenomena kesenjangan perkembangan antar wilayah di suatu negara, meliputi wilayah-wilayah yang sudah maju dan wilayah-wilayah yang sedang berkembang memicu kesenjangan sosial antar wilayah. Salah satu faktor terjadi kesenjangan antara desa dan kota karena pembangunan ekonomi sebelumnya cenderung terpusat di kota. Sebagai dampak pemberlakuan model pembangunan yang bias perkotaan, sektor pertanian yang identik dengan ekonomi perdesaan mengalami kemerosotan. Dibandingkan dengan pertumbuhan sektor industri dan jasa, yang identik dengan ekonomi perkotaan sektor pertanian menjadi semakin tertinggal. Untuk mengatasi hal tersebut, setiap negara mencoba melakukan tindakan intervensi untuk mengurangi tingkat kesenjangan antar wilayah dengan melakukan pembangunan pedesaan.

Faktor-faktor kemiskinan yang terjadi di masyarakat pedesaan cenderung lebih bersifat struktural dibandingkan bersifat kultural. Dalam kasus ini, masyarakat pedesaan diidentikkan dengan perilaku dan sikap yang dianggap kolot dan tradisional dihadapkan dengan sikap dan perilaku orang kota yang maju dan modern. Terjadinya keterbelakangan sosial masyarakat desa dalam pembangunan dinisbatkan karena sulitnya masyarakat desa menerima budaya modernisasi, sulit untuk menerima teknologi baru, malas, dan tidak mempunyai motivasi yang kuat, merasa

cukup puas dengan pemenuhan kebutuhan pokok yang paling dasar, dan budaya berbagi kemiskinan bersama. Pembangunan yang berbasis pedesaan diberlakukan untuk memperkuat fondasi perekonomian negara, mempercepat pengentasan kemiskinan dan pengurangan kesenjangan perkembangan antar wilayah, sebagai solusi bagi perubahan sosial, desa sebagai basis perubahan.

Dalam realisasinya, pembangunan pedesaan memungkinkan sumber-sumber pertumbuhan ekonomi digerakkan ke pedesaan sehingga desa menjadi tempat yang menarik sebagai tempat tinggal dan mencari penghidupan. Infrastruktur desa, seperti irigasi, sarana dan prasarana transportasi, listrik, telepon, sarana pendidikan, kesehatan dan sarana-sarana lain yang dibutuhkan, harus bisa disediakan sehingga memungkinkan desa maju dan berkembang.

Skala prioritas pembangunan pedesaan yang berbasis pada pengembangan pedesaan meliputi pengembangan ekonomi lokal, pemberdayaan masyarakat, pembangunan prasarana dan sarana, pengembangan kelembagaan. Selanjutnya, model intervensi terhadap proses pembangunan pedesaan bertumpu pada pandangan yang menganggap bahwa pengkotaan pedesaan yang berdasarkan pengembangan perkotaan dan pedesaan sebagai kesatuan ekonomi dan kawasan serta pengembangan kegiatan pertanian secara modern melalui mekanisasi dan industrialisasi pertanian dan penerapan standar pelayanan minimum yang samaantara

desa dan kota. Dalam intervensi pembangunan pedesaan digunakan analisis terhadap anatomi desa sehingga tidak kontraproduktif dalam merealisasikan pembangunan pedesaan. Anatomi tersebut mencakup struktur demografi masyarakat, karakteristik sosial- budaya, karakteristik fisik/geografis, pola kegiatan usaha pertanian, pola keterkaitan ekonomi desa-kota, sektor kelembagaan desa, dan karakteristik kawasan pemukiman sehingga dalam pembangunan pedesaan berlandaskan pada kearifan lokal.

2.2 Pembangunan Desa Melalui Kelembagaan yang Partisipatif

Salah satu pola pendekatan perencanaan pembangunan yang kini sedang dikembangkan adalah perencanaan pembangunan partisipatif. Perencanaan pembangunan partisipatif merupakan pola pendekatan perencanaan pembangunan yang melibatkan partisipasi masyarakat pada umumnya bukan saja sebagai obyek tetapi sekaligus sebagai subyek pembangunan, sehingga nuansa yang dikembangkan dalam perencanaan pembangunan benar-benar dari bawah (*bottom- up approach*). Nampaknya mudah dan indah kedengarannya, tetapi jelas tidak mudah implementasinya karena banyak faktor yang perlu dipertimbangkan, termasuk bagaimana sosialisasi konsep itu di tengah-tengah masyarakat.

Menurut Conyers (1991) ada tiga alasan utama mengapa partisipasi masyarakat itu penting. Pertama partisipasi masyarakat merupakan suatu alat guna memperoleh informasi mengenai kondisi, kebutuhan dan sikap masyarakat setempat, yang tanpa kehadirannya program pembangunan dan

proyek-proyek akan gagal. Alasan kedua masyarakat akan lebih mempercayai proyek atau program pembangunan jika merasa dilibatkan dalam proses perencanaan dan persiapannya, karena mereka akan lebih mengetahui seluk beluk proyek tersebut dan akan mempunyai rasa memiliki terhadap proyek tersebut. Alasan ketiga yang mendorong adanya partisipasi umum di banyak negara karena timbul anggapan bahwa merupakan suatu hak demokrasi bila masyarakat dilibatkan dalam pembangunan masyarakat sendiri.

Kelembagaan adalah organisasi atau kaidah formal maupun informal yang dibentuk untuk mengatur perilaku dan tindakan masyarakat tertentu pada kegiatan sehari-hari maupun tindakan-tindakan pencapaian usaha. Menurut Mubyarto (1989), yang dimaksud lembaga adalah organisasi atau kaedah-kaedah baik formal maupun informal yang mengatur perilaku dan tindakan anggota masyarakat tertentu baik dalam kegiatan-kegiatan rutin sehari-hari maupun dalam usahanya untuk mencapai tujuan tertentu. Peran kelembagaan sangat penting dalam mengatur sumberdaya dan distribusi manfaat, untuk itu unsur kelembagaan perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan potensi desa guna menunjang pembangunan desa.

Erani (2014) menjelaskan bahwa predikat yang diberikan pada kelembagaan adalah sebagai suatu kerangka hukum atau hak-hak alamiah yang mengatur tindakan masing-masing individu yang bernilai tambahan ataupun berbentuk suatu kritik terhadap ilmu ekonomi klasik dan memiliki

hubungan dengan perilaku-perilaku ekonomi. Kelembagaan jika dilihat dari prosesnya merupakan upaya merancang pola interaksi antar pelaku ekonomi agar dapat melakukan kegiatan transaksi. Kelembagaan memiliki tujuan untuk menciptakan efisiensi ekonomi berdasarkan pada politik dan sosial antar pelaku dan struktur kekuasaan ekonomi.

Solekhan (2014) memperhatikan besarnya peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam memberikan alternatif pada beberapa program pendampingan maupun hibah, maka perlu adanya konsep pengelolaan yang baik meliputi :

1. Pengelolaan BUMDes harus secara terbuka, dan dapat diketahui oleh masyarakat
2. Pengelolaan BUMDes harus dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat desa dengan mengikuti kaidah dan peraturan yang berlaku.
3. Masyarakat desa terlibat secara aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan.
4. Pengelolaan BUMDes harus memberikan hasil dan manfaat untuk warga masyarakat secara berkelanjutan.

BUMDes sebagai institusi baru ditingkat desa memiliki peluang dan tantangan. Oleh karena itu, tata kelola atau manajemen BUMDes harus disusun sehingga mampu bersaing dan membantu masyarakat dalam meningkatkan perekonomian mereka. Institusi yang baik memiliki prinsip

atau aturan yang mendukung jalannya organisasi dan terdapat bidang pekerjaan yang tercakup yang digambarkan oleh struktur organisasi pendirian BUMDes perlu menyeimbangkan penguatan aturan tata kelola dan regulasi. Dasar hukum yang lemah dapat menjadikan BUMDes rentan akan konflik.

2.3 Gambaran Singkat BUMDes

Badan usaha ini sesungguhnya telah diamanatkan dalam UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa yang dijabarkan lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Desa, PDT dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Sebagaimana ketentuan yang termaktub dalam Peraturan Menteri Desa, PDT dan Transmigrasi tersebut bahwa tujuan pendirian BUMDes antara lain untuk peningkatan Pendapatan Asli Desa, oleh karenanya dalam rangka pengembangan perekonomian desa dan pengolahan berbagai potensi yang dimilikinya, desa dapat membentuk BUMDes. Sementara itu tugas dan peran pemerintah adalah melakukan sosialisasi dan penyadaran kepada masyarakat tentang arti penting BUMDes bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat.

BUMDes merupakan pilar dan lokomotif perekonomian di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial dan komersial. 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 usaha BUMDes maka prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan. BUMDes sebagai badan hukum, dibentuk berdasarkan tata perundang-undangan yang berlaku, dan sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa. Dengan demikian, bentuk BUMDes dapat beragam di setiap desa. Ragam bentuk ini sesuai dengan karakteristik lokal, potensi, dan sumberdaya yang dimiliki masing-masing desa. 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 (Pemerintah Desa, BPD, tokoh masyarakat, serta ketua-ketua kelembagaan di pedesaan). Melalui cara demikian diharapkan keberadaan BUMDes mampu mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi di pedesaan. Peran Pemerintah Desa adalah membangun relasi dengan masyarakat untuk mewujudkan pemenuhan standar pelayanan minimal dan dukungan permodalan sebagai bagian dari

upaya pengembangan komunitas desa yang memiliki kapasitas dan keberdayaan.

2.3.1 Ciri Utama BUMDes

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.

Keberadaan dan kinerja BUMDes diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa dan mencegah berkembangnya sistem usaha kapitalistis di perdesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat. Terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya (*Frequently Asked Question Tentang BUMDes, 2016*) yaitu:

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama.
2. Modal usaha bersumber dari desa dan dari masyarakat melalui penyertaan modal baik berupa saham ataupun andil.
3. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal

4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar
5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota
6. Penyerta modal dan masyarakat melalui kebijakan desa
7. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes
8. Pelaksanaan operasionalisasi di kontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

BUMDes sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga.

2.3.2 Tujuan Pendirian BUMDes

Tujuan pendirian BUMDes sebagaimana yang tercantum dalam Permendes PDT dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 adalah:

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa

3. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa
4. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan atau pihak ketiga
5. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan umum warga
6. Membuka lapangan kerja
7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan, dan pemerataan ekonomi desa
8. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

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 pemerintahan desa. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini

juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama.

2.3.3 Prinsip Tata Kelola BUMDes

Prinsip tata kelola BUMDes sesuai dengan Petunjuk Teknis Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes Tahun 2015 adalah :

1. Prinsip Umum Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes):
 - a) Pengelolaan BUMDes harus dijalankan dengan menggunakan prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable, dengan mekanisme yang dijalankan secara profesional, dan mandiri. Berkenaan dengan hal itu, untuk membangun BUMDes diperlukan informasi yang akurat dan tepat tentang karakteristik lokal, termasuk ciri sosial-budaya masyarakatnya dan peluang pasar dari produk (barang dan jasa) yang dihasilkan
 - b) 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.

- c) BUMDes didirikan dengan tujuan yang jelas. Tujuan tersebut, akandirealisir 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.
- d) 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 sehingga menuntut keterlibatan Pemerintah Kabupaten.

2. Prinsip Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes penting untuk diuraikan agar difahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh

Pemerintah Desa, anggota (penyert modal), BPD, Pemkab, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu:

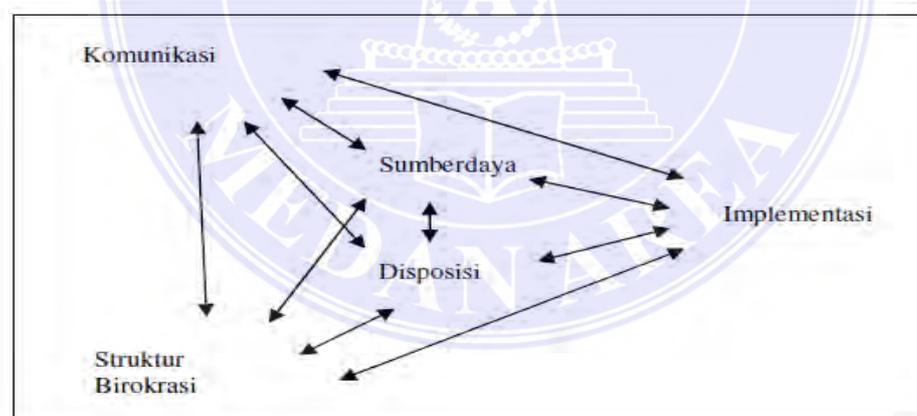
- a) Kooperatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- b) Partisipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.
- c) Emansipatif, semua komponen yang terlibat di dalam Bumdes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
- d) Transparan, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
- e) Akuntabel, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
- f) Sustainabel, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

Terkait dengan implementasi Dana Desa (DD) dan 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 Pendapatan Asli Desa yang selanjutnya dapat digunakan untuk kegiatan pembangunan desa.

2.4 Implementasi Menurut George Edward III

Menurut George Edward III (Widodo, 2010) terdapat 4 faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan antara lain yaitu faktor (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi dan (4) struktur birokrasi.



Gambar 2.1. Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi menurut George Edward III

a. Komunikasi

Menurut Edward III (Widodo, 2010), komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan. Informasi mengenai kebijakan publik menurut Edward III (Widodo, 2010) perlu

disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Edward III (Widodo, 2010), komunikasi kebijakan memiliki beberapa dimensi, antara lain dimensi transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*).

Dimensi transmisi menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (*implementors*) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dimensi kejelasan (*clarity*) menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien.

Dimensi konsistensi (*consistency*) diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Jadi, jika dikaitkan dengan penelitian maka komunikasi perlu dilakukan mulai dari adanya undangan diadakannya Musyawarah Desa,

hasil Musyawarah Desa, Peraturan Desa, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), Unit Usaha dan hal lainnya terkait BUMDes. Sehingga, kejelasan, konsistensi dan relevansi program dapat berjalan dengan baik.

b. Sumber Daya

Edward III (Widodo, 2010) mengemukakan bahwa faktor sumberdaya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Menurut Edward III (Widodo, 2010) bahwa sumberdaya tersebut meliputi sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, dan sumberdaya peralatan dan sumberdaya kewenangan

1) Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Edward III (Widodo, 2010:98) menyatakan bahwa *“probably the most essential resources in implementing policy is staff”*. Sumberdaya manusia yang kompeten baik dari segi kualitas maupun kuantitas, maka akan mewujudkan kemudahan dalam tercapainya tujuan organisasi.

2) Sumberdaya Anggaran

Menurut Edward III, terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan kepada masyarakat juga terbatas. Edward III (Widodo, 2010) menyatakan bahwa *“new towns studies suggest that the limited supply of federal incentives was a major contributor to the failure of the program”*.

Menurut Edward III, terbatasnya insentif yang diberikan kepada implementor merupakan penyebab utama gagalnya pelaksanaan program. Edward III (Widodo, 2010) menyimpulkan bahwa terbatasnya sumber daya anggaran akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Disamping program tidak bisa dilaksanakan dengan optimal, keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah.

3) Sumberdaya Peralatan

Edward III (Widodo, 2010) menyatakan bahwa sumberdaya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan.

4) Sumberdaya Kewenangan

Sumberdaya lain yang cukup penting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan adalah kewenangan. Menurut Edward III (Widodo, 2010) menyatakan bahwa Kewenangan (*authority*) yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Kewenangan ini menjadi penting ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan.

Oleh karena itu, Edward III (Widodo, 2010), menyatakan bahwa pelaku utama kebijakan harus diberi wewenang yang cukup untuk membuat keputusan sendiri untuk melaksanakan kebijakan yang menjadi kewenangannya.

c. Disposisi

Pengertian disposisi menurut Edward III dalam Widodo (2010) dikatakan sebagai kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh, sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Edward III (Widodo, 2010) mengatakan bahwa jika implementasi kebijakan ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan tersebut, tetapi mereka juga harus mempunyai kemauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut.

Faktor-faktor yang menjadi perhatian Edward III (Agustinus, 2006) mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari:

1) Pengangkatan birokrasi.

Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personil pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan

yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat.

- 2) Insentif merupakan salah-satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

d. Struktur Birokrasi

Meskipun sumber-sumber untuk mengimplementasikan suatu kebijakan cukup dan para pelaksana (implementors) mengetahui apa dan bagaimana cara melakukannya, serta mempunyai keinginan untuk melakukannya, namun Edward III (Widodo, 2010) menyatakan bahwa implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif karena ketidakefisienan struktur birokrasi. Struktur birokrasi ini menurut Edward III (Widodo, 2010) mencakup aspek-aspek seperti struktur birokrasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi dan sebagainya.

2.5 Implementasi BUMDes dengan Asas Partisipasi, Transparansi dan *Sustainability*

Memberdayakan masyarakat merupakan upaya untuk membangun daya tarik sendiri dengan mendorong, memotivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta upaya untuk mengembangkan potensi yang dimiliki, Uswatun (2015).

Pelayanan publik yang baik adalah pelayanan yang melibatkan masyarakat dalam setiap pelaksanaan program kerjanya, Robinson (2017). Pelayanan publik yang dimaksud adalah pelayanan yang dilakukan baik oleh pemerintahan maupun pihak swasta. Pelayanan publik yang dimaksudkan adalah pelayanan yang tujuannya untuk kepentingan publik (masyarakat umum) dalam segala aspek dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pembangunan.

Dalam kaitannya dengan penelitian di BUMDes Amanah desa Jatirejo, Kepala Desa Jatirejo Bapak Suparna menyatakan bahwa:

“selama ini masyarakat antusias begitu besar, setiap Pak Syahrial (Direktur BUMDes Amanah) dan tim melakukan program kerja seperti pembangunan PAM, embung dan segala macamnya seluruhnya melibatkan masyarakat desa asli Jatirejo. Jadi yang kerja warga, uangnya untuk warga dan hasil pekerjaan nantinya juga untuk kepentingan warga asli desa Jatirejo. Hal ini tentu akan kita jaga keutuhan kerjasamanya guna mewujudkan desa Jatirejo yang maju bersama dalam suasana kebaikan bersama” (Kantor Desa Jatirejo, 14 Januari 2020)

Peneliti juga menganalisis selain keterlibatan tokoh masyarakat dan masyarakat desa Jatirejo, pemerintahan desa juga bersikap *koperatif* dalam membantu mensukseskan berbagai program BUMDes Amanah. Hal ini sesuai dengan jurnal yang ditulis oleh Asti dan Irfan Cholid (2018) yang menyatakan bahwa perencanaan program BUMDes perlu serta merta melibatkan pemerintahan desa, hal ini bukan bertujuan untuk menyelaraskan tujuan pembangunan dan terciptanya keharmonisan dalam proses pembangunan desa serta tentu akses-akses pembangunan akan lebih terbuka untuk mencapai tujuan pembangunan.

Dina Irawati (2017) menyatakan bahwa keterbukaan informasi penting untuk dilakukan agar tidak menimbulkan bias kepercayaan dalam proses pembangunan.

Laporan keuangan yang telah dibuat tentu perlu dilakukan transparansi anggaran kepada masyarakat sebagai bentuk adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan, terkhusus pada bahasan BUMDes. Prinsip transparan dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

1. Mekanisme menjamin sistem keterbukaan dan standarisasi dari semua proses pelayanan publik
2. Mekanisme yang memfasilitasi pertanyaan-pertanyaan publik tentang berbagai kebijakan dan pelayanan publik maupun proses dalam sector publik

Mekanisme memfasilitasi pelaporan maupun penyebaran informasi dan penyimpanan tindakan aparat publik di dalam kegiatan melayani.

Made dan Ni Luh (2017) menjabarkan bahwa dari hasil analisis yang dilakukan terhadap beberapa BUMDes di Indonesia, pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi perlu terus melakukan pembimbingan terhadap pengurus BUMDes terutama dalam hal keuangan dan bentuk transparansinya. Hal ini dikarenakan pada hasil penelitian ditemukan bahwa proses penggunaan anggaran sebenarnya berjalan baik dan sesuai aturan namun penekanan pada hal ketakutan akan salah yang lebih sering menjadi penyebab pengurus BUMDes enggan melakukan transparansi anggaran kepada masyarakat.

Dalam kaitannya dengan BUMDes Amanah desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang, peneliti juga menemukan permasalahan yang sama dalam hal transparansi anggaran dengan beberapa BUMDes lainnya. Mengantisipasi hal ini peneliti memberikan saran agar BUMDes terus mengundang Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Pemerintah Daerah atau akademisi dari berbagai Universitas untuk memberikan pelatihan dan pembekalan terhadap pengurus BUMDes akan hal transparansi.

BUMDes Amanah desa Jatirejo memiliki berbagai program yang terus berjalan hingga saat ini mulai dari PAM (Air Mineral), embung, penyediaan air minum murah dan program lainnya. Keseluruhan program

tersebut menjadikan BUMDes Amanah terpilih menjadi perwakilan BUMDes dari Kabupaten Deli Serdang dalam gelaran lomba BUMDes di tingkat Provinsi Sumatera Utara. Seluruh program tersebut tentu tidak akan memiliki manfaat panjang dan berlanjut jika tidak dijalankan oleh pengurus berikutnya.

Dalam kaitan dengan keberlanjutan program BUMDes Amanah peneliti menanyakan hal tersebut kepada Direktur BUMDes Bapak Syahril, beliau menyatakan bahwa:

“keberlangsungan program yang selama ini sudah kita buat jujur saja menjadi ketakutan pribadi saya dan kawan-kawan pengurus lainnya, masalahnya hingga saat ini masyarakat dari usia muda belum begitu mau untuk terlibat aktif di dalam BUMDes. Anak muda di desa masih senang dengan hal lain dibandingkan dengan BUMDes. Adapun anak muda kita yang berkuliah mayoritas enggan untuk menjadi pengurus di BUMDes, mereka lebih senang bekerja di perusahaan lain disekitaran kota Medan bahkan Pulau Jawa” (Kantor Desa Jatirejo, 14 Januari 2020)

Terlepas dari tidak terlibatnya usia muda di desa Jatirejo dalam berbagai kesempatan untuk kesuksesan program BUMDes Amanah para pengurus BUMDes berencana di tahun 2020 akan membuat program yang disesuaikan dengan kesenangan dan kebiasaan anak muda di desa Jatirejo yang tentu juga akan disesuaikan dengan tujuan pembangunan di desa. Sekretaris BUMDes Amanah menyatakan bahwa:

“kedepan kita akan buka studio music dan juga perlombaan game *online* serta pembangunan kelompok dan arena olahraga di desa Jatirejo. Hal ini tentu tidak mudah perlu kerjasama berbagai pihak namun kita optimis agar

regenerasi kepengurusan tetap berjalan baik kedepan dan kita juga tidak ingin anak muda di desa Jatirejo melakukan hal-hal yang tidak baik apalagi menyalahi aturan agama dan hukum yang berlaku di negara kita” (Kantor Desa Jatirejo, 14 Januari 2020)

Peneliti berkesempatan berdiskusi dengan beberapa anak muda di desa Jatirejo saat melakukan penelitian. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan peneliti menemukan permasalahan dalam hal motivasi dari anak muda di desa Jatirejo yang minim terhadap keikutsertaan dalam proses pembangunan desa terlebih BUMDes Amanah. Ketika peneliti singgung tentang ajakan dari pengurus BUMDes seluruh anak muda tersebut menyatakan benar memang ada ajakan untuk ikut serta bahkan di gaji dan bukan hanya tiga kali, lebih dari hal tersebut pernah dilakukan pengurus BUMDes, terkhusus Direktur BUMDes Bapak Syahril.

2.6 Penelitian terdahulu

Dalam tesis ini penulis mengambil beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi dan perbandingan untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan, yaitu:

1. Reza M. Zulkarnaen, 2016 “Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Pondok Salam Kabupaten Purwakarta”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah Desa Warungbambu kekurangan sumber daya manusia yang mampu menjalankan manajemen dan pengelolaan keuangan, masyarakat desa juga

kurang memperoleh informasi tentang pembentukan BUMDes. Dengan demikian dalam pencapaian tujuan efektifitas pengelolaan BUMDes masih belum efektif dan efisien. Masyarakat sudah membentuk forum musyawarah untuk membentuk BUMDes tetapi terbatas kepada kepala dusun tidak melibatkan secara luas masyarakat desa. Masyarakat desa tidak mengetahui secara jelas tahapan-tahapan dalam pembentukan BUMDes sehingga berdampak pada pelaksanaan pengelolaan BUMDes menimbulkan konflik baru dan disintergrasi di tengah masyarakat.

Adapun persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama ditemukan permasalahan terkait SDM (Sumber Daya Manusia) yang belum kompeten dalam menjalankan BUMDes. Hal ini serupa dengan BUMDes Amanah yang pada awalnya memperoleh permasalahan tersebut. Adapun perbedaannya dengan penelitian yang dilakukan adalah lokasi penelitian dan pada penelitian ini dijelaskan langkah-langkah yang dilakukan BUMDes Amanah dalam mengatasi permasalahan tersebut sehingga pada akhirnya diperoleh hasil yang lebih baik dari sebelumnya.

2. Robby Sitepu, 2018 “Analisis Proses Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kecamatan Wampu Kabupaten Langkat”

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang dilaksanakan selama tiga bulan. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, dokumentasi, dan observasi dengan subjek penelitian yaitu

kepala desa, perangkat desa, pengurus BUMDes, dan beberapa masyarakatdesa.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui lebih banyak mengenai BUMDes terutama pada proses pembentukan dan pengelolaannya. Penelitian dilakukan di Desa Jatirejo Kecamatan Wampu, Kabupaten Langkat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Stungkit Mandiri Desa Stungkit dalam proses pembentukannya sudah memiliki administrasi yang baik, pada BUMDes Bukit Jaya Mandiri Desa Bukit Melintang proses pembentukannya juga sudah baik walaupun dalam beberapa hal ada kritikan dari masyarakat. Pada proses pengelolaan BUMDes Stungkit Mandiri Desa Stungkit sudah melakukan inovasi dengan menambah unit usaha toko sembako dan sudah memberikan keuntungan kepada desa berupa Pendapatan Asli Desa. BUMDes Bukit Jaya Mandiri Desa Bukit Melintang juga sudah menambah unit usaha ternak lembu meskipun belum memberikan keuntungan bagi desanya.

Adapun persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti terkait pembentukan, metode dan teknik pengumpulan data yang digunakan juga sama dengan peneliti. Perbedaan dengan penelitian terletak pada lokasi desa BUMDesnya dan pada penelitian ini tidak di bahas secara spesifik langkah pengelolaan BUMDes,

kemudian BUMDes pada penelitian ini juga merupakan BUMDes yang menjadi perwakilan Kabupaten, berbeda dengan BUMDes pada penelitian terdahulu.

3. Hamiati dan Abdul Aziz Zulkhakim, 2017 “Eksistensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Mengembangkan Usaha Ekonomi Masyarakat Desa yang Berdaya Saing di Era Masyarakat Ekonomi Asean”

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa desa diharapkan dapat menjadi mandiri secara sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Terlebih dengan bergulirnya Masyarakat Ekonomi ASEAN yang secara langsung mau pun tidak langsung akan mempengaruhi roda pembangunan desa. Eksistensi atau penguatan peran BUMDes dalam mengembangkan usaha dan perekonomian masyarakat desa memerlukan penanganan yang komprehensif, sehingga tumbuhnya ekonomi nasional ditopang kokoh oleh perekonomian desa yang kokoh dan terarah. Maka beberapa saran penulisan sebagai rekomendasi kepada berbagai pihak yaitu pihak pemerintah selaku regulator dapat menciptakan kebijakan yang merangsang pertumbuhan ekonomi domestik terutama ditingkat desa, dengan pengembangan sumberdaya lokal yang potensial, diharapkan mampu memberikan semangat kesiapan dengan hadirnya perdagangan bebas seperti hadirnya Masyarakat Ekonomi ASEAN yang sarat akan liberalisasi. Pemerintah dapat meminta saran dari akademisi dalam mencari model terbaik untuk pengembangan BUMDes yang kuat dan berdaya saing dan perlunya melakukan studi

banding kepada BUMDes yang berhasil yang memiliki kesamaan di dalam pengembangan produk unggulannya.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah terdapat kesamaan dalam membahas kreatifitas kinerja yang dilakukan BUMDes dalam menumbuh kembangkan program-program yang dimiliki. Kebijakan unik (baru) yang dilakukan oleh BUMDes yang berbeda dengan BUMDes lainnya di daerah tersebut juga sama-sama di bahas dalam penelitian. Adapun perbedaannya selain terletak pada lokasi penelitian, pemberian saran sampai ke tingkat Internasional tidak dilakukan dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang memberikan saran hingga tingkat Internasional.

4. M. Nuh Sayuti, 2017 “Pelebagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) sebagai Penggerak Potensi Ekonomi Desa dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan di Donggala”

Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa Pengelolaan BUMDes di Donggalapada umumnya sudah berjalan dengan baik, dilihat dari kedua program utama BUMDes yang berhasil dikelola dan dapat diterima baik oleh masyarakat meskipun ada beberapa hal yang masih perlu diperbaiki. Keberhasilan dari kebijakan atau program-program yang adadi BUMDesDonggalaini ditentukan oleh beberapa faktor seperti yang dikemukakan oleh Edward III melalui empat dimensi yaitu komunikasi,

sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Kedua program utama BUMDesDonggalapengelolaannya dapat berjalan dengan baik karena program-program yang ada dapat disosialisasikan dengan baik, dan kejelasan serta konsistensi informasi yang disampaikan dapat dijaga dan langsung dimengerti oleh semua masyarakat sasaran program.

Penelitian ini memaparkan keberhasilan dari setiap kebijakan yang dibuat BUMDes ini juga sangat didukung oleh para pengurus BUMDes dan masyarakat sasaran program sehingga sikap positif yang ditunjukkan ini menjadi salah satu faktor pendorong keberhasilan dari program-program BUMDes Tondegesan. Pengaturan struktur organisasi BUMDes Tondegesan ini telah berdasarkan Peraturan yang secara khusus mengatur tentang BUMDes, sehingga keberhasilan dari program-program BUMDesTondegesan ini juga lebih besar karena pembagian tugas dan fungsi dari masing-masing anggota telah tertata dengan rapi dan proposional, sehingga dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes Tondegesan sejauh ini berjalan dengan baik. Sedangkan untuk kekurangan yang dapat disimpulkan dari implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes ini, seperti penerapan standard oprasional prosedur BUMDes yang kurang maksimal karena belum rampungnya anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUMDes, dan sumber daya yang ada di BUMDesDonggalasaat ini seperti kompetensi sumber daya manusia, fasilitas dan pendanaan yang masih sangat minim sehingga

berakibat pada hambatan dari pengembangan program-program BUMDes kedepannya

Adapun persamaan penelitian tersebut adalah sama-sama meneliti pengelolaan, keberhasilan dan kekurangan BUMDes dengan menggunakan teori George C. Edward III. Keberadaan Struktur Organisasi dan respon positif dari masyarakat juga menjadi persamaan dari penelitian ini. Adapun perbedaannya adalah dalam penelitian ini adalah BUMDes pada penelitian tersebut belum memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang baik berbeda dengan BUMDes Amanah yang sudah memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang baik sesuai dengan Peraturan Menteri Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015. Kemudian pada penelitian tersebut juga tidak secara spesifik di bahas terkait proses pembentukan BUMDesnya.

5. Ratna Aziz Prasetyo, 2016 “Peranan BUMDES dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten”

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dilihat dari partisipasi masyarakat dalam tahap pengambilan keputusan, partisipasi masyarakat dalam tahap pelaksanaan, partisipasi masyarakat dalam pemanfaatan hasil hingga evaluasi sudah ada meskipun belum optimal, seperti pada tahap perencanaan dan evaluasi dimana partisipasi

masyarakat masih terbatas pada partisipasi tidak langsung atau memilih perwakilan. Serta pelaksanaan program masih terfokus pada satu dusun dan belum menyebar ke dusun yang lain. Adapun faktor-faktor yang menjadi penghambat yaitu faktor kurangnya kesadaran masyarakat dalam melakukan kewajibannya dalam pelaksanaan program BUMDes serta masih minimnya sosialisasi yang diberikan oleh pengurus BUMDes terkait dengan program BUMDes dan masih minimnya kualitas dari pengurus BUMDes menyebabkan belum berjalannya program BUMDes seperti yang diharapkan oleh masyarakat.

Penelitian tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan yakni membahas partisipasi masyarakat yang cukup baik pada BUMDes. Perbedaannya adalah pada penelitian tersebut dijelaskan bahwa partisipasi masyarakat masih pada satu dusun saja, namun pada penelitian ini partisipasi masyarakat terjadi pada hampir seluruh dusun hal ini terwujud setelah diimplementasikannya program PAM (Pengelolaan Air Minum) oleh BUMDes Amanah yang manfaatnya dapat dirasakan oleh hampir seluruh warga Desa Jatirejo. Perbedaan lainnya juga terletak pada lokasi penelitian dan paparan sosialisasi yang masih minim kepada warga, namun pada penelitian ini sosialisasi pada warga sudah sangat baik bahkan BUMDes Amanah menjadi permata harapan baru bagi warga desa Jatirejo.

6. Zulkarnain Ridwan, 2014 “Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pembangun Perekonomian Desa”

Menunjukkan peran Pemerintah Desa dalam mengelola BUMDes yaitu sebagai fasilitator pembentukan dan pengembangan BUMDes juga sebagai mediator dalam bentuk kepengurusan dan organisasi BUMDes. Pengembangan masyarakat melalui program BUMDes tercermin pada proses pendirian, pengorganisasian, pengawasan dan permodalan sehingga terbentuk Badan Kesejahteraan Desa (BKD), Himpunan Penduduk Pemakai Air Minum (HIPPAM) Desa Bumiaji, dan Badan Pengelola Gelora Arjuna (BAPEGAR). Program BUMDes sebagai dorongan peningkatan kehidupan ekonomi masyarakat Desa Bumiaji yang lebih baik dengan membangun relasi dengan masyarakat untuk mewujudkan pemenuhan standar pembangunan BUMDes yang berkelanjutan.

Adapun persamaan dari penelitian terdahulu tersebut adalah sama-sama dipaparkan dukungan dari Pemerintah Desa dan sama-sama memiliki program penyediaan air minum bagi warga. Perbedaannya adalah pada penelitian terdahulu dijelaskan bahwa fungsi Badan Pengawas telah berjalan dengan baik, namun pada penelitian ini ditemukan bahwa fungsi badan pengawas belum berjalan dengan periodik yang baik, hanya sebatas kontrol yang bersifat kekeluargaan. Kemudian lokasi penelitian juga berbeda antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini.

7. Amelia Sri Kusuma Dewi, 2014 “Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Upaya dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) serta Menumbuhkan Perekonomian Desa”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas di tingkatan organisasional bagi BUMDes Desa Bleberan secara umum sudah memenuhi kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan. Aspek yang sudah terpenuhi dengan baik dalam tingkatan kapasitas organisasional antara lain pembagian kerja melalui sistem shift dan tupoksi yang jelas, penataan pertanggungjawaban keuangan yang baik, prosedur kerja melalui penyusunan AD/ART BUMDes, iklim kerja yang kondusif dan kepemimpinan yang baik melalui keterlibatan dalam penyelesaian masalah.

Permasalahan dalam penguatan kapasitas organisasional adalah dalam aspek pemenuhan sarana dan prasarana menunjang kegiatan BUMDes. Dari aspek pengetahuan, secara umum tingkat pendidikan pengurus BUMDes yang bertugas mengelola potensi wisata desa sangat beragam. Sementara untuk ketrampilan, pengurus dan karyawan BUMDes Desa Bleberan belum memiliki latar belakang ketrampilan khusus tentang pengelolaan wisata. Secara etika dan perilaku dari personil dalam BUMDes Desa Bleberan telah memberikan citra yang baik, pelayanan yang prima kepada wisatawan.

Adapun persamaan dan perbedaan dari penelitian tersebut adalah sama-sama membahas tentang organisasional BUMDes (proses pengelolaan). Permasalahan yang ditemukan juga hampir mirip pada pengurus BUMDes nya dan perbedaan pendapat dengan warga. Perbedaan dari penelitian tersebut adalah pada penelitian terdahulu hanya di bahas terkait desa wisata, namun pada penelitian ini di bahas aspek wisata, aspek

pemenuhan ekonomi masyarakat dan aspek lainnya yang menjadi program dari BUMDes Amanah desa Jatirejo.

2.7 Konsep Penelitian

Dalam penelitian ini konsep yang digunakan adalah Badan Usaha Milik Desa. Operasionalisasi konsep untuk mendapatkan variabel dan indikator yang terukur untuk menjadi pertanyaan wawancara yaitu :

1. Cara dan proses pembentukan BUMDes

Pendirian BUMDes dimaksudkan sebagai upaya bersama antar masyarakat dengan pemerintah desa, untuk mengembangkan potensi ekonomi desa dan kebutuhan masyarakat guna meningkatkan kesejahteraan seluruh masyarakat dan berkontribusi pendapatan desa. Namun pendirian BUMDes hendaknya dipersiapkan dengan baik dan matang agar menimbulkan permasalahan dikemudian hari. Desa dapat mendirikan BUMDes dengan mempertimbangkan hal-hal berikut :

- a) Inisiatif pemerintah desa dan/atau masyarakat desa
- b) Potensi usaha ekonomi desa
- c) Sumber daya alam desa
- d) Sumber daya manusia yang mampu mengelola BUMDes
- e) Penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan

- f) Kekayaan Desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUMDes.
 - g) Musyawarah desamelakukan sosialisasi dan peninjauan kepada warga desa peluangpendirian BUMDes
 - h) Melakukan pemetaan aset dan kebutuhan warga
 - i) Menyusun draf Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes
 - j) Menyepakati pendirian BUMDes sesuai dengan kondisi ekonomi, potensi jenis usaha dan sosial budaya masyarakat
 - k) Sumber Permodalan BUMDes
 - l) Penetapan Peraturan Desa tentang Penetapan Pendirian Badan Usaha
2. Pengelolaan BUMDes
- a) Gambaran keadaan BUMDes dan kegiatan usaha yang dijalankan BUMDes.
 - b) Partisipasi Masyarakat. Partisipasi merupakan keikutsertaan masyarakat dalam proses pembangunan yang dimulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan agar masyarakat merasa dilibatkan dan ada perasaan memiliki dari suatu proyek pembangunan yang pada akhirnya masyarakat juga yang akanmenjaga hasil dari pembangunan tersebut. Jenis partisipasi masyarakat antara lain Partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan pengambilan keputusan BUMDes, Partisipasi dalam

pelaksanaan dapat dilihat apabila masyarakat diikutsertakan dalam struktur kepengurusan dari program BUMDes, Partisipasi dalam memanfaatkan hasil dapat dilihat dari pembagian hasil dari program BUMDes.

- c) Kontribusi dari BUMDes terhadap Pendapatan Asli Desa maupun manfaat kepada warga lainnya.

2.8 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis Implementasi Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Amanah di Desa Jati Rejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang dengan mengkaji pada aspek partisipasi, transparansi dan *sustainability* dalam pengelolaan BUMDes tersebut.

Peneliti memilih BUMDes Amanah karena dijadikannya BUMDes Amanah sebagai BUMDes perwakilan Kabupaten Deli Serdang dalam pagelaran Lomba BUMDes tingkat provinsi Sumatera Utara. Peneliti juga tertarik untuk meneliti BUMDes Amanah dikarenakan berbagai program dan prestasi yang telah dilakukan oleh pengurus BUMDes Amanah.

Penelitian ini menggunakan teori George Edward III dalam menganalisis implementasi dari pembentukan dan pengelolaan BUMDes. Peneliti mengambil teori George Edward III dikarenakan 4 indikator yang

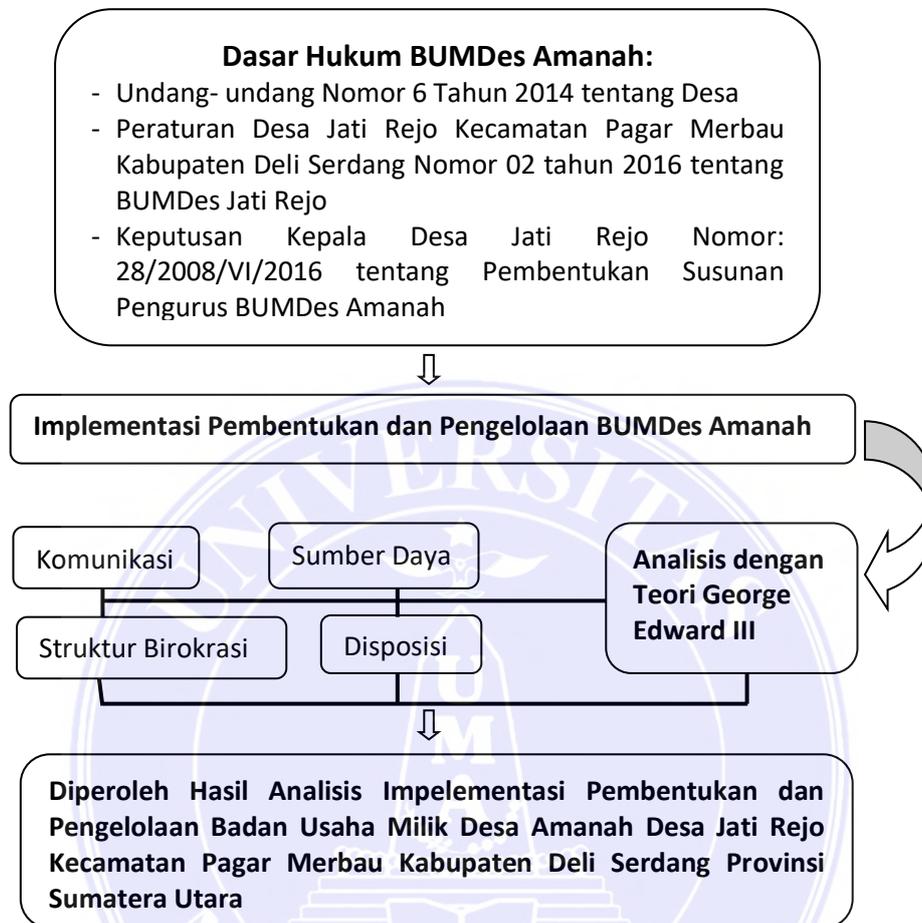
ditawarkan teori ini dianggap sangat relevan dalam menemukan analisis yang baik dan dapat dipertanggung jawaban.

Peneliti menganalisis implementasi pembentukan dan pengelolaan BUMDes juga dengan melihat landasan yuridis BUMDes yaitu Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengelolaan dan Pengurusan, Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Peneliti menganalisis implementasi pembentukan dan pengelolaan BUMDes juga dengan melihat landasan yuridis BUMDes yaitu Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengelolaan dan Pengurusan, Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Peneliti melakukan penelitian mulai dari Juli 2019 hingga Januari 2020. Penelitian dilakukan dengan wawancara, observasi dengan pengurus BUMDes dan aparatur desa, dengan warga yang menjadi pelanggan dan bukan pelanggan BUMDes serta diskusi dengan beberapa akademisi guna menemukan kebenaran dan kebertanggung jawaban dari penelitian ini.

Adapun kerangka pemikiran yang peneliti lakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dalam arti penelitian difokuskan pada fenomena yang dipilih dan ingin dipahami secara mendalam. Menurut Sugiyono(2016) penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive, teknik pengumpulan dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Penelitian kualitatif bertumpu pada latar belakang alamiah secara holistik, memposisikan manusia sebagai alat penelitian. Melakukan analisis data secara induktif, lebih mementingkan proses dari pada hasil serta hasil penelitian yang dilakukan di sepakati oleh peneliti dan subjek penelitian.

Dipilihnya pendekatan kualitatif dalam penelitian ini didasarkan pada alasan bahwa permasalahan yang dikaji di dalam penelitian ini yaitu bagaimana proses pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memerlukan sejumlah data lapangan yang bersifat aktual dan konseptual. Di samping itu, pendekatan kualitatif lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap

sampel, melainkan informasi. Hal ini dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas dan mendalam mengenai masalah penelitian.

Penetapan informan dalam penelitian ini berdasarkan anggapan bahwa mereka adalah orang-orang yang paling mengetahui keadaan BUMDes Desa Jatirejo karena terlibat secara langsung. Informan dalam penelitian ini antara lain :

- 1) **Suparna**, Kepala Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang (*informan kunci*)
- 2) **Syahrial**, Direktur Umum BUMDes Amanah (*informan pendukung*)
- 3) **Saman**, Ketua Unit Pelayanan RO (*informan pendukung*)
- 4) **Sugiarmann**, Ketua Unit Pelayanan PAM (*informan pendukung*)
- 5) **Suparna**, Kepala Desa Jatirejo (*informan pendukung*)
- 6) **Abdul Manan, SS**, Ketua Badan Pengawas (*informan pendukung*)
- 7) Warga Desa Jatirejo pengguna dan bukan pengguna unit usaha BUMDes Amanah

3.4. Data dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi kedalam dua jenis, yaitu:

1. Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung di lapangan ketika penelitian dilakukan yang didapat secara langsung melalui wawancara maupun pengamatan.

2. Data sekunder

Data asli yang telah lebih dulu ada seperti AD/ART, susunan kepengurusan BUMDes, laporan pertanggungjawaban, data jumlah penduduk, dan lain sebagainya.

3.5. Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah penulis sendiri. Menurut Moelong (2007) hanya manusia sebagai alat sajalah yang dapat berhubungan dengan responden atau objek lainnya. Penulis menyiapkan pedoman wawancara yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang disesuaikan dengan teori yang digunakan dalam penelitian ini yang di sesuaikan dengan pokok permasalahan dalam penelitian ini. Pokok permasalahan ini dapat berkembang sehingga penulis menemukan informasi lain yang berhubungan dengan pokok permasalahan tersebut selama wawancara berlangsung. Peneliti juga menggunakan alat bantu berupa buku catatan, telepon genggam untuk merekam pembicaraan dengan informan penelitian.

3.6. Teknik Pengumpulan data

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan (Nazir, 1998). Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Menurut Sugiono(2014) observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan, para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Peneliti akan melakukan pengamatan secara langsung di Desa Jatirejo tentang bagaimana kegiatan BUMDes yang dilakukan oleh para pengurus dan bagaimana kegiatan usaha BUMDes.

2. Wawancara

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiono, 2014). Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ini melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ini mengetahui hal-hal dari informan yang lebih mendalam. Peneliti mewawancarai Kepala Desa Jatirejo, Perangkat Desa Jatirejo, Pengurus BUMDes Amanah, Warga Desa Jatirejo pengguna dan bukan pengguna unit usaha BUMDes.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2014) studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif, dokumen berupa studi kepustakaan yakni menelusuri, mengumpulkan data, mencatat data tertulis dan keterangan ilmiah dari buku-buku, jurnal-jurnal dan dokumen yang berisikan peraturan-peraturan hukum-hukum, pendapat-pendapat, teori-teori dari para ahli yang berkaitan dengan penelitian.

4. Triangulasi

Pada teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data. Triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari melalui waktu dan alat pertanyaan yang berbeda. Hal ini bisa didapat dengan cara :

- a) Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara
- b) Membandingkan apa yang dikatakan di depan umum dengan yang dikatakan secara pribadi

- c) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu
- d) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang berada dan orang pemerintahan
- e) Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang bersangkutan.

3.7. Defenisi Konsep

3.7.1. Implementasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) implementasi adalah pelaksanaan dan penerapan. Implementasi adalah pelaksanaan dan penerapan. Implementasi adalah tindakan-tindakan yang harus dilakukan oleh sekelompok individu yang telah ditunjuk untuk menyelesaikan suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Guntur Setiawan (2004) menyatakan bahwa implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif.

Implementasi kebijakan publik adalah proses pelaksanaan dan penerapan kebijakan publik bagi masyarakat umum. Implementasi

merupakan bagian dari manajemen suatu organisasi yang dilaksanakan setelah dilakukan perencanaan dan ditetapkan langkah atau strategi yang akan dilakukan. Implementasi merupakan bagian penting dari suatu proses manajemen, suatu perencanaan tidak akan berdampak nyata jika tidak dilaksanakan. Implementasi harus dilakukan oleh orang yang tepat, tugas yang tepat agar dapat tercapai tujuan yang telah ditentukan.

3.7.2. Pembentukan dan Pengelolaan Organisasi

Thoha (2003) menyatakan bahwa organisasi adalah suatu kerangka yang terstruktur yang menunjukkan wewenang, tanggung jawab, serta pembagian kerja guna menjalankan suatu fungsi tertentu. Hubungan yang terstruktur ini biasa di sebut sebagai hirarki dan konsekuensi dari hirarki ini adalah adanya kategori kelompok dan superior.

Pembentukan atau pendirian organisasi didasari oleh tujuan tertentu, pendirian organisasi harus terdiri dari dua orang atau lebih, suatu organisasi harus memiliki landasan atau pedoman sebagai acuan kerja organisasi. Organisasi juga memiliki strategi dan cara khusus untuk mencapai tujuan organisasi serta memiliki struktur organisasi lengkap dengan pengurus yang masing-masing memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing

Menurut *encyclopedia pf the social science* manajemen adalah proses dalam pelaksanaan tujuannya, direncanakan, dilaksanakan dan diawasi. George R. Terry (2001) mengemukakan bahwa manajemen adalah

proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Manajemen adalah wadah di dalam ilmu pengetahuan sehingga manajemen bisa dibuktikan secara umum kebenarannya.

Dalam kaitannya dengan Badan Usaha Milik Desa pendirian dan pengelolaan BUMDes di atur dalam Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 04 tahun 2015. Pendirian BUMDes juga harus berlandaskan pada Peraturan Desa yang dilakukan dengan cara Musyawarah Desa di lingkungan pemerintahan desa.

3.7.3. Badan Usaha Milik Desa

Dalam buku panduan BUMDes yang dikeluarkan Departemen Pendidikan Nasional (2007) BUMDes adalah badan usaha milik desa yang didirikan atas dasar kebutuhan dan potensi desa sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Anom Surya Putra (2015) menyatakan BUMDes dalam beberapa pengertian yaitu:

1. BUMDes merupakan salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di Desa

2. BUMDes merupakan salah satu strategi kebijakan membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif
3. BUMDes merupakan salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di desa
4. BUMDes merupakan salah satu bentuk kemandirian ekonomi desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif

Peneliti menjabarkan bahwa BUMDes merupakan lembaga independen yang dapat menjadi motor penggerak perekonomian desa terkhusus pada warga desa dengan melakukan program-program yang sesuai dengan budaya dan kebutuhan serta ciri khas dari desa. BUMDes diharapkan mampu melibatkan warga asli desa sehingga dapat tercipta pembangunan dari desa untuk desa.

3.7.4. Partisipasi Masyarakat

Hetifah dalam Handayani (2006) menjabarkan bahwa partisipasi adalah keterlibatan orang secara sukarela tanpa tekanan dan jauh dari pemerintah kepentingan eksternal. Histiraludin dalam Handayani (2006) menyatakan bahwa partisipasi masyarakat adalah keterlibatan masyarakat secara aktif dalam keseluruhan proses kegiatan, sebagai media penumbuhan kohensifitas antar masyarakat, masyarakat dengan pemerintah juga

menggalang tumbuhnya rasa memiliki dan tanggung jawab pada program yang dilakukan.

Pada pembangunan saat ini partisipasi masyarakat menjadi salah satu indikator keberhasilan program kerja suatu lembaga atau organisasi. Dalam kaitannya dengan BUMDes, partisipasi masyarakat yang diharapkan terlibat adalah partisipasi masyarakat asli desa tersebut, bentuk partisipasi dapat berupa pendapat, aksi nyata dan bentuk lainnya. Ketika masyarakat asli desa peduli dengan BUMDes dan kemajuan desa tersebut maka target yang ditetapkan untuk pembangunan desa akan lebih mudah tercapai dan dapat dirasakan langsung secara bersama oleh warga desa. Partisipasi pemerintahan desa juga dibutuhkan untuk mendorong keberhasilan program-program BUMDes.

3.7.5. Transparansi

Lalolo (2003) mengatakan bahwa transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan serta hasil yang dicapai.

Mardiasmo dalam Kristianten (2006) menyebutkan transparansi adalah keterbukaan pemerintah dalam memberikan informasi yang terkait dengan aktifitas pengelolaan sumber daya publik kepada pihak yang

mebutuhkan yaitu masyarakat. Mardiasmo menyebutkan tujuan transparansi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa yaitu:

1. Salah satu wujud pertanggungjawaban pemerintahan kepada masyarakat
2. Upaya peningkatan manajemen pengelolaan pemerintahan
3. Upaya peningkatan manajemen pengelolaan dan penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan mengurangi kesempatan praktek Korupsi Kolusi dan Nepotisme (KKN)

Humanitarian Forum Indonesia (HFI) menjabarkan ada enam prinsip transparansi, yakni:

1. Adanya informasi yang mudah dipahami dan diakses (dana, cara pelaksanaan, bentuk bantuan atau program)
2. Adanya publikasi dan media mengenai proses kegiatan dan detail keuangan
3. Adanya laporan berkala mengenai pendayagunaan sumber daya dalam perkembangan proyek yang dapat diakses oleh umum
4. Laporan tahunan
5. *Website* atau media publikasi organisasi
6. Pedoman dalam penyebaran informasi

3.7.6. *Sustainability* (Keberlanjutan)

Menurut dokumen PBB hasil *World Summit* pada tahun 2005, *sustainable development* atau pembangunan berkelanjutan mencakup tiga lingkup kebijakan dimana kebijakan tersebut saling terhubung satu sama lain serta merupakan pilar pendorong pembangunan berkelanjutan, kebijakan tersebut antara lain kebijakan pembangunan ekonomi, pembangunan sosial serta perlindungan lingkungan.

Sustainable Development Goals (SDGs) 2045 menjabarkan bahwa sebuah program pembangunan haruslah memiliki tujuan untuk mensejahterakan masyarakat dan melestarikan alam. Pembangunan harus melibatkan kaum milenial untuk memajukan perekonomian dengan tetap memperhatikan aspek penting termasuk alam dan menggunakan sumber daya yang ada secara maksimal termasuk teknologi agar tidak tertinggal jauh dengan negara yang sudah lebih maju.

Dalam kaitannya dengan BUMDes peneliti mengambil konsep bahwa BUMDes dalam perjalanan programnya harus melibatkan kaum milenial demi keberlanjutan berbagai program yang telah dibuat dan bentuk regenerasi kedepan agar program yang baik tetap berjalan dan dapat berinovasi dengan program baru yang tentunya sesuai dengan ciri khas budaya desa. Hal lain yang harus dilakukan adalah peningkatan penggunaan teknologi dalam implementasi kerja BUMDes hal ini penting dikarenakan

perubahan zaman yang semakin menuju arah serba teknologi. Ketika BUMDes mampu menjawab tantangan tersebut maka *sustainability* (keberlanjutan) program BUMDes bukan tidak mungkin akan dapat berjalan dengan baik.

3.8. Defenisi Operasional

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori George Edward III untuk menganalisis implementasi pembentukan dan pengelolaan BUMDes Amanah di desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang. George Edward III mengukur implementasi melalui empat indikator yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Keempat aspek implementasi menurut Edward III menjadi tolak ukur untuk menilai keberhasilan implementasi suatu lembaga, organisasi, badan usaha dan sejenisnya.

Peneliti menggunakan teori George Edward III dengan empat aspek implementasi dikarenakan keempat aspek ini mampu menilai keberhasilan implementasi suatu lembaga, teori Edward III juga sudah dijadikan rujukan pada berbagai penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan bahasan penelitian tentang implementasi.

BUMDes Amanah dalam kaitannya dengan keempat aspek tersebut telah menjalankan keseluruhannya dengan cukup baik, dari sisi komunikasi BUMDes Amanah menggunakan sistem komunikasi kekeluargaan yang

berdampak baik pada kinerja BUMDes Amanah. Pada aspek sumber daya secara anggaran keuangan BUMDes Amanah mendapatkan dana desa yang layak dan pelaporan keuangan juga di susun dengan baik hanya saja kelemahan BUMDes Amanah terletak pada segi transparansi dari segi laporan keuangan kepada masyarakat.

Segi disposisi (pelimpahan wewenang) pada BUMDes Amanah juga berjalan dengan baik, arahan Direktur BUMDes Amanah dapat diterima dengan anggota BUMDes dan dapat menjalankan program-program dengan baik, hanya saja kelemahan BUMDes Amanah berada pada keterlibatan anggota yang berada di usia muda yang cenderung tidak aktif pada implementasi program kerja BUMDes Amanah. Hal inilah yang hingga saat ini masih menjadi tantangan bagi kepengurusan BUMDes Amanah.

Aspek struktur birokrasi BUMDes Amanah telah tersusun dengan baik dan sesuai dengan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 04 tahun 2015.

Peneliti juga menambahkan tiga aspek tambahan dalam penelitian berdasarkan hasil diskusi dengan dosen pembimbing dan akademisi yakni aspek partisipasi masyarakat, transparansi dan *sustainability* (keberlanjutan). Ketiga aspek ini menjadi penguat dalam penganalisisan implementasi pendirian dan pengelolaan BUMDes Amanah.

Aspek partisipasi masyarakat BUMDes Amanah cukup baik, seluruh pembangunan yang dilakukan baik bentuk fisik maupun non fisik melibatkan tokoh masyarakat dan masyarakat asli desa Jatirejo sehingga

berbagai program BUMDes Amanah diketahui oleh mayoritas warga desa Jatirejo.

Aspek transparansi dan *sustainability* (keberlanjutan) merupakan dua aspek yang belum tercapai di BUMDes Amanah. Transparansi anggaran belum dilakukan oleh pengurus. Hal ini dikarenakan rasa takut salah yang berlebih yang dimiliki oleh pengurus BUMDes dalam pembuatan laporan keuangan penggunaan anggaran. Pengurus BUMDes takut bahwa yang dilakukan selama ini salah, padahal ketika peneliti melihat laporan keuangan BUMDes Amanah hasilnya telah sesuai dengan Permendes PDTT Nomor 04 tahun 2017. Meskipun begitu, mayoritas warga tidak mempermasalahkan terkait dengan transparansi anggaran.

Permasalahan *sustainability* (keberlanjutan) pembangunan dari program BUMDes Amanah dikarenakan minimnya keterlibatan usia muda dalam pelaksanaan berbagai program BUMDes. Pengurus yang berada di usia tua khawatir jika dilakukan regenerasi maka generasi muda tidak mengetahui strategi yang harus dilakukan untuk mensukseskan program kerja yang telah di buat. Mengantisipasi hal ini pengurus BUMDes di tahun 2020 ini berencana membuat program yang dapat menarik generasi muda seperti dalam hal teknologi, *games online*, olahraga dan lainnya. Hal ini diharapkan mampu meningkatkan partisipasi generasi muda untuk keberlanjutan program. Sementara pembangunan fisik yang telah dilakukan selama ini telah memperhatikan keseimbangan alam dan aspek dampak lingkungannya.

3.9. Teknik Analisis Data

Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas, hingga datanya jenuh. Dalam teknik analisis data adalah proses kategori urutan data, mengorganisasikannya dalam suatu pola, kategori dan uraian dasar (Moleong, 2010). Adapun langkah- langkah adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah mencari, mencatat, serta mengumpulkan data secara objektif apa adanya sesuai dengan hasil wawancara dengan informan penelitian dan dokumen di lapangan.

2. Reduksi Data

Merupakan kegiatan merangkum catatan-catatan lapangan dengan memilah hal-hal pokok yang berhubungan dengan permasalahan penelitian. Kemudian rangkuman catatan penelitian itu disusun secara sistematis agar memberikan gambaran yang lebih tajam serta mempermudah pelacakan kembali apabila sewaktu-waktu data diperlukan.

3. *Display* Data

Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, flowchart, dan sejenisnya. Dalam penelitian yang paling banyak digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif.

4. Verifikasi dan penarikan kesimpulan

Pengambilan kesimpulan diambil dari rumusan atau tujuan penelitian dan senantiasa diperiksa kebenarannya. Kesimpulan juga diverifikasi sepanjang penelitian berlangsung sejalan dengan triangulasi sehingga menjamin keabsahan penelitian.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan baik observasi, wawancara dan studi pustaka maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pembentukan BUMDes Amanah Desa Jati Rejo Kecamatan Pagar Merbau Kabupaten Deli Serdang sudah dilakukan dengan baik karena secara administrasi telah dilakukan sesuai dengan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015. Kelengkapan berita acara dan notulensi dalam setiap musyawarah yang dilakukan selama proses pembentukan juga tersimpan dalam arsip secara baik.
2. Pengelolaan BUMDes Amanah Desa Jati Rejo menemukan kendala dalam peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang menjadi pengurus meskipun begitu kegiatan pelatihan dan peningkatan kompetensi lainnya terus diupayakan oleh Ketua BUMDes dan jajaran beserta pemerintah desa untuk mengatasi permasalahan tersebut

5.2 Saran

Dari hasil penelitian dan pembahasan peneliti memberikan beberapa masukan yang semoga dapat dijadikan perimbangan untuk perbaikan dan pengembangan BUMDes Amanah:

1. Dalam Pengelolaan BUMDes Amanah terkait perekrutan terhadap warga desa yang berada di usia muda agar dilakukan dengan lebih serius hal ini untuk mewujudkan meningkatnya partisipasi kalangan muda, *sustainability* BUMDes, meningkatkan inovasi dan kreatifitas BUMDes, mewujudkan keserasian pembangunan antara kaum muda dan tua, meningkatkan promosi dan meningkatkan penyerapan tenaga kerja muda guna mengurangi pengangguran di desa Jati Rejo
2. Dalam Pengelolaan BUMDes Amanah terkait transparansi keuangan BUMDes agar lebih ditingkatkan meski tidak mendapatkan kritik dari warga, namun untuk mewujudkan organisasi yang bertanggung jawab maka hal ini peneliti anggap penting untuk diwujudkan

DAFTAR PUSTAKA

Buku dan Jurnal

- Abduh. (2018). *Kacamata Organisasi dalam era Industri 4.0*. Surabaya: PT. Karunia.
- Agustinus. (2006). *Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Cipta Indah Makmur.
- Ahmadi. (2015). *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asti dan Irfan Cholid. (2018). *Persepsi Partisipasi Pemerintah Desa dalam Perencanaan Pengembangan BUMDES di Kecamatan Kendawangan*. Jurnal Agribisnis Indonesia. Volume 6 (1): ISSN 23254-5690.
- Budiono. (2015). *Buku 5: Desa Mandiri, Desa Membangun oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi*.
- Conyers. (1991). *Perencanaan Sosial Dunia Ketiga: Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Dewi, Amelia S.K. (2014) *Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Upaya dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) serta Menumbuhkan Perekonomian Desa*. Journal of Rural and Development. Volume V (1).
- Diana Elvianita dan Dina Irawati. (2017). *Transparansi Pengelolaan Laporan Keuangan BUMDes terhadap Pelaporan Aset Desa*. Prosiding Seminar dan Call for Paper Ekonomi dan Bisnis: ISBN 978-602-5617-01-0.
- Erani. (2014). *BUMDes Kewirausahaan Sosial yang Berkelanjutan*. Jurnal Penabulu Foundation.
- Hamdani. (2018). *Seminar Nasional Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Penguatan Ekonomi Lokal*.
- Hamiati dan Abdul Aziz Zuhakim. (2017). *Eksistensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Mengembangkan Usaha Ekonomi Masyarakat Desa yang Berdaya Saing di Era Masyarakat Ekonomi Asean*. Jurnal Infokop. Volume 17(1): ISSN 1443-1154.

- Imanuddin, Mohammad. (2018). *Desa Bergotong Royong, Desa Miliki Bersama*. Solo: Tiga Serangkai.
- Kadir, Abdul. (2017). *Studi Pemerintahan Daerah dan Pelayanan Publik*. Medan: CV. Dharma Persada Dharmasraya.
- Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi. 2016. *Frequently Asked Question (FAQ) Tentang BUM Desa*.
- Mardiasmo. (2002). *Pola Perilaku Organisasi*. Solo: Tiga Serangkai
- Moleong, Lexy J. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja.
- Moleong. (2007). *Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Mubyarto. (1989). *Pengantar Ekonomi Pertanian*. Jakarta: Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial.
- Mukhtar, dkk. (2007). *Ekonomi Kelembagaan: Paradigma, Teori dan Kebijakan*. Yogyakarta: Kasta Press.
- Nazir. (1998). *Pengembangan Desa dan Implikasinya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ni Luh dan Made Yeni. (2017). *Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Dana Desa untuk Mendorong Kemandirian Masyarakat Pedesaan*. *Jurnal Ekonomi Kuantitatif*. Volume 10 (2): ISSN 2301-8968.
- Nuh, Ali (2018). *Organisational Strategic in Industrial era 4.0*. Yogyakarta: Yayasan Penabulu
- Nurul Purnamasari dan Budi Susilo. (2017). *Potensi dan Permasalahan yang dihadapi Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA)*. Yogyakarta: Yayasan Penabulu.
- Prasetyo, Ratna Aziz. (2016). *Peranan BUMDES dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten*. *Jurnal Dialektika*. Volume XI (1).
- Ridwan, Zulkarnain. (2014). *Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pembangun Perekonomian Desa*. *Jurnal Ilmu Hukum*. Volume 8 (3): ISSN 1978-5186.

- Robby Sitepu. (2018). *Analisis Proses Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kecamatan Wampu Kabupaten Langkat*. Global Journal of Arts, Humanities and Social Sciences. Volume 6 (7): ISSN 2052-6369.
- Robianssyah. (2018). *Akuntabilitas, Transparansi dan Partisipasi dalam Pengelolaan Dana Desa*. Bandar Lampung: Unila Press.
- Robinson. (2017). *Masyarakat Cerdas Masyarakat Berbudaya Masyarakat Aktif dalam era Industri 4.0*. Surabaya: Kanisius.
- Rodrigo, Robert (2016). *Organisation is Now! Not back or Black*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Sayuti, M. Nuh.(2017). *Pelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) sebagai Penggerak Potensi Ekonomi Desa dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan di Donggala*. Jurnal Academica Fisip Untad. Volume 3, (2): ISSN 1411-3341.
- Solekhan. (2014). *Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Malang: Setara Press.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumpeno (2015). *Transparansi dalam Birokrasi Modern*. Bandung: PT. Karya Anak Bangsa.
- Syahrial. (2019). *Impelementasi Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Teritinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa di Desa Sei Limbat Kecamatan Selesai Kabupaten langkat Sumatera Utara*.
- Ulfah. (2015). *Psikologi Pembangunan dalam Perspektif Partisipatif*. Solo: CV. Arrahman.
- Widodo. (2010). *Implementasi Kebijakan Negara Berkembang*. Surabaya: PT. Cipta Karya Nusa.
- Zainuddin, Ahmad. (2018). *Komunikasi Alternatif Menuju era Industri 5.0*. Bandung: PT. Grafindo Media Pratama.
- Zulkarnaen, Reza M.(2016).*Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Pondok Salam Kabupaten*

Purwakarta. Jurnal Aplikasi Ipteks untuk Masyarakat. Volume 5 (1):
ISSN 1410-5675.

Perundang-undangan dan Peraturan Lainnya

Peraturan Desa Jati Rejo No 02 Tahun 2016 tentang Badan Usaha Milik
Desa Amanah Desa Jati Rejo.

Peraturan Menteri Desa Nomor 22 Tahun 2016 tentang Dana Desa.

Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi
Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan
Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi
Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana
Desa.

Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi
Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana
Desa.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Sumber Lainnya

Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Amanah Desa
Jati Rejo Kecamatan Pagar Merbau.

Berita Acara Musyawarah Desa Sosialisasi BUMDes.

Berita Acara Musyawarah Desa tentang Pembahasan dan Penetapan Perdes
dan AD/ART BUMDes.

Berita Acara No. 04 Tahun 2016 tentang Perdes BUMDes Jati Rejo.

Instrumen Pemetaan Profil BUMDes Amanah.

Keputusan Kepala Desa Jati Rejo No. 23/2008/IV/2016 tentang
Pembentukan Tim Perumus BUMDes Amanah Desa Jati Rejo
Kecamatan Pagar Merbau.

Keputusan Kepala Desa Jati Rejo No. 28/2008/VI/2016 tentang Pembentukan Susunan Pengurus BUMDes Amanah Desa Jati Rejo Kecamatan Pagar Merbau.

Laporan Keuangan BUMDes Amanah Tahun 2018.

Proposal Pembentukan BUMDes Amanah Desa Jati Rejo.

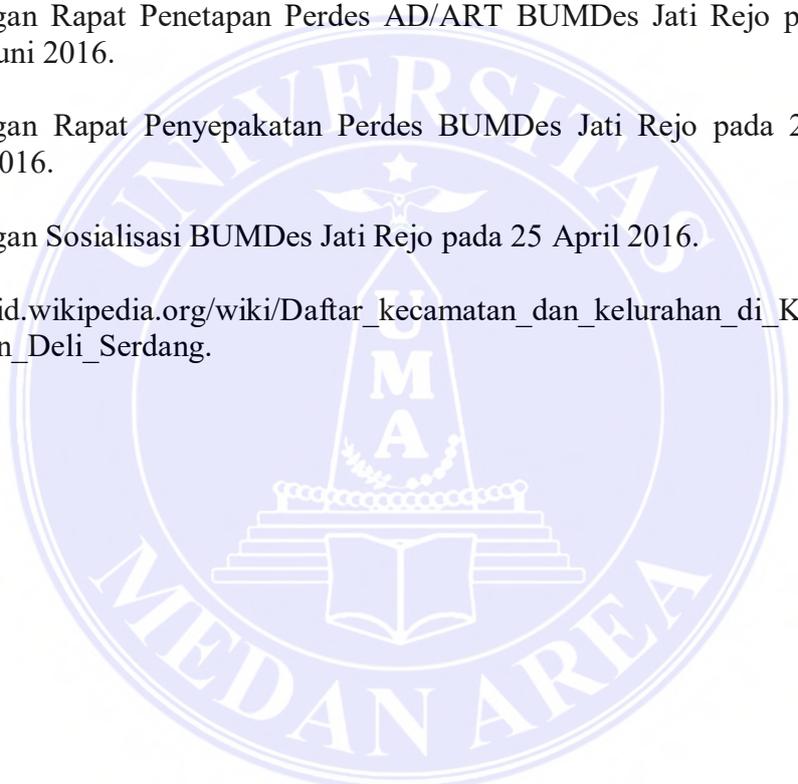
Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019.

Undangan Rapat Penetapan Perdes AD/ART BUMDes Jati Rejo pada 30 Juni 2016.

Undangan Rapat Penyepakatan Perdes BUMDes Jati Rejo pada 26 Juni 2016.

Undangan Sosialisasi BUMDes Jati Rejo pada 25 April 2016.

https://id.wikipedia.org/wiki/Daftar_kecamatan_dan_kelurahan_di_Kabupaten_Deli_Serdang.



LAMPIRAN DOKUMENTASI KEGIATAN PENELITIAN



Bersama Direktur BUMDes Amanah Desa Jatirejo (Rabu, 31 Juli 2019)



Struktur Kepengurusan BUMDES Amanah Desa Jatirejo (Selasa, 14 Januari 2020)



Salah satu unit usaha perdagangan BUMDES Amanah Desa Jatirejo (Selasa, 14 Januari 2020)



Depot Air Minum (RO) yang merupakan salah satu unit usaha BUMDES Amanah (Senin, 19 Agustus 2019)



Dokumentasi Kegiatan BUMDES Amanah (Senin, 19 Agustus 2019)



Embung BUMDES Amanah (Senin, 19 Agustus 2019)



BIMTEK (Bimbingan Teknis) kepada Pengurus BUMDES Amanah (Senin, 19 Agustus 2019)



Lokasi Unit Usaha PAM BUMDES Amanah (Senin, 19 Agustus 2019)

Beberapa Inventaris BUMDES Amanah Desa Jatirejo Kecamatan Pagar Merbau (Senin, 19 Agustus 2019)

