



**STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA  
(BUMDES) DI KEMUNINGSARI LOR KECAMATAN PANTI  
KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**AHMAD AGUSTIAR HARJA**

**NPM. 1758632012065**

**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI PEMBANGUNAN  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**2022**





**STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA  
(BUMDES) DI KEMUNINGSARI LORKECAMATAN PANTI  
KABUPATEN JEMBER**

*STRATEGY FOR DEVELOPMENT VILLAGE OWNED ENTERPRISES  
(BUMDES) IN KEMUNINGSARI LOR, PANTI DISTRICT, JEMBER REGENCY*

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata  
Satu(S-1) Program Studi Ilmu Administrasi Negara di Sekolah Tinggi Ilmu  
AdminstrasiPembangunan

**Oleh :**

Ahmad Agustiar Harja  
NPM. 1758632012065

**Dosen Pembimbing :**

Rohim. S.Sos., M.Si.  
NIDN : 0704078602

**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI PEMBANGUNAN  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**2022**

## **PERSEMBAHAN**

Puji syukur kehadirat Allah SWT, karya kecil saya ini saya persembahkan sebagai bukti cinta, kasih sayang, dan dedikasi saya:

1. Kedua orang tua saya, yang selalu mendoakan makna hidup dan memberi nasehat tentang makna hidup, memberikan semangat yang tiada henti untuk mencapai tujuan yang ingin saya capai.
2. Keluarga kecilku, istriku dan putriku. Mereka selalu mendukung jalan saya menuju kesuksesan dan menemani saya.
3. Teman teman STIA Pembangunan Jember 2017.
4. Almamater kebanggaan STIA Pembangunan Jember sebagai tempat menimba ilmu.

## **MOTO**

"Strategi yang buruk akan gagal, tidak peduli seberapa bagus informasimu. Dan eksekusi yang lemah akan menghalangi strategi yang baik. Jika kamu melakukan cukup banyak hal dengan buruk, kamu akan gulung tikar."

(Bill Gates)

<https://www.merdeka.com/trending/30-kata-kata-bijak-tentang-strategi-dari-berbagai-tokoh-ada-sun-tzu-si-ahli-perang-kln.html> diunduh tanggal 3 Mei 2022

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ahmad Agustiar Harja

NPM : 1758632012065

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah (Skripsi) yang berjudul Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Kemuningsari Lor Kecamatan Panti Kabupaten Jember. *Strategy For Development Village Owned Enterprises (BUMDES) In Kemuningsari Lor, Panti District, Jember Regency* adalah benar-benar hasil karya saya, kecuali jika disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isi sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan darimpihak manapun, serta bersedia mendapat sanksi akademik jika dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar.

Jember, 12 Juni 2022

Yang Menyatakan,



**Ahmad Agustiar Harja**

NPM. 1758632012065

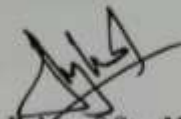
**PERSETUJUAN**  
**STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA**  
**(BUMDES) DI KEMUNINGSARI LOR KECAMATAN PANTI**  
**KABUPATEN JEMBER**

*STRATEGY FOR DEVELOPMENT VILLAGE OWNED ENTERPRISES*  
*(BUMDES) IN KEMUNINGSARI LOR, PANTI DISTRICT, JEMBER REGENCY*

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi  
Pembangunan pada :

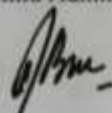
Hari : Jum'at  
Tanggal : 12  
Bulan : Juni  
Tahun : 2022

Dosen Pembimbing Anggota,



Rohim, S.Sos, M.Si.  
NIDN : 0704078602

Mengesahkan/Mengetahui,  
Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan



Ibnu Supriyadi, S.H, M.Si.  
NIP. 19591024 198503 1 001

**PENGESAHAN**


**STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA  
(BUMDES) DI KEMUNINGSARI LOR KECAMATAN PANTI  
KABUPATEN JEMBER**

Telah diuji dan disahkan di oleh Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi  
Pembangunan pada :

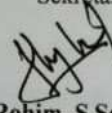
Hari : Jum'at  
Tanggal : 12  
Bulan : Juni  
Tahun : 2022

**PANITIA PENGUJI**

Ketua Penguji,

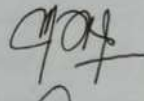

  
**Ibnu Supriyadi, S.H., M.Si.**  
NIP. 19591024 198503 1 001

Sekretaris,


  
**Rohim, S.Sos., M.Si.**  
NIDN : 0704078602

**ANGGOTA**

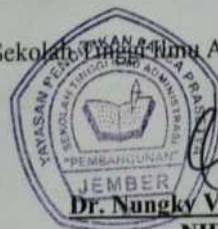
1. **Nur Aini Mavasiona, S.AP., M.Si**  
NIDN : 0717058604
2. **Adi Santoso, S.Sos., M.Si.**  
NIDN:9907147783

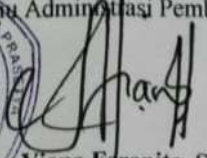
  
( )  
  
( )

Mengesahkan/Mengetahui,  
Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember

  
**Ibnu Supriyadi, S.H., M.Si.**  
NIP. 19591024 198503 1 001

Ketua,  
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember



  
**Dr. Nungky Viana Feranita, ST., M.M.**  
NIDN:0713048401



## ABSTRAK

Ahmad Agustiar Harja. 1758632012065. Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) (Studi Kasus Di Kemuningsari Lor Kecamatan Panti Kabupaten Jember). Rohim, M,Si. 2022.

---

---

Tujuan Penelitian ini ingin mengetahui Strategi pengembangan BUMDES di Desa Kemuningsari Lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember. Serta hal-hal apa saja yang menjadi faktor penghambat pengembangan BUMDES. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan study kasus. Obyek penelitian ini yaitu BUMDES Kemuningsari Lor. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu data primer berdasarkan wawancara secara langsung dan mendalam dan data sekunder melalui riset kepustakaan, dokumentasi dan observasi partisipatif. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan BUMDES dari segi visi dan misi berjalan dengan baik sesuai prosedur BUMDES Rajawali Jaya. Mewujudkan kesejahteraan desa melalui pembangunan usaha ekonomi serta misinya mengembangkan kerjasama ekonomi masyarakat melalui simpan pinjam. Akan tetapi masih ada kendala dalam pemberdayaan masyarakat, khususnya kelompok tani yang dominan di sektor Jagung. Karena hal ini bertolak ukur dengan penerapan unit usaha BUMDES yaitu simpan pinjam, sehingga kurang membantu dari segi fasilitas seperti bahan-bahan yang dibutuhkan oleh kelompok tani, karena BUMDES sendiri hanya menyediakan modal kepada masyarakat yang ingin membuka usaha. Dalam proses transparansi anggaran disini masih kurang maksimal, namun sudah mengalami perubahan dari tahun ketahun. Sehingga laporan keuangannya masih menggunakan metode manual, yang mana masyarakat belum bisa mengakses pendapatan BUMDES. Oleh sebab itu proses anggaran ini masih akan di tingkatkan lebih baik lagi agar masyarakat dapat mengaksesnya.

**Kata Kunci:** Strategi, Transparansi, BUMDES

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim,*

Segala puji bagi Allah SWT karena atas rahmat hidayah-Nya Penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) (Studi Kasus Di Kemuningsari Lor Kecamatan Panti Kabupaten Jember). Strategy For Development Village Owned Enterprises (BUMDES) In Kemuningsari Lor, Panti District, Jember Regency”. Shalawat teriring salam selalu tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang menjadi suri tauladan untuk umat manusia. Skripsi ini disusun dalam rangka melengkapi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Administrasi Negara pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember. Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik tidak luput dari peran berbagai pihak yang telah mendorong dan membimbing penulis baik tenaga, ide-ide maupun penilaian, sehingga penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Dr. Nungky Viana Feranita, M.M , selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan yang telah memimpindengan penuh bijaksana.
2. Bapak Ibnu Supriyadi S.H, M.Si selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan.
3. Bapak Rohim, M.Si., selaku Dosen Pembimbing anggota, Terima kasih atas kesediaannya membimbing dengan sabar memberikan arahan, bimbingan, kritik, saran, serta banyak wawasan pengetahuan yang sangat membantu dalam penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh dosen dan tenaga pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan.
5. Pemerintah Desa Kemuningsari Lor Kecamatan Panti Kabupaten Jember.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang dapat membangun dalam penyempurnaan penulis skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis, pembaca, dan penelitian selanjutnya.

Jember, 16 Maret 2022

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMANJUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMANPERSEMBAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR</b> .....	<b>TABEL</b>
.....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1.3.1 Tujuan .....	Penelitian
.....	6
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	8
2.2 Landasan Teori .....	10
2.2.1 Teori Strategi .....	10
2.2.2 Strategi Pengembangan .....	14
2.2.3 BUMDES.....	17
2.3 Kerangka Pikir .....	19
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>21</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	21
3.2 Lokasi Penelitian .....	22

3.3 Jenis dan Teknik Pengumpulan data .....	22
3.4 Penentuan Informan .....	24
3.5 Uji Keabsahan Data .....	24
3.6 Metode Analisis Data .....	26
3.7 Bagan Alur Penelitian .....	27
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>30</b>
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian .....	30
4.2 Hasil Penelitian .....	38
4.2.1 Strategi Pengembangan BUMDES.....	38
4.2.2 Strategi Organisasi BUMDES.....	39
4.2.3 Pemberdayaan Masyarakat .....	43
4.3.4 Transparansi Anggaran BUMDES.....	47
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>55</b>
5.1 Kesimpulan.....	55
5.2 Saran .....	56
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>57</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>59</b>

## DAFTAR TABEL

<b>No Tabel</b>	<b>Uraian</b>	<b>Hal</b>
Tabel 2.1	Penelitian	Terdahulu
.....	.....	4
Tabel 4.2	Penyertan                      Modal	Bumdes
.....	.....	48

## DAFTAR GAMBAR

<b>No Gambar</b>	<b>Uraian</b>	<b>Hal</b>
Gambar 2.1	Kerangka	Pikir
.....	.....	20
Gambar 3.2	Triangulasi	Teknik
.....	.....	25
Gambar 3.3	Triangulasi	Sumber
.....	.....	26
Gambar 3.4	Model Analisis Data	26
Gambar 3.5	Bagan Alur	Penelitian
.....	.....	28
Gambar 3.6	Struktur Pengurus	BUMDES
.....	.....	34

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Dalam susunan Pemeritahan Inodonesia, desa memiliki luas wilayah paling kecil. Keberadaan desa diharapkan dapat dijadikan sebagai garda terdepan dalam pembangunan ekonomi nasional yang mandiri. Pembangunan desa sudah dilakukan, namun belum maksimal, karena masih banyak permasalahan yang belum terselesaikan secara tuntas. Proyek-proyek kelolaan desa yang ditawarkan oleh pemerintah pusat sering mengalami hambatan yang disebabkan oleh berbagai faktor. Faktor yang sering terjadi ialahkurangnya keterlibatan pemerintah pusat dalam memberikan arahan pada setiap program yang diberikan, yang berdampak pada pengelolaan ekonomi di desa.

Bentuk lembaga ekonomi yang dimaksud adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). Pengelolaan BUMDES dipegang oleh pemerintah serta masyarakat desa. BUMDESmerupakan sebuah badan usaha yang didirikan untuk membantu perkenomian masyarakat. Peran BUMDES di bidang sosial adalah untuk memberikan pelayanan sosial. Sedangkan, peran BUMDES di bidang komersial berguna untuk membantu masyarakat dalam menyalurkan sumber daya dan potensi yang terdapat di dasa untuk dikenalkan ke kostumer.

UU No. 6 Tahun 2014 Pasal 1 angka 6 tentang “Desa” menjelaskan“BUMDES di harapkan mampu menjadi ujung tombak perekonomian desa yang dikelola lamgsung oleh masyarakat desa. Substansi dan filosofi BUMDES harus maknai dengan semangat sesama dan self help sebagai upaya memperkuat aspek ekonomi pemerintahan desa. Pada tahap ini, BUMDES akan bergerak sejalan dengan upaya meningkatkan sumber pendapatan asli desa, mendorong kegiatan ekonomi masyarakat yang ada sehingga, BUMDES sebagai institusi yang dapat menaungi aspek tersebut”. Pembentukan BUMDES berguna untuk mengurangi adanya monopoli pasar yang dilakukan oleh pengepul. (Nurcholis, 2011).

BUMDES sebagai organisasi usaha masyarakat desa yang mandiri dan memiliki tujuan menjadikan masyarakat desa memiliki kehidupan yang sejahtera. Selain itu, tujuan pembentukan BUMDES ialah masyarakat desa mampu mengembangkan sumber daya yang terdapat di desa, agar terjadi peningkatan ekonomi. Aset perekonomian desa, seharusnya dikelola secara langsung oleh masyarakat serta pemerintahan desa.

Apabila ditinjau dari arus desak interval dengan modal berasal dari domestik dan asing, BUMDES merupakan target sasaran pengembangan usaha \ oleh perusahaan domestik maupun asing. Hal ini disebabkan desa memiliki SDA berlimpah, sehingga rentan terkontaminasi dengan adanya pasar modal yang mulai diterapkan di wilayah desa. Pendirian BUMDES diharapkan dapat menghindarkan desa dari penanaman modal yang dilakukan oleh perusahaan domestik maupun asing. Selain itu, dengan adanya BUMDES, diharapkan dapat menggerakkan sumber daya desa, supaya mampu meningkatkan pendapatan desa.

Pendirian BUMDES merupakan pendekatan baru yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian desa dengan memanfaatkan potensi yang terdapat di desa. Pendirian dan hak kepemilikan BUMDES berada di tangan pemerintahan desa. Pengelolaan BUMDES dilakukan dengan memanfaatkan fungsi ekonomis, mandiri, serta profesional agar dapat meningkatkan pendapatan desa.

Menurut Puguh, (2015) BUMDES sebagai alat pemerintahan desa yang berguna untuk mengembangkan dan memanfaatkan potensi desa, yang telah disesuaikan dengan kapasitas, kemampuan desa agar menjadikan kehidupan masyarakat desa lebih sejahtera. Komite desa mempunyai kewenangan untuk mengelola manajemen BUMDES dan menentukan rancangan proyek pembangunan desa, agar terjadi peningkatan kualitas hidup masyarakat pedesaan. Pelaksanaan BUMDES dijadikan sebagai wadah kegiatan masyarakat di bidang ekonomi dan sistem pengelolaan dilakukan secara profesional. Fokus utama pengelolaan BUMDES adalah mengembangkan potensi desa, namun tetap disesuaikan dengan kondisi desa, agar masyarakat bisa hidup lebih produktif.

Gabriela(2016) menyatakan pemerintah memberikan perhatian yang lebih kepada desa dengan memberikan pelatihan kepada SDM agar terjadi peningkatan



kualitas SDM. Selain itu, pemerintah memberikan bantuan keuangan agar masyarakat memiliki kehidupan yang sejahtera dan memberantas kemiskinan. Pemerintah akan menyediakan dana berdasarkan “UU No. 6 Tahun 2014 pembangunan desa dengan skema yang ada yang sesuai dengan kondisi desa sehingga dapat mengatasi masalah”.

Pengelolaan yang tepat akan menjadikan peran BUMDES menjadi lebih optimal. Berikut ini adalah pengelolaan yang seharusnya dilakukan oleh BUMDES:

- 1) Manajemen BUMDES bersifat transparan
- 2) Pelaksanaan BUMDES harus sesuai dengan kebijakan yang berlaku dan dapat dipertanggung jawabkan.
- 3) BUMDES melibatkan masyarakat desa dalam kegiatan penyusunan rencana, pemantauan serta pelaksanaan kegiatan.
- 4) Pengelolaan BUMDES dilakukan oleh pemerintahan desa, namun harus melibatkan masyarakat dalam setiap kegiatan yang dilakukan. Dalam pengelolaan BUMDES manfaat yang berkelanjutan kepada anggota masyarakat.

Dalam melaksanakan pembangunan di desa, pemerintah desa secara mandiri mengelola keuangan dan dana desa untuk mengembangkan potensi dan infrastruktur yang ada di desa. Kemerdekaan suatu daerah merupakan syarat dari pemerintah pusat ketika memperkenalkan pemerintahan sendiri di era Orde Baru, pada tahun 1966. Di era pemerintahan sendiri ini, daerah-daerah di Indonesia berlomba-lomba mengembangkan potensi keberadaan daerahnya masing-masing untuk kesejahteraan sosial, ekonomi, dan politik masyarakat, daerah, dan masyarakat Indonesia.

Dalam berita di CNBC Indonesia Pada hari senin (20/12/2021) Presiden Joko Widodo menyatakan bahwa “Jumlah Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) terus mengalami peningkatan dengan jumlah 2018 8.100 melompat menjadi 57.200 BUMDES dengan presentase BUMDES 600% menjadi 600,6%. Secara statistik, jumlah BUMDES terus bertambah, namun secara kualitas terutama dalam membantu pelaku usaha kecil di desa harus kembali dilihat. Jokowi menginginkan

agar kegiatan BUMDES di lapangan benar-benar dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat setempat”. Jokowi menyatakan dalam pengelolaan BUMDES harus didasari dasar hukum yang jelas "Jangan hanya dapat plang, sertifikat badan hukum kemudian buat plang. Kualitas kegiatan tidak jelas," jelasnya. Selain itu, Jokowi menegaskan peran BUMDES adalah mendukung ekonomi rakyat dan tidak diperkenankan untuk menjadikan usaha kecil sebagai saingan. Berikut ini adalah pernyataan beliau "Jangan sampai justru mematikan ekonomi rakyat yang sudah ada misalnya di desa ada toko-toko yang kecil 5-10 BUMDES bikin toko yang lebih gede yang 10 mati yang ini hidup gede, saudara-saudara ini harus memicu mentrigger dari yang 10 jadi 20 yang 10 jadi menengah atau besar, tugas itu yang kita inginkan bukan mematikan yang sudah ada,".

UU No. 6 Tahun 2014 tentang “Desa” menjelaskan “Pemerintah memberikan dukungan dan kewenangan pada desa untuk mengatur pembangunan desa secara mandiri. Dengan demikian, hak dan wewenang untuk mengelola desa sendiri semakin kuat. Untuk mendukung pembangunan desa, salah satu program yang dilakukan Pemerintah adalah pemberian dana desa yang berasal dari APBN. Yang menjadi salah satu prioritas penggunaan dana desa yaitu pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)”. Pendirian BUMDES merupakan langkah pemerintah desa agar terjadi peningkatan pembangunan di wilayah desa. Selain itu, BUMDES merupakan bentuk dari kemandirian perekonomian desa, dengan sistem pelaksanaan mendirikan unit usaha yang dapat meningkatkan pendapatan desa (Anom Surya Putra, 2015:9).

Kabupaten Jember memiliki beberapa BUMDES yang tersebar di berbagai wilayah, salah satunya yaitu BUMDES Rajawali Jaya. Pendirian BUMDES Rajawali Jaya dilakukan pada tahun 2014 dan berlokasi di Desa Kemuningsari Lor Kecamatan Panti. Pendirian BUMDES didasari dengan UU No.6 Tahun 2014 tentang “Desa”. Kegiatan dan unit usaha yang dilakukan oleh BUMDES Rajawali Jaya telah disesuaikan dengan potensi yang terdapat di Desa Kemuningsari Lor. Pada tahun 2014 BUMDES Rajawali Jaya mulai mengelola potensi masyarakat Desa Kemuning Lor dengan mendirikan unit usaha simpan pinjam, anyaman bambu, marning dan lain lain. Namun, pada tahun 2020 yang

terjadi di usaha simpan pinjam yang dijalankan di desa kemuningsari lor terdapat kendala sehingga berdampak kepada unit usaha lainnya.

Dalam pengelolaan BUMDES Rajawali Jaya Desa, sering muncul kendala yang berpengaruh terhadap perkembangan usaha BUMDES. Kendala yang sering muncul adalah modal yang masih terbatas, belum mampu menarik investor, partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDES masih sangat rendah, strategi pemasaran pada unit usaha ayaman bambu masih belum memiliki perencanaan yang matang serta adanya pandemic Covid-19 yang berpengaruh terhadap penurunan perekonomian masyarakat. Dalam mengatasi kendala yang muncul BUMDES Rajawali Jaya memerlukan adanya strategi pengembangan, agar dapat mengembangkan potensi desa dengan optimal serta menangani kendala yang muncul. Tujuan dari penelitian ini ialah mengidentifikasi strategi pengembangan yang tepat berdasarkan analisis SWOT agar bisa diterapkan di BUMDES Rajawali Jaya Desa Kemuningsari Lor Kecamatan Panti .

Berdasarkan pemaparan materi di atas, maka diperlukan adanya peninjauan lebih mendalam tentang strategi pengembangan BUMDES yang tepat agar tujuan BUMDES dapat tercapai dengan optimal. Sebuah strategi memiliki keterkaitan yang erat dengan perencanaan, karena strategi yang tepat dan perencanaan dilakukan dengan matang maka akan memudahkan mencapai tujuan dari organisasi. Keberadaan BUMDES Rajawali Jaya belum dimanfaatkan secara maksimal oleh Masyarakat Desa Kemuningsari Lor Kecamatan Panti, karena sebagian besar dari mereka tidak memahami manfaat BUMDES.

Berdasarkan pemaparan materi tentang latar belakang permasalahan yang berkaitan dengan BUMDES di Desa Kemuningsari Lor Kecamatan Panti Kabupaten Jember, peneliti bermaksud mengambil judul tentang **“Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Kemuningsari Lor Kecamatan Panti Kabupaten Jember”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Sebelum melaksanakan penelitian, seorang peneliti harus memahami topik permasalahan yang muncul di masyarakat, karena peneliti yang telah memahami topik permasalahan akan memudahkan dalam menyusun rencana kegiatan yang akan dilakukan. Menurut Sugiyono (2017:32) masalah dapat diartikan sebagai “penyimpangan antara yang seharusnya dengan apa yang benar-benar terjadi, antara teori dengan praktek, antara aturan dengan pelaksanaan, antara rencana dengan pelaksanaan. Setelah masalah diketahui, maka langkah selanjutnya adalah menentukan rumusan masalah”. “Rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data” (Sugiyono, 2017:35).

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan di atas, pertanyaan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini yaitu : **Bagaimanakah strategi pengembangan BUMDES “Rajawali Jaya”?**

## 1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ialah sebuah rumusan kalimat yang merujuk pada hasil dari penelitian dan dampak yang didapatkan, setelah melakukan penelitian. Sebelum menentukan tujuan penelitian, seorang peneliti harus menyusun sebuah rumusan tujuan, karena rumusan tujuan yang telah ditentukan akan memudahkan penelitian saat melaksanakan penelitian di lapangan. Menurut Subana, 2001:71 ”penelitian dilakukan karena memiliki tujuan. Tujuannya adalah memecahkan permasalahan yang tergambar dalam latar belakang dan rumusan masalah. Oleh karena itu, tujuan penelitian sebaiknya dirumuskan berdasarkan rumusan masalah”. Berdasarkan pendapat ini, maka tujuan yang diharapkan dengan adanya penelitian ini adalah:

Mengetahui dan menjabarkan bagaimana strategi pengembangan BUMDES “Rajawali Jaya”;

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan dampak positif atau potensi yang bisa didapatkan dari sumber penelitian. Penelitian ini memiliki manfaat yang dibagi menjadi tiga yaitu manfaat secara akademis, secara praktis, dan manfaat secara pribadi. Berikut ini merupakan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

1. Secara Akademis.

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dan rekomendasi untuk peneliti berikutnya, utamanya penelitian yang memiliki keterkaitan dengan kajian BUMDES dan hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi pembaca.

2. Secara Praktis

Dapat memberikan kontribusi untuk pemerintah Desa Kemuningsari lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember saat pelaksanaan kegiatan BUMDES “Rajawali Jaya” serta memberikan rekomendasi kebijakan dalam pembentukan unit usaha BUMDES selanjutnya yang lebih sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa.

3. Secara Pribadi

Melatih diri dan menambah wawasan peneliti melalui pengimplementasian teori yang didapatkan dari pembelajaran di perkuliahan dan sebagai persyaratan untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara di STIA “Pembangunan”.

**BAB II**  
**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan penelitian telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan dapat dijadikan sebagai dasar atau acuan agar penelitian yang kita lakukan sekarang dapat berjalan dengan baik. Penelitian yang dijadikan acuan peneliti dalam melakukan penelitian ini ada tiga penelitian, yakni:

**Tabel 2.1: Penelitian Terdahulu**

<b>Peneliti dan Tahun</b>	<b>Judul</b>	<b>Lokasi Penelitian</b>	<b>Jenis Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
<b>a</b>	<b>b</b>	<b>c</b>	<b>d</b>	<b>e</b>
Penelitian Reza M. Zulkarnaen (2017)	“Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Pondok Salam Kabupaten Purwakarta”	Kabupaten Purwakarta	deskriptif	Pendirian BUMDESberguna untuk menjadikan perekonomian di desa menjadi lebih mandiri. Selain itu, dengan adanya BUMDES diharapkan dapat menjalin kerja sama dengan lembaga masyarakat desa agar tercipta masyarakat desa yang sejahtera.
Susi Susanti (2020)	“Strategi BUMDES Dalam Mensejahterakan Masyarakat Di Desa Mbuju Kecamatan Kilo Kabupaten Dompu”	Desa Mbuju Kecamatan Kilo Kabupaten Domp	Deskriptif Kualitatif	Dalam menjadikan masyarakat desa lebih sejahtera, strategi BUMDES Insan Cita adalah dengan mendirikan unit usaha simpan pinjam dan menciptakan lapangan kerja untuk masyarakat Desa Muju agar dapat mengurangi angka pengangguran di desa tersebut.

<b>a</b>	<b>b</b>	<b>c</b>	<b>d</b>	<b>e</b>
S. Budiono dkk (2021)	“Strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa sebagai pendapatan asli Desa (Studi Kasus di Desa Setiris Kecamatan Maro Sebo Kabupaten Muaro Jambi)”	Desa Setiris Kecamatan Maro Sebo Kabupaten Muaro Jambi)	Deskriptif Kualitatif	Wedding Organizer sebagai Pendapatan Asli Desa (PAD) Di Desa Setiris memiliki faktor penghambat yang berakibat pada pengembangan usaha menjadi tidak optimal, yakni keterbatasan dana desa.

Sumber Data : Jurnal Ilmiah Tahun 2021, 2020, 2017 (diunduh 19 Januari 2022)

Dari tabel di atas, secara garis besar perbedaan serta persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Berikut ini adalah persamaan yang muncul, yakni:

1. Peneliti 1

Tema terkait pada penelitian ini, yakni menerapkan bagaimana BUMDES dapat meningkatkan perekonomian masyarakat.

2. Peneliti 2

Tema terkait pada penelitian ini, yakni berisikan tentang strategi pengembangan BUMDES.

3. Peneliti 3

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif

Berikut ini merupakan perbedaan yang muncul antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan:

1) Peneliti 1

Penelitian di atas lebih fokus pada sinergitas, sedangkan penelitian ini lebih tertuju kepada strategi pengembangan BUMDES di Desa Kemuningsari Lor.

2) Peneliti 2

Peneliti terdahulu melakukan lokasi penelitian di tempat yang berbeda, sedangkan penelitian ini akan di lakukan di Desa Kemuningsari Lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember.

3) Peneliti 3

Penelitian terdahulu lebih menekankan pada upaya dalam meningkatkan pendapatan. Sedangkan penelitian ini lebih menekankan pada jenis usaha dan potensinya.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Teori Strategi

Chandler dalam Umar (2010:16) menyatakan pengertian strategi ialah langkah untuk menentukan rencana yang akan dilaksanakan dengan harapan tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam penyusunan rencana harus mempertimbangkan tujuan organisasi dalam jangka panjang.

Pengertian lain tentang strategi disampaikan oleh Hamel dan Prahalad dalam Umar (2010:17) menyatakan strategi ialah langkah yang bersifat “incremental atau berkelanjutan” dan dilaksanakan dengan berorientasi pada harapan masyarakat. Sehingga, dalam penyusunan strategi diawali berorientasi pada perubahan yang terjadi di masa depan, bukan perubahan yang sudah/sedang terjadi. Perubahan yang terjadi pada pola konsumsi konsumen mengakibatkan para pelaku usaha melakukan “kompetensi inti atau pusat (*core competencies*)”. Setiap organisasi perlu melakukan kompetensi inti agar mengetahui perkembangan program yang dilakukan. Apabila ditinjau dari pernyataan yang telah disampaikan oleh para ahli, arti dari kata strategi sangat beraneka ragam. Sehingga, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwasannya strategi merupakan suatu rencana kegiatan yang akan digunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Assauri (2016:7) menyatakan bahwa strategi merupakan sebuah rencana kegiatan yang disusun agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan dengan optimal. Berikut ini merupakan fungsi strategi secara simultan:



1. Menyampaikan tujuan organisasi kepada orang lain, agar dapat mewujudkan keinginan tersebut dengan optimal.
2. Mengidentifikasi hubungan keberhasilan dengan adanya peluang.
3. Mengoptimalkan adanya peluang.
4. Mengidentifikasi sumber daya agar dapat dimanfaatkan dengan optimal.
5. Melakukan koordinasi dengan anggota tentang kegiatan yang akan dilakukan organisasi di masa depan.
6. Menyelesaikan keseluruhan permasalahan yang ada di dalam organisasi dengan musyawarah.

Mintzberg (2011), terdapat 5 konsep strategi, yakni:

1. Rencana kegiatan yang akan dilakukan, agar dapat mewujudkan tujuan organisasi dengan optimal.
2. Pedoman yang digunakan sebagai tolak ukur perilaku maupun tindakan individu.
3. Rencana yang disusun oleh organisasi sebelum melakukan pelaksanaan kegiatan.
4. Pedoman yang berisi tentang visi, misi dan kebijakan yang berlaku di dalam organisasi.
5. Metode yang digunakan organisasi untuk melawan persaingan yang muncul. Sehingga, strategi dalam sebuah organisasi memiliki peran yang sangat penting, karena strategi yang tepat akan memudahkan mencapai tujuan organisasi. Strategi merupakan metode yang memiliki ciri khas tersendiri di setiap organisasi, strategi yang digunakan oleh perusahaan A belum tentu dapat digunakan di perusahaan B. Selain itu, strategi mampu mempengaruhi kesuksesan sebuah organisasi karena pada dasarnya strategi dapat dikatakan sebagai rencana untuk mencapai tujuan jangka panjang.

### A. Sumber-Sumber Strategi

Harold (1990) menyampaik beberapa sumber strategi, yakni:

- a. Sumber Asal (*Originated*)  
Strategi yang menggunakan manajemen puncak, akan memudahkan para pemimpin organisasi untuk menyusun pedoman pelaksanaan kerja kepada para bawahan.
- b. Hibauan (*Appealed*)  
Dalam perumusan suatu kebijakan organisasi, biasanya didasari oleh hibauan yang muncul dari kasus unik di lapangan. Kebijakan organisasi yang telah ditetapkan dapat menjadi sebuah wewenang.
- c. Tersirat (*Implied*)  
Penyusunan kebijakan dan strategi muncul dari kebiasaan perilaku yang dilakukan oleh anggota organisasi.
- d. Berasal dari luar (*Externally Imposed*)  
Strategi ini berasal dari faktor eksternal seperti; peraturan pemerintah, peraturan perserikatan pedangang dan asosiasi pedagang.

### B. Pentingnya Strategi

Supriyono (1998:8) menjelaskan dengan adanya strategi, maka peusahaan akan dengan mudah mengidentikasi peluang dan ancaman yang muncul. Berikut ini merupakan manfaat strategi:

- a. Mengantisipasi adanya ancaman yang mempengaruhi keadaan perusahaan.
- b. Mengidentifikasi tujuan perusahaan dan karyawan agar Strategi dapat memberikan tujuan dan arah perusahaan dimasa depan yang jelas bermanfaat pada semua karyawan untuk:
  - 1) Mengetahui dari apa yang diharapkan karyawan agar mengetahui tujuam, visi dan misi perusahaan.
  - 2) Langkah alternaif perusahaan untuk menghadapi persaingan yang muncul.

- 3) Meminimalisir adanya hambatan yang akan mempengaruhi perkembangan organisasi.
- c. Penerapan strategi dilakukan di organisasi untuk memudahkan pekerjaan pimpinan organisasi dan meminimalisir adanya kejadian yang mengganggu perkembangan organisasi.
- d. Memberikan pandangan tentang rencana dan pelaksanaan kegiatan di dalam organisasi, agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan optimal.

### C. Indikator Strategi

Umar (2010:17) menyatakan strategi memiliki 3 tingkatan, yakni:

- a. Strategi Korporasi  
Strategi berisi tentang keseluruhan perkembangan organisasi dan manajemen yang diterapkan untuk menjaga kualitas produk maupun jasa yang ditawarkan di pasaran.
- b. Strategi Unit Bisnis  
Strategi ini seringkali digunakan oleh divisi organisasi untuk mengidentifikasi persaingan pasar yang muncul. Umumnya, strategi ini berfokus pada peningkatan produksi dan keuntungan yang diperoleh organisasi. Dalam menerapkan strategi ini perusahaan akan menilai adanya *overall cost leadership* ataupun diferensiasi.
- c. Strategi Fungsional  
Strategi ini berfokus pada pengoptimalan fungsi sumber daya. Strategi ini biasanya biasanya diterapkan untuk pengoptimalan fungsi keuangan, pemasaran, SDM, dan produksi barang. Tujuan dari penerapan strategi ini adalah agar kinerja perusahaan terjadi peningkatan.

Kotelen dalam Salusu (2008:104) menyebutkan 4 tipe strategi, yakni:

- a. Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)  
Strategi ini berisi tentang rencana kegiatan organisasi untuk merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi terbaru yang akan digunakan dalam organisasi.

b. Strategi Program (*Program Strategy*)

Strategi ini berfokus pada penerapan strategi terbaru pada program organisasi untuk menentukan dampak dan manfaat strategi terbaru.

c. Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi ini berfokus pada pemanfaatan sumber daya, agar terjadi peningkatan kualitas kinerja karyawan di organisasi. Jenis dari sumber daya ialah tenaga kerja, teknologi, dll.

d. Strategi Kelembagaan (*Institution Strategy*)

Kegunaan strategi kelembagaan adalah meningkatkan kemampuan organisasi dalam menjalankan strategi organisasi. Selain itu, strategi ini memiliki kegunaan untuk mengidentifikasi jenis strategi yang dapat digunakan untuk mengembangkan sumber daya organisasi.

### 2.2.2 Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan merupakan dasar dari pengambilan keputusan manajemen puncak, dalam mengembangkan strategi yang akan diterapkan di dalam organisasi. Pengertian lain dari strategi pengembangan adalah melihat perkembangan organisasi dalam kurun waktu yang lama, pengembangan ini dapat dilihat kurang lebih selama 5 tahun semenjak strategi diterapkan dalam organisasi. Sehingga, strategi ini berfokus tentang evaluasi penerapan strategi organisasi di masa depan. Fungsi dari strategi pengembangan adalah merumuskan dan meninjau ulang faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan organisasi (David, 2004).

Dalam penentuan strategi yang akan digunakan dalam organisasi diperlukan kegiatan perumusan strategi. Hal ini disebabkan penentuan strategi yang tepat akan berdampak pada keefektifan manajemen organisasi. Fungsi dari manajemen organisasi adalah untuk menilai ancaman yang muncul, kelebihan dan kekurangan dalam organisasi. Fungsi manajemen dapat digunakan secara optimal apabila strategi yang digunakan telah sesuai dengan kebutuhan organisasi (Hunger and Wheelen, 2003).

Dalam merumuskan strategi organisasi ada beberapa poin yang harus diperhatikan yakni; peluang serta ancaman dari eksternal maupun internal organisasi; visi dan misi organisasi; kelemahan maupun kekuatan internal organisasi; tujuan dalam jangka panjang; strategi alternatif serta penentuan strategi yang tepat (David, 2004). Berikut ini merupakan tipe strategi pengembangan, yakni:

1. Manajemen
2. Investasi
3. Bisnis

Strategi pengembangan ialah strategi yang berguna untuk mengembangkan fungsi dari sumber daya, kapasitas dan status organisasi. Bryson dalam Swarsono (2012:86) menyatakan strategi pengembangan merupakan strategi yang mampu melakukan inovasi terbaru agar organisasi dapat mengalami perkembangan optimal. Namun, saat pelaksanaan strategi ini harus didukung dengan kondisi eksternal organisasi yang memadai. Dalam merumuskan strategi ini, biasanya dilakukan dengan panduan dari sistem perencanaan yang bersifat formal. Peneliti menggunakan teori menurut Koteen dalam Salusu (2008:104) agar dapat melihat strategi pengembangan yang digunakan oleh BUMDES Rajawali Jaya. Berikut ini merupakan strategi pengembangan yang digunakan oleh BUMDES Rajawali Jaya:

1. Strategi organisasi (*Corporate Strategy*)

Strategi organisasi merupakan strategi yang berisi tentang kebijakan yang terdapat dalam organisasi. Berikut ini merupakan isi dari strategi organisasi:

- a. Visi

Kuncoro (2006) menjelaskan bahwa visi memiliki peranan penting dalam penentuan strategi yang dilakukan. Hal ini disebabkan, visi dapat memberikan gambaran dalam melakukan strategi yang akan digunakan. BUMDES Rajawali Jaya memiliki sebuah visi untuk menjalankan program yang telah ditentukan agar potensi organisasi dapat tercapai.

- b. Misi

Tunggal (2011:22) menjelaskan bahwa misi sebagai alat yang digunakan bidang usaha untuk menjalankan unit usaha yang dibentuk. Misi yang dapat diberikan untuk konsumen BUMDES Rajawali Jaya ialah melayani pelanggan dengan optimal, menyediakan barang dan jasa yang diperlukan klien dan memiliki lokasi untuk menjalankan usaha.

2. Strategi sumber daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi sumber daya berguna untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi dan meningkatkan kualitas dari kinerja karyawan.

Berikut ini merupakan jenis dari sumber daya:

a. Sarana dan prasarana

Menurut KBBI (2020) menyatakan “sarana adalah segala sesuatu hal yang dapat digunakan sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan tertentu sebuah organisasi. Prasarana adalah segala sesuatu hal yang merupakan penunjang utama sebuah organisasi sehingga dapat terselenggaranya suatu proses”.

b. Sumber daya alam (SDA)

Ahmad (2019) menyatakan bahwa SDA merupakan hasil alam yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia. SDA yang dikelola dengan baik akan memberikan banyak manfaat bagi kehidupan manusia dan menjadikan kehidupan menjadi lebih sejahtera.

c. Sumber daya manusia (SDM)

Sumarsono (2003:4) menjelaskan SDM merupakan penghasil produk jasa yang dilakukan oleh individu maupun kelompok. Kualitas SDM dapat dilihat dari hasil produksi barang maupun jasa yang dikelola.

d. Sumber daya finansial

Menurut Delfa dkk (2019:105) menjelaskan bahwa sumber daya finansial merupakan sumber daya yang berkaitan dengan uang atau biaya dalam memenuhi kebutuhan organisasi.

3. Strategi program (*Program Strategy*)

Strategi program merupakan strategi yang berfokus pada program yang akan dijalankan oleh organisasi. Fungsi dari strategi ini adalah mengetahui dampak dan manfaat yang diperoleh saat melaksanakan program organisasi. Silalahi (2005: 43) menjelaskan implikasi merupakan dampak dari adanya pelaksanaan program. Pelaksanaan program dapat memberikan dampak yang baik maupun buruk kepada pihak-pihak yang terlibat,

Penelitian ini memiliki strategi yang relevan untuk digunakan yakni Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*), Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*), dan Strategi Program (*Program Strategy*). Fungsi dari strategi organisasi adalah meningkatkan kemampuan organisasi dalam menyusun program di BUMDES Rajawali Jaya. Kedua, Strategi pendukung sumber daya berisi tentang fasilitas, sarana, prasarana, SDA, sumber daya finansial dan SDM. Terakhir, strategi program merupakan strategi yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian dari unit usaha sesuai dengan tujuan organisasi. Apabila ketiga fungsi yang telah disebutkan dapat dilakukan dengan tepat, maka tujuan organisasi untuk meningkatkan ekonomi masyarakat akan terwujud dengan optimal. Hasil dari strategi ini dapat dilihat dari dampak yang dihasilkan pada kehidupan masyarakat sekitar.

### **2.2.3 Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)**

UU No.32 Tahun 2004 tentang “Pemerintahan Daerah desa dapat mendirikan badan usaha sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa”. Pernyataan tersebut juga terdapat dalam PP No. 72 Tahun 2005 tentang “Desa” bahwa “peningkatkan pendapatan desa dan masyarakat, pemerintah desa dapat mendirikan BUMDES sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”. Dalam pembentukan BUMDES, ada beberapa hal yang harus diperhatikan, yakni: pendirian BUMDES berdasarkan potensi, kapasitas dan kebutuhan masyarakat desa. Tujuan pendirian BUMDES adalah masyarakat memiliki kehidupan yang maju dan sejahtera.

BUMDES dalam pandangan hukum, Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia No 4

Tahun 2015 tentang “Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa”, pada Pasal 1 ayat 2 menyebutkan “Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa”.

Tujuan pendirian BUMDES adalah menjadi sebuah wadah untuk masyarakat desa mengembangkan potensi yang dimiliki dalam bidang perekonomian. Dalam peningkatan di bidang ekonomi BUMDES melakukan kerja sama dengan desa dan desa. Pasal 3 Permendes PDPTT No. 4 Tahun 2015 BUMDES didirikan dengan tujuan:

- a. “Meningkakan perekonomian Desa;
- b. Mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
- c. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
- d. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
- e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
- f. Membuka lapangan kerja;
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum;
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa”.

Tujuan BUMDES dapat dilakukan dengan memenuhi kebutuhan masyarakat dengan mendistribusikan barang maupun jasa. Sistem pengelolaan BUMDES dikelola oleh masyarakat atau pemerintah desa. Selain itu, tujuan BUMDES adalah meringankan kebutuhan hidup masyarakat desa. Lembaga ini juga memiliki wewenang untuk memberikan pelayanan pada non anggota sesuai dengan harga yang terdapat di pasar.

PEMENDAGRI No. 39 Tahun 2010 Tentang “Badan Usaha Milik Desa pasal (5), syarat-syarat Pembentukan BUMDES” diantaranya yaitu:



1. “Atas inisiatif pemerintah desa dan atau masyarakat berdasarkan musyawarah warga desa.
2. Adana potensi usaha masyarakat.
3. Sesuai dengan kebutuhan masyarakat, terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok.
4. Tersedianya sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal, terutama kekayaan desa.
5. Tersedianya sumber daya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai asset penggerak perekonomian masyarakat desa.
6. Adanya unit-unit usaha masyarakat yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara persial dan kekurangan terakomodasi.
7. Untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa.”

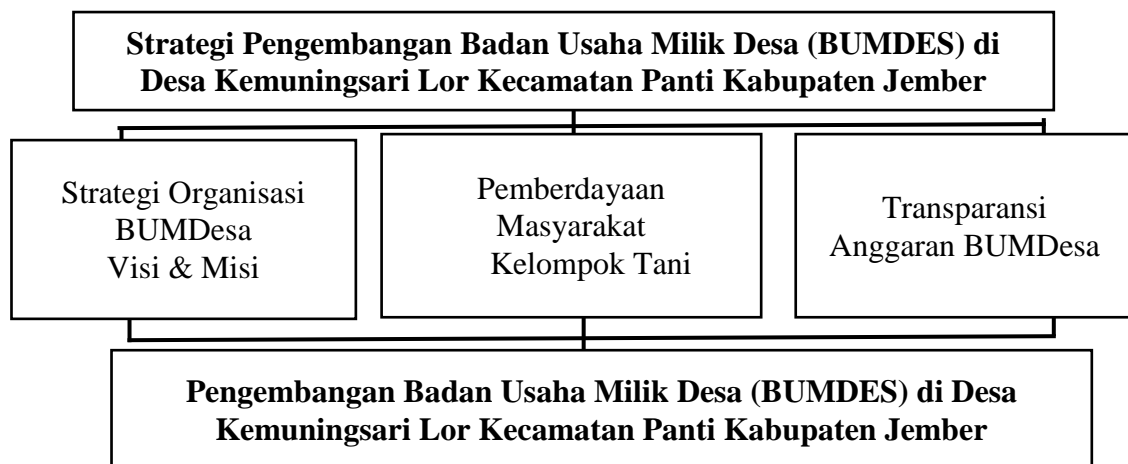
Penelitian ini menggunakan beberapa teori yakni; Pendiriaan BUMDES ‘Rajawali Jaya’ berdasarkan Peraturan Desa No. 7 Tahun 2015. Penelitian ini membahas tentang “anyaman bambu dan usaha *marning* yang merupakan potensi desa tersebut. Namun dalam implementasinya di lapangan unit usaha BUMDES ini adalah simpan pinjam yang setiap tahunnya mendapatkan post dana dari APBDes”.

#### **2.2.4 Kerangka Pikir**

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis roses pelaksanaan dari strategi pengembangan BUMDES menggunakan data dari informan. Sehingga, peneliti menyusun menulis pedoman penelitian. Berikut ini merupakan tahapan strategi pengembangan BUMDES:

1. Strategi Pembentukan Potensi BUMDES
2. Pemberdayaan Masyarakat kelompok Tani
3. Transparansi Anggaran BUMDES

Adapun kerangka pikir yang peneliti gunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti, jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian dekriptif. Hal ini disebabkan topik dalam penelitian ini perlu pengamatan lebih mendalam tentang fenomena yang terjadi di lapangan, dengan pengumpulan data yang sebanyak-banyaknya dan sedalam-dalamnya. Menurut Moeleong (2017 : 6) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berguna untuk mengetahui kejadian yang dilakukan subyek penelitian. Contoh; perilaku dan motivasi subyek penelitian secara holistik. Hasil dari temuan penelitian akan dijabarkan dalam bentuk deskripsi dan konteks penelitian diarahkan dari umum hingga khusus. Penelitian kualitatif memiliki desain yang telah disesuaikan disesuaikan dengan kenyataan di lapangan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ialah pendekatan studi kasus. Menurut Creswell dalam (Sugiyono,2014) menjelaskan bahwasannya “Pendekatan studi kasus merupakan jenis pendekatan yang digunakan untuk menyelidiki dan memahami sebuah kejadian atau masalah yang telah terjadi dengan mengumpulkan apa adanya mengenai fakta yang ada di lapangan”. Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang menggunakan filsafat postpositivisme, dimana metode ini berguna untuk mengetahui kondisi objek penelitian secara alamiah (tanpa ada eksperimen) dan peneliti berperan sebagai “instrumen kunci”. Hasil dari penelitian kualitatif berfokus pada hasil yang bersifat generalisasi (Sugiyono, 2019:18).

Dalam penelitian kualitatif, keadaan di lapangan dipandang sebagai objek yang tidak bisa ditinjau dengan cara parsial maupun diubah menjadi beberapa jenis variabel. Suatu obyek dalam penelitian kualitatif dipandang sebagai sesuatu yang bersifat dinamis serta memiliki keatuan yang belum bisa dipisah menjadi beberapa variabel. Tujuan menggunakan metode penelitian kualitatif pada penelitian ini ialah supaya peneliti mampu menemukan fenomena yang terjadi di lapangan yang memiliki keterkaitan dengan judul penelitian yaitu

strategi pengembangan BUMDES “Rajawali Jaya” yang terletak di Desa Kemuningsarilor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember. .

### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat yang digunakan peneliti melakukan dan mencari data yang berfungsi untuk memberikan jawaban dari rumusah masalah. Penelitian ini di lakukan di BUMDES Rajawali Jaya yang terletak di Desa Kemuningsari lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember. Objek dari penelitian ini yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) khususnya BUMDES Rajawali Jaya yang memiliki keterlibatan dalam membantu perekonomian masyarakat Desa Kemuningsari Lor. BUMDES Rajawali Jaya menjadi objek penelitian karena dipilih dengan pertimbangan besarnya strategi pengembangan BUMDES itu sendiri.

### **3.3 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data**

Teknik merupakan metode yang digunakan peneliti dalam proses pengumpulan data yang berkaitan dengan topik permasalahan. Metode ini memiliki peranan penting, karena data penelitian yang valid dan jelas akan menghasilkan suatu kesimpulan yang bersifat valid. Namun, sebelum peneliti mulai mengumpulkan data, peneliti harus mempunyai hipotesis penelitian yang berguna untuk memberikan dugaan tentang penelitiannya.

Pada dasarnya fungsi dari hipotesis adalah membuktikan dugaan yang dilakukan penelliti. Dalam merumuskan hipotesis penelitian sebaiknya seorang peneeliti harus memhami topik permasalahan penelitian. Berikut ini merupakan data yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Data primer

Data primer adalah sebuah data yang diambil oleh peneliti secara langsung dari subjek ataupun objek dari penelitian.

2. Data skunder

Data skunder adalah data yang diperoleh dari buku, jurnal, web, internet, dll. Fungsi dari data sekunder adalah mendukung hasil dari data primer.

Untuk memperoleh data primer dan data skunder, maka diperlukan teknik pengumpulan data, yakni:

a. Observasi

Nawawi (2010:100) observasi adalah “Pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada obyek penelitian. Tujuannya adalah untuk melihat dan mengetahui kondisi atau keadaan daerah penelitian. Dalam teknik observasi ini, penulis menggunakan jenis observasi *non-partisipan* yaitu penulis tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen. Pengumpulan data dengan observasi *non-partisipan* ini tidak akan mendapatkan data yang mendalam dan tidak sampai pada tingkat makna”. Maka dari itu, observasi ini merupakan langkah awal dalam pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis dengan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap obyek yang diteliti. Observasi *non-partisipan* ini dilakukan peneliti dengan cara melakukan pengamatan langsung ke BUMDES “Rajawali Jaya” yang terletak di Desa Kemuningsari lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember.

b. Wawancara

Sutinah dan Suyanto (2011:172) Marshall dan Rossman menyatakan bahwa wawancara mendalam adalah “teknik pengumpulan data yang didasarkan pada percakapan secara intensif dengan suatu tujuan”. Wawancara nantinya akan dilakukan dengan informan kunci maupun informan pendukung yang telah ditentukan di poin 3.4.

c. Dokumentasi

Nawawi (2010:133) menjelaskan bahwa dokumentasi merupakan langkah untuk mengumpulkan data melalui dokumen tertulis, yakni jurnal, buku, dll. Teknik ini akan dilakukan dengan cara mencari bahan atau referensi yang berkaitan dengan topik penelitian, misalnya Peraturan Desa tentang pendirian BUMDES, struktur organisasi pengurus BUMDES, jenis usaha BUMDES, struktur organisasi perangkat Desa Kemuningsari Lor, dan hal lainnya.

### 3.4 Penentuan Informan

Penelitian ini menggunakan 2 informan yakni informan kunci serta pendukung. Dalam menentukan informan kunci akan dilakukan dengan metode purposive yakni menggunakan berbagai pertimbangan. Peneliti mempertimbangkan informan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki, karena informan yang telah memahami kondisi dan situasi lapangan dengan baik akan memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data.

Moleong (2017:132) menyatakan informan merupakan subjek yang dianggap mampu memberikan gambaran lokasi penelitian. Dalam penelitian ini informan yang digunakan ialah pihak BUMDES Rajawali Jaya dan masyarakat yang ada di Desa Kemuningsari Lor.

Dalam penentuan informan menggunakan teknik *snowball*. Sugiyono (2019:219) menjelaskan bahwa “teknik *Snowball* adalah teknik pengambilan sampel sumber data, yang mula-mula jumlahnya sedikit, kemudian lama-lama menjadi besar. Artinya, dalam penentuan informan pertama-tama dipilih satu atau dua orang tetapi karena dengan jumlah orang tersebut diperkirakan belum lengkap memberikan informasi yang dibutuhkan, maka peneliti mencari orang lain yang dipandang lebih tahu dan dapat melengkapi data yang diberikan oleh orang sebelumnya. Begitu seterusnya, sehingga jumlah informan semakin banyak”.

### 3.5 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif memiliki peran penting untuk mengidentifikasi tingkat validitas hasil penelitian. Moleong (2017:330) menyatakan uji keabsahan data berguna untuk memastikan data yang diperoleh termasuk dalam kategori valid atau kategori tidak valid. Menurut Sugiyono (2019:364) menyebutkan “dalam pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji kredibilitas (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas)”.

Teknik yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data adalah teknik triangulasi, dimana teknik ini mengkombinasikan keseluruhan data yang

didapatkan di lapangan(Sugiyono2019:315). Berikut ini adalah teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Triangulasi teknik

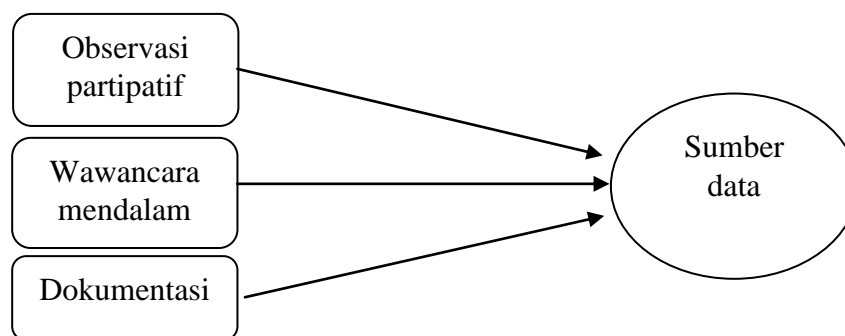
Adalah teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi. Jika dalam pengujian data tersebut terdapat data yang berbeda-beda, maka peneliti akan melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan sumber data mana yang benar.

2. Triangulasi sumber

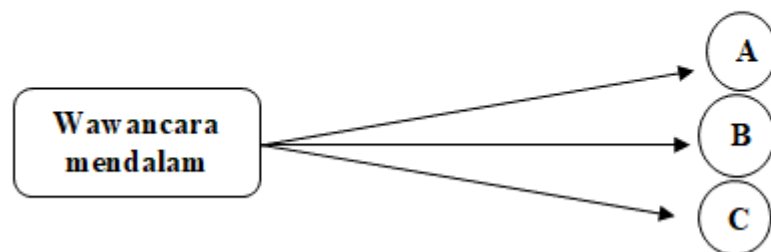
Adalah menguji kredibilitas dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber yang berbeda dan dengan teknik yang sama. Dalam penelitian ini, peneliti membandingkan hasil wawancara antara responden yang satu dengan respondes lainnya.

3. Triangulasi waktu

Adalah pengecekan data dengan menguji kredibilitas dengan melakukan pengumpulan data dalam waktu atau situasi yang berbeda.



**Gambar 3.2 : Triangulasi “Teknik” pengumpulan data**  
Sumber data : Sugiyono (2019:316)

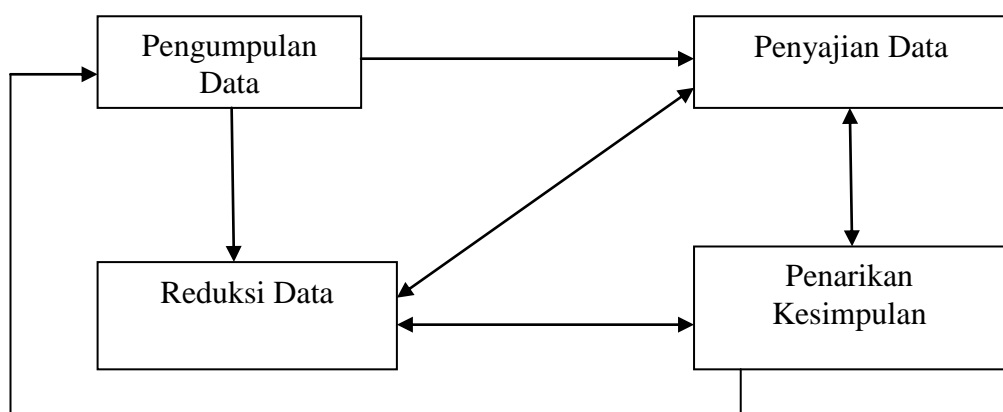


**Gambar 3.3: Tringulasi “Sumber” pengumpulan data**

Sumber data : Sugiyono (2019:316)

### 3.6 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data interaktif. Miles dan Hubberman (dalam Sugiyono 2019:91) mengemukakan bahwa “aktifitas dalam analisa data kualitatif dilakukan secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”. Berikut ini adalah gambar metode analisis data interaktif:



**Gambar 3.4 Model Analisis Data Interaktif**

Sumber: Miles dan Huberman (Sugiyono, 2019 :247-253)



Berikut penjelasan tahapan analisis data interaktif yang dilakukan dalam penelitian ini.

1. Pengumpulan Data

Penelitian ini mengumpulkan data dengan wawancara serta mengumpulkan beberapa dokumen yang berkaitan dengan penelitian ini.

2. Reduksi Data

Mereduksi data berarti membuat rangkuman tentang data fokus penelitian, sehingga data yang dikumpulkan peneliti akan memiliki gambaran jelas serta memudahkan peneliti dalam pengambil data lainnya.

3. Penyajian Data

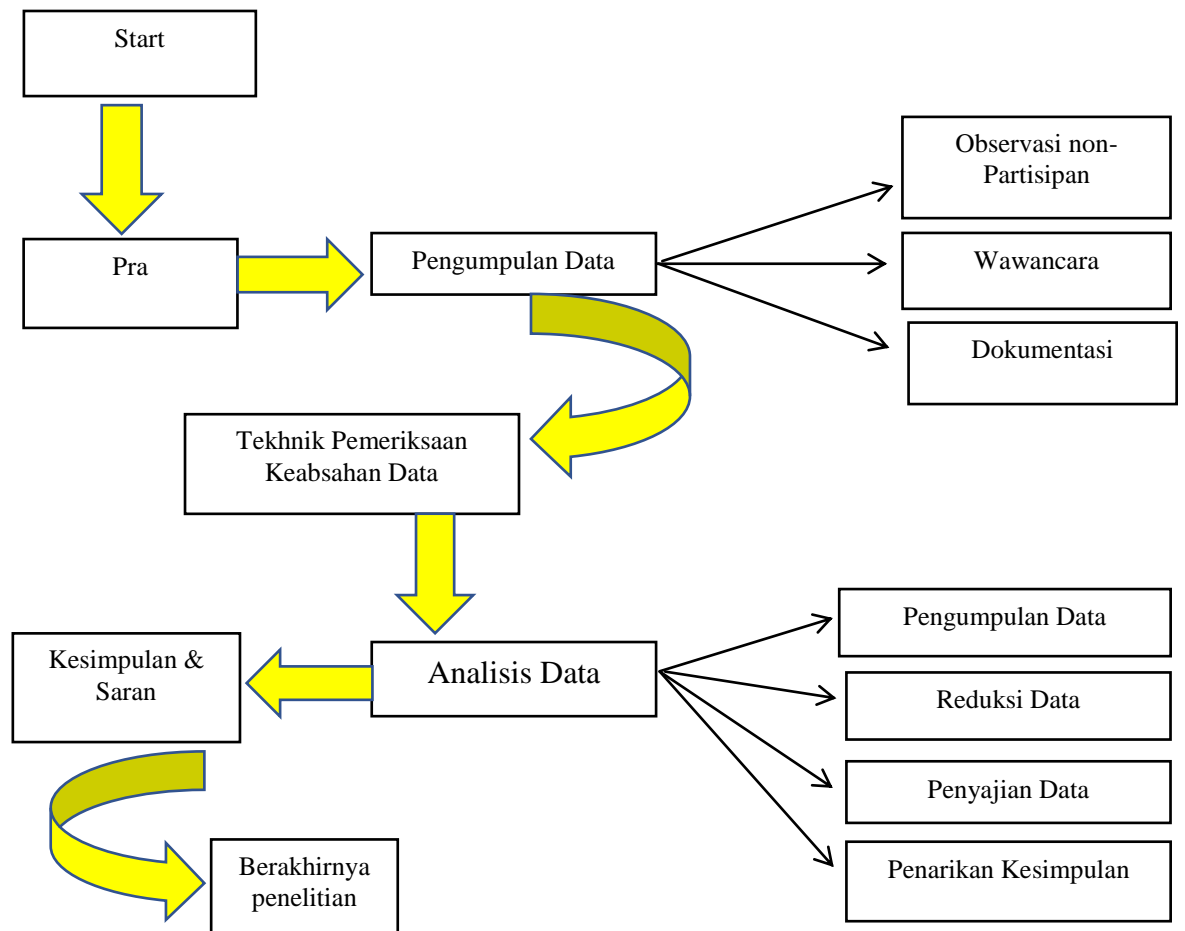
Penyajian data akan memudahkan para pembaca dan peneliti untuk memahami tujuan dan rencana penelitian yang akan dilakukan.

4. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan merupakan hasil akhir dari penelitian yang mencakup tentang poin-poin penting penelitian.

### **3.7 Bagan Alur Penelitian**

Bagan alur penelitian merupakan alur atau tahapan yang akan dilakukan peneliti untuk melaksanakan kajian tentang “Strategi Pengembangan BUMDES Rajawali Jaya”. Hal yang akan dilakukan penelitim adalah mengidentifikasi permasalahan serta target dan hasil yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Untuk lebih jelasnya terkait alur penelitian yang akan dilakukan dalam penelitian ini, dapat digambarkan sebagai berikut.



**Gambar: 3.5. Bagan Alur Penelitian**

Keterangan :

1. *Start*, merupakan tahapan awal dalam proses pengumpulan data. Kegiatan peneliti dalam tahapan ini adalah menentukan materi yang menjadi topik permasalahan dalam penelitian.
2. Pra penelitian, penelitian merupakan langkah yang dilaksanakan sebelum pengumpulan data. Hal ini dilakukan dengan cara melakukan observasi pendahuluan ke BUMDES "Rajawali Jaya".
3. Pengumpulan data, yaitu kegiatan mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan topik penelitian. Dalam pengumpulan data ini menggunakan empat teknik, yakni observasi Non Partisipan ke Desa Kemuningsari Lor, melakukan wawancara dengan informan kunci maupun informan pendukung, teknik dokumentasi serta teknik studi pustaka yang dilakukan dengan cara

mencari buku-buku, produk Perundang-Undangan, maupun jurnal-jurnal yang terkait dengan permasalahan yang diangkat.

4. Setiap penelitian membutuhkan standar yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas data yang diperoleh. Penelitian kualitatif standar memiliki standar yang dikenal dengan keabsahan data. Teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber, dimana teknik ini dilakukan dengan melakukan perbandingan antara pernyataan informan yang dilakukan secara pribadi dengan pernyataan saat di depan publik.
5. Kemudian data yang telah didapatkan saat proses pengumpulan data, akan diuji ulang menggunakan metode analisis data interaktif, dimana analisis ini akan dilakukan secara berkesinambungan. Sehingga data yang diperoleh akan sesuai dengan kondisi lapangan. Langkah dalam tahapan ini ialah mengumpulkan data, menyajikan data, mereduksi data, dan menarik sebuah kesimpulan.
6. Langkah selanjutnya adalah melakukan penarikan kesimpulan terhadap hasil penelitian tentang Strategi Pengembangan BUMDES “Rajawali Jaya” yang dikaji dengan teori implementasi kebijakan Miles dan Hubberman. Dari hasil kesimpulan ini, kemudian peneliti memberikan rekomendasi kebijakan agar BUMDES “Rajawali Jaya” dapat berkembang sesuai harapan *stakeholder* terkait.
7. berakhirnya penelitian.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ialah tempat bagi peneliti untuk melakukan penelitian. Penelitian ini dilakukan di Desa Kemuningsari Lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember. Penjelasan lokasi penelitian diharapkan dapat membantu penulis dan pembaca dalam memahami strategi pengembangan BUMDES di Desa Kemuningsari Lor tersebut. Penjelasan lokasi penelitian juga diharapkan mampu memberi pengetahuan dan wawasan tentang keadaan di lokasi penelitian, sehingga akan memudahkan penjabaran hasil dari penelitian. Pengambilan data tentang gambaran wilayah penelitian diperoleh dari wawancara dengan sejumlah perangkat desa.

##### **1) Sejarah BUMDES "Rajawali Jaya"**

BUMDES "Rajawali Jaya" adalah BUMDES yang unit usahanya adalah simpan pinjam, BUMDES ini terletak di desa Kemuningsari Lor Kecamatan Panti Kabupaten Jember, BUMDES ini dibentuk karena munculnya UU No.6 Tahun 2014 yangmana dalam UU tersebut diharuskan setiap desa untuk mendirikan BUMDES oleh karena itu akhirnya desa Kemuningsari Lor mendirikan BUMDES "Rajawali Jaya" ini, dinamakan rajawali jaya karena nama jalan utama desa Kemuningsari Lor adalah jalan rajawali, dan menambahkan nama "Jaya" karena para pemerintah desa berharap dengan menghadirkan nama "Jaya" dalam BUMDES ini karena berharap akan berkembang dan selalu jaya, oleh karena itu pemerintah desa memberi nama BUMDES ini dengan nama "Rajawali Jaya".

Awal didirikannya BUMDES ini di ketuai oleh Purnomo Hadi tak lama setelah beberapa tahun beliau menjabat sebagai ketua BUMDES ini, pada akhirnya beliau pergi keluar negri sehingga kepengurusan BUMDES di ambil alih oleh Achmad Mustofa Kamal, dan menurut informasi BUMDES ini unit usahanya tidak hanya usaha Simpan Pinjam melainkan ada usaha-usaha lain di dalam nya seperti anyaman bambu, usaha marning dan unit usaha sosial dll.

Namun hal yang terjadi usaha Simpan Pinjam yang dijalankan di desa Kemuningsari Lor ini macet sehingga berdampak pada usaha-usaha lainnya juga tidak dapat dijalankan karena macetnya usaha simpan pinjam tersebut.

## 2) **Visi dan Misi BUMDES "Rajawali Jaya"**

Visi BUMDES "Rajawali Jaya" adalah "Mewujudkan kesejahteraan desa melalui pembangunan usaha ekonomi masyarakat dan pelayanan sosial".

Misi BUMDES "Rajawali Jaya", yakni:

- a) "Pengembangan usaha ekonomi masyarakat melalui usaha simpan pinjam.
- b) Mengembangkan jaringan kerjasama ekonomi dengan berbagai pihak.
- c) Mengelola dana kegiatan yang masuk ke desa yang bersifat dana bergulir terutama dalam rangka kesejahteraan masyarakat".

## 3) **Bentuk dan Fungsi**

- a. BUMDES merupakan bada usaha yang dikelola oleh desa dengan dasar pembentukan melalui Peraturan Desa.
- b. BUMDES memiliki fungsi dalam perekonomian desa untuk mengembangkan usaha agar dapat mewujudkan masyarakat yang sejahtera.

## 4) **Tujuan Pendirian BUMDES**

Tujuan pendirian BUMDES yakni:

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Meningkatkan oendapatan asli desa
3. Meningkatkan pengelolaan potensi desa

Pendirian BUMDES berguna untuk meningkatkan perekonomian desa. Pengelolaan BUMDES dilakukan "secara korperatif, partisipatifemansipatif, transparansi, akuntabel dan sustaniabel" pengelolaan BUMDES yang dilakukan dengan menerapkan prinsip yang telah disebutkan dapat membantu mewujudkan tujuan BUMDES.

BUMDES memiliki tujuan agar terpenuhinya kebutuhan masyarakat secara produktif maupun konsumtif, dengan pelayanan yang telah disesuaikan dengan standar pasar. Hal ini berarti BUMDES menghindarkan pedesaan mengalami disorsi. UU menyatakan bahwa “BUMDES dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa, adapun yang dimaksud dengan kebutuhan dan potensi desa adalah kebutuhan masyarakat terutama dalam memenuhi kebutuhan pokok, tersedia sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan desa dan terdapat permintaan di pasar”.

**5) Status Kepemilikan**

- a. Kepemilikan BUMDES dimiliki pemerintah desa sebesar 30%.
- b. Kepemilikan BUMDES dimiliki masyarakat sebesar 70%. Masyarakat dapat memanfaatkan BUMDES untuk pengelolaan UMKM dengan meminjam modal usaha.
- c. Dalam perkembangannya masyarakat diluar RTS dapat berperan dalam kepemilikan BUMDES melalui penyertaan modal.

**6) Struktur Organisasi**

1. Struktur organisasi BUMDES terdiri dari Pengurus dan Pengawas.
2. Pengurus terdiri dari Ketua, Sekretaris dan Bendahara.
3. Pengurus dipilih dari musyawarah dan ditetapkan oleh keputusan dari kepala desa.
4. Berikut ini merupakan persyaratan anggota BUMDES:
  - a. Warga Desa yang mempunyai sikap professional, jujur, kreatif dan memiliki dedikasi tinggi pada BUMDES.
  - b. Rentan Usia 25-50 tahun.
  - c. Pendidikan anggota minimal SMP/ sederajat
  - d. Pengurus minimal SMA/ sederajat.
  - e. Memiliki wawasan tentang pengelolaan dan pengembangan BUMDES.

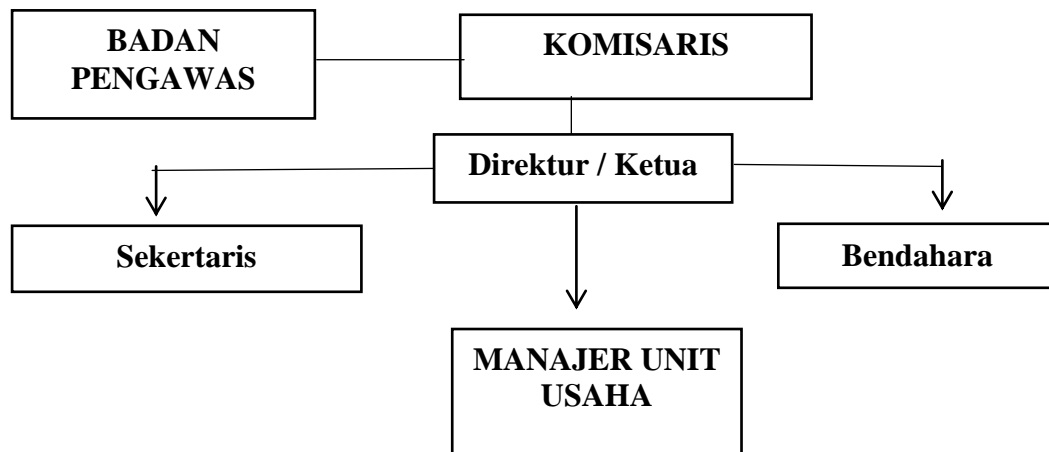
- f. Tidak menjabat sebagai pegawai Pemerintahan Desa atau anggota BPD
  - g. Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Kepala Desa.
5. Pengurus diipilih dengan masa jabatan selama 3 sampai dengan 5 tahun dan bisa terpilih kembali setelah masa jabatan selesai.

## 7) **Kewajiban dan Hak Pengurus**

- 1) Kewajiban pengurus:
  - a. Mampu memiliki rasa tanggung jawab dalam mengelola BUMDES.
  - b. Menyusun catatan keuangan, inventaris dan catatan lain yang berkaitan dengan pengelolaan kegiatan BUMDES.
  - c. Menyusun rencanaa kerja APBDesa.
  - d. Memberi arahan tentang tugas yang akan dilakukan kepada para anggota.
  - e. Memberi pembinaan dalam bidang Administrasi serta Manajemen dalam pengelolaan unitusaha BUMDES kepada para anggota.
  - f. Melakukan musyawarah desa untuk mempertanggung jawabkan kegiatan yang dilakukan pada akhir tahun.
- 2) Pengurus mempunyai Hak:
  - a. Melakukan penyeleksian terhadap permohonan pinjaman.
  - b. Mendapatkan upah yang disesuaikan dengan kondisi keuangan BUMDES dan ART.
  - c. Mendapatkan Sisa Hasil Usaha (SHU) tahunan dengan nominal yang telah tercantum dalam ART.

Untuk mengetahui mengenai kewajiban dan hak kepengurusan BUMDES dapat kita perhatikan gambar struktur susunan dalam kepengurusan BUMDES “Rajawali Jaya” ini yang gterletak di Desa Kemuningsari Lor Kecamatan Panti Kabupaten Jember.

### Susunan Pengurus BUMDES “Rajawali Jaya”



**GAMBAR 4.6**

(Sumber: Struktur Pengurus BUMDES 2022)

Dari struktur diatas sangat jelas bahwasannya kewajiban dan kepengurusan BUMDES harus tersusun dan terstruktur dengan jelas, guna untuk menjalankan suatu BUMDES agar berkembang dengan baik dan sesuai harapan.

#### 8) Tugas dan Tanggung Jawab Pengurus

##### a. Direktur / Ketua

1. Pimpinan BUMDES.
2. Menentukan dan menilai permohonan peminjaman dana
3. Memberikan pembinaan dan arahan kepada para anggota tentang sistem simpan pinajm BUMDESs.
4. Menyelesaikan kegiatan unit usaha simpan pinjam dengan sistem tanggung renteng.
5. Melakukan kerja sama dengan pihak lain terkait pengembangan usaha atau kegiatan BUMDES.
6. Menjelaskan kondisi keuangan BUMDES kepada pemerintah desa dalam musdes.



b. Sekretaris

1. Melakukan tugas kesekretariatan agar dapat mendukung kegiatan yang dilakukan ketua.
2. Melakukan penyusunan administrasi umum terkait biaya operasional BUMDES.
3. Menyusun catata keuangan BUMDES.
4. Meninjau ulang berkas permohonan pengajuan pinjaman modal dengan survei lapangan (peninjauan dilakukan dengan ketua BUMDES).
5. Melakukan disukusi permohonan pinjaman dengan ketua dan bendahara BUMDES.

c. Bendahara

1. Melakukan transaksi pembayaranyang berkaitan dengan operasional BUMDES.
2. Mendiskusikan dengan ketua permohonan pinjaman yang dapat diterima.
3. Melaksanakam penagiha pada kelompok masyarakat atau individu yang memilki permasalahan keuangan dengan BUMDES..
4. Melaporkan kondisi keuangan pada ketua secara rutin
5. Menulis pembukuan keuangan BUMDES dengan terorganisir dan mampu dipertanggung jawabkan.

d. Karyawan.

1. BUMDES akan merekrut karyawan sesuai dengan poissi yang diperlukan..

e. Pengawas

1. Anggota pengawas terdiri dari Kepala Desa, Ketua dari BPD serta anggota masyarakat yang telah terpilih melalui musdes.
2. Kepala desa akan otomatis menjabat sebagai ketua pengawas.

**9) Forum Pengambilan Keputusan**

1. Musyawarah Anggota merupakan forum dalam pengambilan keputusan yang paling tinggi. Dalam forum ini dapat merekrut atau memberhentikan pengawas maupun pengurus BUMDES serta menentukan kebijakan baru untuk BUMDES.
2. Musyawarah Anggota Khusus merupakan langkah dalam menyelesaikan permasalahan kerugian yang dialami BUMDES.
3. Rapat Anggota Tahunan merupakan rapat untuk melaporkan pelaksanaan serta penyusunan rencana strategis pengembangan BUMDES.
4. Rapat Pengurus merupakan rapat untuk menentukan kebijakan BUMDES dan pengembangan usaha.

**10) Permodalan**

A. Permodalan BUMDES dapat berasal dari :

1. Pemerintah Desa.
2. Modal berasal dari anggota secara individu maupun kelompok.
3. Tabungan individu maupun kelompok, yang akan diberikan bunga sesuai dengan ketentuan .
4. Keuntungan Sisa Hasil Usaha
5. Simpanan Buku Tanggung Renteng Pokmas yang telah menjadi milik Rekening BUMDES.
6. Bantuan ataupun hibah dari pihak tertentu.

B. Ayat (A) huruf 1 menjelaskan “modal adalah sebagian dari Kekayaan dan atau aset Desa yang dipisahkan pembukuannya”.

**11) Sisa Hasil Usaha (SHU)**

1. SHU merupakan pendapatan yang berasal dari hasil usaha yang telah dikurangi biaya operasional BUMDES, dihitung dalam 1 tahun sekali.
2. Pembagian (SHU) dibagi berdasarkan proporsi:
  - a. Tabungan umum 30% untuk Cadangan Umum.

- b. Kesejahteraan pegurus serta karyawan 15%
- c. Pembinaan dan pelatihan anggota BUMDES 10%
- d. Program masyarakat UEP 10%
- e. Dana pembangunan desa 15%
- f. Dana sosial 20%
- g. Kebutuhan lain yang telah tercatat dalam ART

## **12) Deskripsi BUMDES**

BUMDES ialah usaha yang pengelolaannya diatur desa serta badan hukum terkait. Pendirian BUMDES disesuaikan dengan potensi serta kebutuhan desa. Pelaksanaan BUMDES disesuaikan dengan kebijakan yang telah disusun dan pengurus BUMDES berasal dari masyarakat dan pemerintah desa.

Permodalan BUMDES berasal dari pemerintahan desa, bantuan dari pemerintah kabupaten/kota, tabungan milik masyarakat, bantuan pemerintah, kerja sama dengan pihak lain dengan prinsip saling menguntungkan. BUMDES diperbolehkan melakukan pinjaman modal setelah mendapatkan persetujuan BPD.

Alokasi dana desa merupakan dana yang diberikan pemerintahan kabupaten/kota untuk pengembangan BUMDES. APBD merupakan susunan rencana keuangan pemerintah desa dalam satu tahun yang telah disetujui oleh pemerintahan desa, BPD dan telah ditetapkan dalam kebijakan desa.

## **13) Anggaran Dasar**

1. BUMDES dapat dibubarkan dengan Keputusan Rembug Anggota. Hasil Rembug Anggota ditindak lanjuti dengan Surat Keputusan Kepala Desa tentang Pembubaran BUMDES.
2. Keuntungan BUMDES akan diserahkan kepada pemerintahan desa dan akan digunakan sebagai dana pembangunan BUMDES. Namun, kerugian akan diselesaikan oleh pengawas serta pengurus BUMDES.

## 4.2 Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, maka peneliti menemukan beberapa temuan mengenai data yang peneliti perlukan. Dalam penelitian terhadap Strategi Pengembangan BUMDESa “Rajawali Jaya”, peneliti akan menguraikan satu-persatu temuan yang peneliti temukan di lapangan. Berdasarkan permasalahan dan tujuan peneliti yang telah dikemukakan pada bab I, yaitu 1. Bagaimanakah strategi pengembangan BUMDESa “Rajawali Jaya”.. Maka data dari para informan sangat dibutuhkan. Untuk itu peneliti menyusun pedoman perolehan data penelitian yang dapat dijadikan pedoman wawancara. Untuk menginterpretasikan data yang diperoleh dari hasil wawancara., maka berikut ini akan di deskripsikan data hasil penelitian sebagai berikut:

### 4.2.1 Strategi Pengembangan BUMDES “Rajawali Jaya”.

UU No 6 Tahun 2004 Tentang “Desa” menjelaskan “pengertian hak desa”, UU hak desa telah dirubah menjadi UU No 22 Tahun 1999, serta telah mengalami perubahan menjadi UU No 32 Tahun 2004. Namun, dari semua UU yang telah dirubah belum menjelaskan dengan detail fungsi desa. Pada UU No 6 Tahun 2014 menjelaskan “posisi desa benar-benar dihargai oleh negara dengan jalan pemberian jalan kewenangan sepenuhnya kepada desa untuk mengurus sendiri urusan rumah tangga desa. Dalam hal ini, desa harus mampu mengarahkan semua potensi yang dimiliki oleh desa dalam hal mengembangkan semangat ekonomi kerakyatan seperti apa yang telah digadang-gadangkan oleh semangat otonomi perdesa”.

Permasalahan yang muncul dalam BUMDES adalah kurangnya persiapan BUMDES dalam menyikapi kebutuhan masyarakat, sehingga program BUMDES sering kali tidak mengalami perkembangan sama sekali..

Peneliti mendapatkan informasi tentang Strategi Pengembangan BUMDES “Rajawali Jaya”, dengan wawancara dan melakukan kajian pustaka. Bemba, Yusman dkk (2019) menyebutkan faktor yang berpengaruh terhadap pengelolaan BUMDES, yakni:

1. Strategi Organisasi Visi dan Misi
2. Pemberdayaan Masyarakat.

### 3. Transparansi Anggaran.

Berdasarkan beberapa faktor yang telah disebutkan di atas maka dapat diambil sebuah analisis, yakni:

#### **4.2.2 Strategi Organisasi BUMDES**

Strategi organisasi (Corporate Strategy) Strategi organisasi merupakan strategi dirumuskan melalui visi dan misi BUMDES yang dituangkan ke dalam suatu program atau kegiatan- kegiatan. Adapun aspek-aspek yang dapat dilihat dari strategi organisasi ini adalah Visi dan misi. Sesuai dengan itu bagaimana visi misi dapat menjadi tolak ukur sebuah strategi dilihat dari program yang dilaksanakan apakah sesuai dengan visi BUMDES.

##### **A. Visi BUMDES Rajawali Jaya**

Visi BUMDES ialah “Mewujudkan kesejahteraan desa melalui pembangunan usaha ekonomi masyarakat dan pelayanan sosial. Menggunakan visi sebagai salah satu dimensi dalam melihat strategi organisasi dalam mencapai tujuan BUMDES Rajawali Jaya perlu melihat bagaimana keterkaitan antara visi yang dicetuskan dan program yang dijalankan. Untuk mengetahui hal tersebut peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Desa sekaligus sebagai penasehat BUMDES Rajawali Jaya dalam mengembangkan ekonomi masyarakat desa, BUMDES Rajawali Jaya melakukan usaha yang bersifat lokal yaitu simpan pinjam. Disini Masyarakat bisa mendapatkan modal untuk usahanya dari BUMDES ini, sehingga yang sebelumnya menjadi patokan bahwasanya mayoritas masyarakat disana usaha marning dan anyaman bambu, maka BUMDES Rajawali Jaya dapat membantu sedikit modal terhadap masyarakat yang ingin membuka usaha.”

Berikut ini merupakan pernyataan Ketua BUMDES Rajawali Jaya tentang bagaimana mewujudkan Visi dan Misinya sebagai berikut :

“Banyak yang dilakukan BUMDES Rajawali Jaya untuk mewujudkan Visi dan Misinya adalah dengan meningkatkan perekonomian masyarakat salah satunya BUMDES melakukan unit

usaha simpan pinjam, ada juga produksi usaha marning dan anyaman bambu, namun yang berjalan disini adalah usaha simpan pinjam, karena usaha ini lebih dominan dan dapat membantu permodalan terhadap masyarakat yang ingin membuka usaha. Sebenarnya semua programnya BUMDES itu untuk membantu perekonomian masyarakat.” (Hasil wawancara tanggal 1 November 2021)

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan Ketua BUMDES Rajawali Jaya dapat diambil kesimpulan bahwa “visi BUMDES Rajawali Jaya adalah pengembangan ekonomi lokal dan peningkatan pelayanan masyarakat. Sehubungan hal itu program yang dijalankan oleh BUMDES Rajawali Jaya telah memenuhi kriteria dalam visi yaitu adanya simpan pinjam, anyaman bambu dan marning”.

Hasil dari Observasi menunjukkan “program yang telah dilakukan oleh BUMDES Rajawali Jaya dapat membantu ekonomi lokal masyarakat desa dilihat dari beberapa programnya yaitu adanya simpan pinjam dapat membantu masyarakat dalam permodalan usaha, usaha marning dan anyaman bambu yang sudah menjadi ciri khas masyarakat Desa Kemuningsari Lor”.

Dari beberapa pernyataan tentang visi BUMDES Rajawali Jaya dapat ditarik kesimpulan bahwa program usaha BUMDES dapat membantu peningkatan perekonomian lokal dan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari terbentuknya usaha simpan pinjam, usaha marning serta anyaman bambu.

## **B. Misi BUMDES Rajawali Jaya**

1. “Pengembangan usaha ekonomi masyarakat melalui usaha simpan pinjam.
2. Mengembangkan jaringan kerjasama ekonomi dengan berbagai pihak.
3. Mengelola dana kegiatan yang masuk ke desa yang bersifat dana begulir terutama dalam rangka kesejahteraan masyarakat”.

.Misi BUMDES Rajawali Jayadapat digunakan sebagai tolak ukur dalam penilaian strategi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hasil wawancara dengan Ketua BUMDES Rajawali Jaya, ialah :

Sesuai dengan Misi BUMDES Rajawali Jaya yang sudah ditetapkan adalah “ Program yang dapat membantu masyarakat salah satunya adalah simpan pinjam, masyarakat yang membutuhkan modal bisa dapat modal dari BUMDES. Disini BUMDES memberikan permodalan kepada masyarakat yang ingin membuka usaha, tetapi tidak semua masyarakat bisa pinjam modal dari BUMDES, karena BUMDES juga memiliki aturan dalam segi simpan pinjam. Jadi masyarakat yang ingin dapat modal dari BUMDES yaitu masyarakat yang sudah mempunyai usaha yang sudah berjalan minimal 1 tahun lebih. Jadi disini sementara usaha masyarakat di desa kemuningsari lor yang berjalan yaitu usaha marning dan anyaman bambu”. (Hasil wawancara tanggal 1 November 2021)

Program yang dilakukan itu usaha marning dan usaha anyaman bambu. Ternyata usaha ini sudah berjalan sangat baik, dan pemasarannya juga sudah Ada dimana-mana. Namun untuk BUMDES sendiri usaha simpan pinjam juga berjalan dengan baik, dimana hasil modal pinjaman dari masyarakat yang mempunyai usaha marning dan anyaman bambu dapat memberikan hasil terhadap BUMDES Rajawali Jaya. Karena biaya peminjaman modal dari BUMDES Yang dimana setiap bulan dibayar dengan biaya yang sudah ditentukan. sehingga tidak membebani masyarakat. Lebih jelasnya seperti itu. ” (Hasil wawancara pada tanggal 2 November 2021 )

Berdasarkan dari hasil wawancara dari ketua BUMDES Rajawali Jaya dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa pengembangan usaha ekonomi telah disesuaikan dengan potensi yang terdapat di desa. Pernyataan yang disampaikan olehketua BUMDES Rajawali Jaya menyebutkan bahwa “Program simpan pinjam yang telah memenuhi misi pertama yaitu pengembangan usaha simpan

pinjam sesuai dengan potensi desa dengan cara membatasi jumlah penerimaan uang dan juga biaya jasa yang ringan sehingga tidak membebani masyarakat”.

Hasil dari observasi menyebutkan bahwa pemanfaatan sektor usaha yang dilakukan oleh BUMDES Rajawali Jaya masih kurang maksimal. Yang dimana usaha hanya berjalan di usaha simpan pinjam, marning dan anyaman bambu. Sehingga masih minim dalam membantu perekonomian masyarakat.

Berdasarkan pemaparan materi di atas dapat diambil sebuah kesimpulan bahwasannya BUMDES Rajawali Jaya sudah mampu memenuhi tujuan BUMDES untuk mensejahterahkan masyarakat dan meningkatkan perekonomian masyarakat. Program usaha yang dilakukan BUMDES Rajawali adalah dengan mendirikan usaha simpan pinjam, marning serta anyaman bambu. Namun, dari ketiga unit usaha tersebut yang dapat memberikan dampak besar terhadap masyarakat hanya unit usaha simpan pinjam.

Wawancara dengan Ketua BUMDES Rajawali Jaya : Berdasarkan dari hasil wawancara dengan Ketua BUMDES Rajawali Jaya dapat disimpulkan bahwa “sesuai dengan misi kedua yaitu, mengembangkan jaringan kejasama dengan berbagai pihak. disini kerjasama sudah berjalan dengan baik antara BUMDES dengan masyarakat. untuk sementara ini kerjasama yang dilakukan BUMDES adalah memberikan pinjaman modal usahanya yaitu simpan pinjam terhadap masyarakat yang memliki usaha marning dan anyaman bambu.

” ( wawancaa tanggal 2 November 2021 )

Wawancara dengan Ketua BUMDES : ‘Berdasarkan dari hasil wawancaranya dapat disimpulkan bahwa “sesuai dengan misi ketiga yaitu, Mengelola dana kegiatan yang masuk ke desa yang bersifat dana bergulir terutama dalam rangka kesejahteraan masyarakat. Disini ternyata Misi BUMDES sudah mampu memberikan kontribusi terhadap masyarakat yang ingin berwirausaha sehingga masyarakat tidak perlu bingung untuk berkeinginan dalam menjalankan usaha yang sudah menjadi ketentuannya”.



Hasil dari wawancara serta observasi yang dilakukan peneliti tentang strategi organisasi BUMDES Rajawali Jaya ialah “strategi organisasi BUMDES Rajawali Jaya sudah terpenuhi. dilihat dari visi misinya yang mempunyai keselarasan dengan program yang dijalankan oleh BUMDES Rajawali Jaya berupa simpan pinjam , usaha marning dan anyaman bamboo”.

#### **4.2.3 Pemberdayaan Masyarakat**

Menurut UU No. 32 Tahun 2004 Tentang “Pemerintahan Daerah Desa” disebutkan bahwa “desa dapat mendirikan BUMDES yang sesuai dengan apa yang menjadi potensi dan kebutuhan dari desanya”. Pendirian BUMDES bagi masyarakat dapat meningkatkan perekonomian dengan unit usaha yang telah disesuaikan dengan potensi yang dimiliki desa. Sehingga, dalam penyusunan anggaran desa, perlu diperhatikan potensi desa dengan baik agar program yang telah disusun dapat berjalan dengan lancar. Menurut data demografi, 90% sebagian besar masyarakat Desa Kemuningsari Lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember berprofesi sebagai petani yang mayoritas bertanam jagung dan sebagian lagi menjadi pengrajin anyaman bambu. Kedua profesi ini sangat didukung dengan kondisi alam di desa, yakni tanah ladang yang cocok ditanami jagung serta banyaknya tanaman bambu yang tumbuh disekitar desa.

Permasalahan yang sering muncul adalah harga hasil panen (jagung) mereka yang tidak stabil. Hal ini disebabkan karena para tengkulak seringkali memonopoli keadaan pasar. Kejadian ini juga dialami oleh pengrajin Begitupun sebaliknya masyarakat yang berprofesi sebagai pengrajin, karena harga yang tidak stabil menyebabkan mereka beralih profesi yang tidak sesuai dengan keahlian mereka. Dari pernyataan yang telah disebutkan, sebaiknya program BUMDES berfokus pada pengembangan produk sesuai dengan potensi yang dimiliki masyarakat, agar kehidupan masyarakat bisa lebih sejahtera.

Program BUMDES Kemuningsari Lor hanya terkonsentrasi pada unit usaha Simpan Pinjam, meskipun dalam segi normatifnya tertulis bahwa unit usaha BUMDES “Rajawali Jaya” ada simpan pinjam, usaha marning dan anyaman bambu.

Semua unit dari usaha BUMDES kurang sesuai dengan potensi serta kebutuhan desa Kemuningsari Lor agar BUMDES bisa tumbuh dan berkembang untuk bisa memenuhi kebutuhan masyarakat desa itu sendiri. Seharusnya BUMDES harus menyediakan kebutuhan produksi masyarakat, seperti penyediaan bibit (jagung) dan pengrajin yang membuat “anyaman bambu”. Fasilitas yang diberikan BUMDES diharapkan dapat menjadi peningkatan perekonomian di Desa Kemuningsari Lor ini. Dengan begitu BUMDES itu akan lebih maju dan berkembang sebagai usaha yang berkelanjutan, sehingga tujuan dari pendirian BUMDES dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta perekonomian masyarakat desa bisa diwujudkan.

Kriteria yang kedua adalah membandingkan potensi yang terdapat di Desa Kemuningsari Lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember dengan unit usaha yang dijalankan BUMDES “Rajawali Jaya”. Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi yang kami peroleh, maka dapat diketahui bahwa potensi Desa ini adalah anyaman bambu dan marning. Anyaman bambu ini dibentuk berbagai model, misalnya tempat nasi, tempeh, piring, keranjang sampah, dan bentuk lainnya. Dapat kita lihat bahwa sepanjang Desa Kemuningsari Lor memang banyak ditumbuhi bambu yang hasilnya bisa dimanfaatkan oleh penduduk desa menjadi berbagai bentuk anyaman sebagai penopang hidupnya. Selain itu, tanah Desa Kemuningsari Lor juga merupakan jenis tanah yang cocok untuk ditanami jagung dan jagung sebagai salah satu komoditas andalan desa ini. Dari hasil tanaman jagung ini, penduduk desa mengolahnya menjadi marning yang merupakan salah satu jenis makanan ringan dengan cita rasa yang khas. Pangsa pasar camilan marning sudah berhasil dipasarkan ke luar desa bahkan luar kota Jember yakni; Bondowoso, Banyuwangi, Lumajang, bahkan ke Pulau Bali. Unit usaha BUMDES “Rajawali Jaya” yakni simpan pinjam sedang berada di ujung tanduk akibat banyaknya anggota yang menunggak.

Untuk menemukan jawaban dari pertanyaan terkait potensi desa dan unit usaha BUMDES “rajawali Jaya”, peneliti melaksanakan wawancara kepada informan langsung untuk mendapatkan data yang dibutuhkan. Pertama kami

mengadakan wawancara dengan Akhmad Musthofa Kamal selaku Ketua BUMDES “Rajawali Jaya” berikut pernyataannya..

“Sebenarnya potensi yang dimiliki Desa Kemuningsari Lor adalah anyaman bambu dan usaha marning. Mengapa saya sampaikan demikian? karena di desa ini masyarakatnya mayoritas seorang petani dan juga ada sebagian pengrajin, namun yang terjadi di BUMDES “Rajawali Jaya” ini unit usaha yang dijalankan adalah usaha simpan pinjam jadi hal ini menurut saya tidak sesuai dengan potensinya”(wawancara tanggal 8 November 2021).

Untuk memperkuat pernyataan tersebut peneliti mencari perbandingan dengan melakukan wawancara ulang dengan pertanyaan yang sama, namun pada orang yang berbeda demi memastikan dan meyakinkan bahwa pernyataan tersebut bisa dikatakan benar. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara kepada salah satu masyarakat desa Kemuningsari Lor yaitu kepada Ibu Umi sa’adah, selaku pengusaha marning di desa Kemuningsari Lor ini. Berikut pernyataan Ibu Umi Sa’adah mengenai pertanyaan ini.

“berbicara tentang potensi desa menurut saya potensi desa Kemuningsari Lor ini aslinya lebih ke segi pertanian mas soalnya di desa ini mayoritas masyarakatnya bercocok tanam nah dari situ mereka bisa menanam jagung sehingga bisa buat usaha marning atau bambu yang juga bisa dibuat kerajinan. Bambu itu dibentuk menjadi berbagai macam anyaman yang mempunyai nilai guna dan nilai jual yang cukup tinggi, misalnya bakul nasi, piring, keranjang sampah, dan banyak lagi macamnya. Tapi yang terjadi unit usaha BUMDES “rajawali Jaya” malah simpan pinjam dan itu pun banyak yang nunggak” (wawancara tanggal 8 November 2021).

Pernyataan dua informan di atas terkait dengan potensi dan unit usaha BUMDES Kemuningsari Lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember selaras dengan pernyataan dari Ibu Arini selaku Masyarakat Desa Kemuningsari Lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember. Menurutnya, potensi Desa Kemuningsari Lor adalah usaha marning dan anyaman bambu karena jagung adalah komoditas

utama di desa ini dan di desa ini juga ditumbuhi banyak bambu yang dimanfaatkan oleh masyarakat untuk membuat anyaman. Berikut hasil wawancara kami dengan Ibu Arini.

“Potensi Desa Kemuningsari Lor tentunya jagung karena jagung adalah komoditas utama desa ini. Jagung ini diolah masyarakat menjadi camilan yang banyak digemari masyarakat bahkan sudah banyak dipasarkan di berbagai daerah, misalnya Bondowoso, Lumajang, bahkan ke Pulau Bali. Selain itu potensi yang lain adalah anyaman bambu yang bahan dasarnya diambil masyarakat dari bambu-bambu yang tumbuh di sekitar Desa Kemuningsari Lor. Dari bambu ini masyarakat membuat berbagai jenis anyaman, seperti tempat nasi, tempat sampah, piring, dan bentuk lainnya. Dan pemasaran dari hasil anyaman ini sudah merambah ke luar kota karena kualitasnya sudah bisa kita pertaruhkan. Dan jauh dari semua itu, unit usaha BUMDES kami adalah simpan pinjam dan ini memang sangat tidak tepat” (wawancara tanggal 8 November 2021).

Berdasarkan hasil dokumentasi dan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwasannya “potensi yang dimiliki Desa Kemuningsari Lor adalah jagung dan bambu yang selanjutnya diolah masyarakat menjadi sesuatu dengan nilai jual tinggi. Jagung diolah menjadi camilan yang dinamakan marning bahkan camilan ini sudah merambah ke luar kota Jember, misalnya Kabupaten Lumajang, Bondowoso, Situbondo, Banyuwangi, dan Pulau Bali. Camilan ini mempunyai cita rasa yang khas dengan bahan alami sehingga banyak diminati masyarakat. Bambu juga dimanfaatkan masyarakat Desa Kemuningsari Lor menjadi anyaman yang juga mempunyai nilai jual tinggi, misalnya dibentuk menjadi bakul nasi, tempat sampah, piring, dan bentuk lainnya. Di Desa Kemuningsari Lor juga banyak masyarakat yang berwirausaha membuat marning dan anyaman bambu dengan pangsa pasar yang cukup luas. Oleh karena itu, jika BUMDES Rajawali Jayajeli melihat potensi desa, maka unit usaha yang ada seharusnya adalah usaha marning atau anyaman bamboo atau paling tidak BUMDES sebagai basis untuk mengembangkan atau membantu pemasaran usaha ini agar perekonomian dan

kesejahteraan masyarakat semakin meningkat. Namun yang terjadi di lapangan, unit usaha BUMDES Rajawali Jaya adalah simpan pinjam di mana saat ini macet kreditnya akibat banyak anggota yang menunggak”.

#### **4.2.4 Transparansi Anggaran BUMDES**

Agar BUMDES dapat tumbuh dan berkembang, sehingga dapat terjadi perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa, dibutuhkan anggaran yang jumlahnya tidak sedikit namun hal ini tidak menjadi masalah lagi apalagi telah di undangkan UU Desa No 6 Tahun 2014 desa mempunyai hak otonom untuk mengelola potensinya sendiri yang di stimulus oleh anggaran yang jumlahnya sangat besar. Salah satu syarat penganggaran itu diperuntukan bagi pengembangan BUMDES. Transparansi anggaran merupakan bagian yang paling penting dalam mengelola organisasi yang dimiliki publik seperti BUMDES. Kepercayaan masyarakat sangat diperlukan dalam pengelolaan BUMDES. Namun, di Desa Kemuningsari Lor, masyarakat menganggap kurangnya transparansi anggaran dalam pengelolaan keuangannya. Hal ini dapat dilihat dari alokasi anggaran yang relatif besar, namun pihak BUMDES tidak pernah terbuka tentang pengelolaan dana BUMDES..

Dalam melakukan program perkembangan desa, BUMDES harus menjalani hubungan yang baik dengan masyarakat. Hal ini karena masyarakat berperan sebagai konsumen dan BUMDES sebagai usaha desa, sehingga produsen harus menyediakan kebutuhan konsumen. Hukum pasar menyatakan “Produsen yang baik adalah produsen yang mampu menjaga kepercayaan konsumen apalagi yang berhubungan dengan barang publik. Publik atau masyarakat akan lebih peka terhadap keberadaan BUMDES, hal ini dikarenakan anggapan masyarakat bahwa BUMDES merupakan perangkat badan yang dimiliki desa dan komisaris utamanya kepala desa maka kontrol masyarakat terhadap BUMDES akan lebih dekat bila dibandingkan dengan perangkat-perangkat desa lainnya”.

Andrianto, 2007:21 menyatakan “Transparansi anggaran adalah bagian terpenting dalam pengelolaan organisasi milik publik seperti BUMDES. Transparansi anggaran merupakan keterbukaan informasi tentang sektor keuangan publik. Transparansi anggaran mengacu pada sejauh mana publik dapat mengakses informasi atas aktivitas keuangan pemerintah dan implikasinya secara komprehensif, akurat, dan tepat waktu Hilangnya kepercayaan masyarakat akan berdampak pada keberadaan BUMDES”. BUMDES Rajawali telah kehilangan kepercayaan dari masyarakat karena kurangnya transparansi anggaran.

Data yang diperoleh dari laporan keuangan BUMDES Rajawali Jaya”diketahui bahwa “terdapat dana yang dipostkan untuk pengembangan BUMDES. Pada tahun 2018 Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) dana yang dianggarkan untuk BUMDES kemudian pada tahun 2019 dana pengembangan ini turun menjadi Rp 35.000.000,00 (tiga puluh lima juta rupiah). Namun pada tahun 2020 dana pengembangan BUMDES naik lagi menjadi Rp 45.000.000 (empat puluh lima juta rupiah) bahkan pada tahun 2021 Pemerintah Desa Kemuningsari Lor menganggarkan Rp 65.000.000,00 (Enam puluh lima juta rupiah) untuk pengembangan BUMDES.”Berikut ini adalah rincian dana BUMDES “Rajawali Jaya” dari tahun 2018 -2021: .

**Tabel 4.2. Penyertaan Modal BUMDES “Rajawali Jaya”**

No	Tahun	Jumlah Dana
1	2018	50.000.000
2	2019	35.000.000
3	2020	45.000.000
4	2021	65.000.000

**Sumber: Laporan Keuangan BUMDES “Rajawali Jaya” 2021**

Widodo, 2001:28 menyebutkan“Transparansi anggaran dapat diukur melalui beberapa aspek, selain kemudahan akses pada informasi, mekanisme dan akses masyarakat dalam penyampaian pendapat juga harus diperhatikan. Keterbukaan (*openness*) mengacu kepada terbukanya kesempatan bagi rakyat

untuk mengajukan tanggapan dan kritik terhadap pemerintah yang dinilainya tidak transparan”. Dalam pengukuran transparansi anggaran BUMDES dapat dilakukan dengan meninjau kembali Laporan Pertanggung jawaban (LPJ) yang disusun oleh pengurus BUMDES pada setiap tahun. Kedua, meninjau aplikasi akuntansi yang berguna untuk mengetahui kondisi keuangan BUMDES, “Rajawali Jaya”. Aplikasi tersebut dapat diakses dengan *stakeholder*. Penilaian terakhir dengan meninjau kembali audit independent (atau audit dari luar) BUMDES “Rajawali Jaya”

Untuk membuktikan kebenaran tentang data yang kami peroleh terkait dengan LPJ pengurus BUMDES, pertama kami melakukan wawancara dengan Ibu Luluk Farida selaku bendahara BUMDES. Berikut pernyataannya.

“Pengelola BUMDES memang membuat LPJ setiap tahunnya karena terkadang diminta pihak desa atau DPMD Kabupaten. Namun LPJ ini hanya sebagai formalitas saja karena tidak disampaikan melalui musyawarah desa padahal jelas diamanahkan dalam Undang-Undang bahwa LPJ harus dilakukan melalui musyawarah desa agar semua pihak bisa mengetahui penggunaan anggaran BUMDES ”. (*wawancara tanggal 9 November 2021*).

Pernyataan Ibu Luluk Farida di atas juga dibenarkan oleh Ahmad Rosi selaku pengawas BUMDES “Rajawali Jaya”. Berikut ungkapan Ahmad Rosi terkait dengan LPJ yang dilakukan oleh pengelola BUMDES “Rajawali Jaya”.

“Yang saya ketahui selama ini pengelola BUMDES tidak pernah sama sekali melakukan LPJ di depan forum Musyawarah Desa. Padahal hal ini harus mereka lakukan agar saya dan semua *stakeholder* terkait bisa mengetahui penggunaan anggaran BUMDES. Namun anehnya jika kami minta LPJ penggunaan dana jika ada kepentingan atau diminta DPMD Kabupaten maupun Provinsi pasti ada meskipun harus nunggu lama” (*wawancara tanggal 9 November 2021*).

Untuk mengecek kebenaran informasi tersebut, peneliti melakukan teknik keabsahan data dengan triangulasi sumber. Triangulasi dalam penelitian ini

dilakukan dengan melakukan wawancara dengan Akmad Musthofa Kamal selaku Ketua BUMDES “Rajawali Jaya”. Berikut pernyataannya.

“Setiap tahunnya kami selaku pengelola BUMDES “Rajawali Jaya” pasti membuat LPJ karena memang laporan ini pasti diperlukan meskipun sering telat dan tidak rutin. Namun LPJ ini kami berikan ketika diminta saja dan tidak kami jabarkan melalui mekanisme musyawarah desa di depan Pak Kades, perangkat desa, BPD, dan masyarakat. Padahal seharusnya LPJ penggunaan dana BUMDES harusnya begitu. (*wawancara tanggal 9 November 2012*).

Berdasarkan hasil pengamatan, dokumentasi, dan wawancara yang kami lakukan dengan 2 informan di atas, maka dapat diambil sebuah kesimpulan bahwasannya “LPJ penggunaan dana BUMDES Rajawali Jaya setiap tahunnya memang ada, namun LPJ ini dibuat ketika diminta pihak pemerintah desa atau DPMD Kabupaten maupun Provinsi. Pelaporan LPJ melalui mekanisme musyawarah desa juga tidak pernah dilakukan sekalipun, padahal LPJ penggunaan BUMDES dalam forum ini sangat penting agar semua *stakeholder* terkait mulai dari perangkat desa, penasehat, pengawas, maupun masyarakat desa dapat mengontrol penggunaan dana ini. Kegiatan penyusunan LPJ BUMDES ini sangatlah penting dilakukan karena LPJ BUMDES ini ditujukan untuk mengetahui seberapa besar tingkat pencapaian dari pada BUMDES sehingga dapat dilakukan evaluasi selama satu periode berjalan sekaligus sebagai masukan untuk kebijakan pengembangan BUMDES ke depannya”.

Wawancara dengan Luluk Farida selaku bendahara BUMDES dilakukan untuk mengonfirmasi ulang tentang penggunaan Sistem Informasi Akuntansi (SIA). Menurut Luluk Farida sistem atau aplikasi ini tidak ada karena selama ini LPJ atau kegiatan pengelolaan BUMDES “Rajawali Jaya” masih dilakukan secara manual, berikut ungkapan Luluk Farida terkait hal ini.

“Memang sistem atau aplikasi untuk pengelolaan dana BUMDES sudah ada dan pernah ada pelatihan, namun di BUMDES “Rajawali Jaya” sendiri masih menggunakan cara lama atau tradisional. Artinya kami masih melakukan pengelolaan keuangan secara manual dengan



membuat laporan laba rugi atau neraca yang ditulis di buku besar atau diketik di komputer. Andai kita punya aplikasi itu, mungkin tugas saya menjadi ringan mas” (*wawancara tanggal 9 November 2021*).

Ungkapan Luluk Farida di atas juga dibenarkan oleh Sunarto selaku Sekertaris BUMDES “Rajawali Jaya”. Sunarto mengatakan bahwasannya pengelolaan keuangan BUMDES “Rajawali Jaya” masih dilakukan secara manual, berikut pernyataan Sunarto terkait hal ini.

“Pelaporan penggunaan dana di BUMDES Rajawali Jaya masih dilakukan secara manual mas dengan menggunakan neraca atau laporan laba rugi. Biasanya ini dicatat bendahara di buku besar dan ada di file komputer. Memang benar aplikasi penggunaan dana BUMDES sudah ada karena semua sekarang sudah modern dan semua pakai internet, tapi kami tidak menggunakan aplikasi itu karena harus beli jika ingin menggunakan dan transaksi BUMDES Rajawali Jaya sendiri juga tidak banyak” (*wawancara tanggal 9 November 2021*).

Pernyataan Luluk Farida dan Sunarto di atas terkait dengan pengelolaan keuangan BUMDES “Rajawali Jaya” yang masih bersifat tradisional dan konvensional juga dibenarkan oleh munakib selaku kepala unit usaha jasa. Berikut pernyataannya.

“Laporan hasil unit usaha jasa baik pemasukan maupun pelaporan masih dilakukan secara manual ya dengan membuat laporan laba rugi atau neraca, bahkan ini juga berlaku bagi semua unit usaha yang ada di BUMDES “Rajawali Jaya” secara keseluruhan. Saya tahu ada aplikasi akuntansi khusus untuk mengelola dana BUMDES sehingga pengelolaan keuangan BUMDES lebih muda, namun hal ini belum kami lakukan. Saya berharap BUMDES “Rajawali Jaya” segera memilikinya agar lebih maju (*wawancara tanggal 9 November 2021*).

Dari hasil wawancara yang kami peroleh dengan bendahara, ketua, sekretaris dan ketua unit usaha jasa BUMDES Rajawali Jaya dapat diambil kesimpulan bahwa pengelolaan keuangan BUMDES Rajawali Jaya masih menggunakan metode manual, yakni dengan menyusun laporan keuntungan atau kerugian setiap tahun. Namun, pelaksanaan BUMDES akan lebih mudah apabila menggunakan aplikasi khusus tentang pengelolaan keuangan. Luluk Farida selaku bendahara BUMDES Rajawali Jaya menyatakan “pernah mengikuti pelatihannya, namun nyatanya aplikasi ini belum diimplementasikan pada pengelolaan dana BUMDES Rajawali Jaya”. Kepala unit usaha jasa serta pelaksana operasional BUMDES Rajawali Jaya berharap dengan adanya aplikasi akuntansi, pengelolaan keuangan BUMDES menjadi lebih mudah dan masyarakat serta *stakeholder* dapat mengakses laporan keuangan BUMDES dengan aplikasi, sehingga transparansi keuangan dapat diwujudkan. Selain itu, masyarakat mampu meninjau pengeluaran dan pemasukkan BUMDES.

Dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Tentang “BUMDES”, disebutkan bahwa “pengawas BUMDES adalah BPD. Dalam peraturan ini juga disebutkan bahwa memang tidak ada aturan secara spesifik yang membahas tentang pengawasan BUMDES oleh pihak eksternal, namun bukan berarti pengawas pihak eksternal tidak bisa melakukan audit pada BUMDES. Pihak pengawas eksternal juga bisa melakukan pengawasan dan audit pada BUMDES. Pengawasan eksternal akan memeriksa berkas dokumen, proposal pengadaan barang maupun jasa, maupun terjun langsung ke lapangan untuk melihat barang inventaris yang terkumpul di dalam gedung BUMDES yang dibangun dengan dana desa”. Dalam rencana pembuktian antara studi pustaka dengan data di lapangan, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan. Wawancara pertama kami lakukan dengan Luluk Farida selaku bendahara BUMDES “Rajawali Jaya” karena memang bendahara yang pasti akan maju pertama jika ada audit. Berikut hasil wawancara peneliti dengan Luluk Farida.

“Kalau audit secara detail begitu tidak pernah dilakukan oleh pihak BPD Kemuningsari Lor, meskipun memang pengawas BUMDES

adalah BPD. Yang biasanya memeriksa keuangan BUMDES ya Pak Akhmad Mustofa Kamal selaku Ketua BUMDES “Rajawali Jaya” tapi bukan audit yang menakutkan begitu tidak karena lebih mengarahkan saya harus begini dan begitu untuk membuat laporan keuangan. Kalau audit dari pihak luar ya saya rasa tidak pernah sama sekali, meskipun dari pihak DPMD Kabupaten Jember sendiri. Malah Pak Kades sendiri yang sering Tanya-tanya ke saya terkait pelaporan keuangan BUMDES” (*wawancara tanggal 10 November 2021*).

Ungkapan yang sama terkait dengan audit keuangan BUMDES “Rajawali Jaya” juga dikemukakan oleh Ahmad Rosi selaku Pengawas BPD Kemuningsari Lor, berikut pernyataannya terkait hal ini.

“Dalam peraturan yang ada memang BPD sebagai pengawas BUMDES, namun saya dan kami semua yang ada di BPD Kemuningsari Lor tidak pernah melakukan audit keuangan BUMDES karena itu lebih didominasi Pak Kades. Jadi ya saya dan BPD lainnya diam saja dan untuk audit pada keuangan BUMDES yang berasal dari pihak eksternal saya rasa tidak ada” (*wawancara tanggal 10 November 2021*).

Untuk mencari kebenaran terkait dengan ungkapan Bendahara BUMDES “Rajawali Jaya” dan juga pernyataan Ketua BPD di atas, maka peneliti melakukan wawancara dengan Akmad Musthofa Kamal selaku Ketua BUMDES “Rajawali Jaya”. Berikut hasil wawancara yang kami peneliti lakukan dengan beliau terkait audit keuangan BUMDES “Rajawali Jaya”.

“Sebenarnya kalau kita mengacu pada peraturan yang berhak untuk audit keuangan BUMDES ya pihak BPD karena mereka sebagai penasehat BUMDES, namun yang terjadi di sini malah penasehatnya yang mengaudit yakni Pak Kades. Saya juga biasanya mengarahkan Luluk terkait perutukan dana BUMDES, jadi hanya mengarahkan saja tanpa audit yang detail dan menakutkan. Pihak luar meskipun

DPMD Kabupaten Jember juga tidak pernah melakukan audit ini. Padahal sebenarnya audit ini sangat penting agar penggunaan dana BUMDES transparan dan semua masyarakat tahu peruntukannya” (wawancara tanggal 10 November 2021)

Dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan tiga informan di atas, maka dapat kita ketahui bahwa audit internal keuangan BUMDES “Rajawali Jaya” tidak dilakukan oleh BPD Kemuningsari Lor selaku pengawas BUMDES. Audit ini malah dilakukan oleh Kepala Desa Kemuningsari Lor yang seharusnya berperan sebagai penasehat BUMDES, namun audit yang dilakukan tidak spesifik dan tidak dilakukan secara berkala sesuai dengan ketentuan yang ada. Audit dari pihak eksternal, meskipun pihak DPMD Kabupaten Jember sendiri juga tidak pernah dilakukan padahal audit ini penting sekali dilakukan agar penggunaan dana BUMDES “Rajawali Jaya” sesuai dengan ketentuan yang ada. Selain itu adanya audit ini juga bisa menanggulangi adanya korupsi atau penyelewengan penggunaan dana BUMDES.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 KESIMPULAN**

Bab ini membahas tentang data yang ditemukan dalam penelitian. Berikut ini yang didapatkan dalam penelitian di BUMDES“Rajawali Jaya”, yakni:

1. Dari strategi visi dan misi BUMDES Rajawali jaya. Mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pembangunan usaha ekonomi dengan melakukan usaha yang bersifat lokal yaitu simpan pinjam. Yang sudah menjadi strategi BUMDES Rajawali Jaya untuk mengembangkan potensi desa Kemuningsari Lor dengan cara memberikan modal pinjaman kepada masyarakat yang ingin membuka usaha.
2. Dalam pemberdayaan masyarakat BUMDES Rajawali Jaya khususnya kelompok Tani. belum bisa memenuhi kebutuhannya. Karena BUMDES sendiri saat ini masih beroperasi dengan jenis usahanya yaitu simpan pinjam, marning dan anyaman bambu. sehingga kurang membantu dari segi fasilitas seperti bahan-bahan yang dibutuhkan oleh kelompok tani, karena BUMDES sendiri hanya menyediakan modal kepada masyarakat yang ingin membuka usaha. Namun harus berjalan minimal 1 tahun supaya bisa memberikan modal untuk masyarakat yang sudah mempunyai usaha yang telah berjalan sebelumnya, hal inilah yang membuat kendala kepada masyarakat, khususnya kelompok tani yang ingin meminjam modal kepada BUMDES.
3. Transparansi pengelolaan keuangan BUMDES masih kurang optimal .Hal ini berakibat pada perkembangan BUMDES. Namun sudah mengalami signifikan dari tahun ketahun. Karena selama ini laporan keuangannya masih menggunakan metode manual, yang mana masyarakat belum bisa mengakses atau mengetahui pendapatan BUMDES. Oleh sebab itu proses anggaran ini masih akan di tingkatkan lebih baik lagi agar masyarakat dapat mengaksesnya.

## **5.2 Saran**

Saran peneliti Kepada BUMDES Kemuningsai Lor adalah harus lebih memperhatikan dengan detail perkembangan dari unit usaha BUMDES, supaya pelaksanaanya dapat menjadi lebih maksimal. Dan perlu di ketahui setidaknya BUMDES memperbanyak membuka jenis usaha agar desa dapat berkembang. Tidak hanya mengandalkan jenis usaha itu-itu saja. Saran yang ditujukan peneliti kepada BUMDES ialah untuk lebih fokus dalam memperhatikan unit usaha yang dijalankan dan potensi yang dimiliki desa, supaya dapat berkembang dengan maksimal dan tujuan BUMDES untuk mewujudkan masyarakat sejahtera dan peningkatan perekonomian dapat terwujud.

## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku**

- Abdur Rozaki, Ahmad Subhan. 2005. Institut For Research and Empowerment. Yogyakarta. *Prakarsa Desentralisasi dan Otonomi Daerah*
- Anom, Surya Putra. 2015. *Buku Saku 7 Badan Usaha Milik Desa Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta: Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Assauri, S. 2016. " *Manajemen Operasi Produksi*". PT .Raja Grafindo Persada :Jakarta
- Andrea, B., Gabriella, H.-C., & Tímea, J. (2016). *Y and Z Generations at Workplaces. Journal of Competitiveness, 90-106*
- Budiono, Puguh. 2015. *Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Di Bojonegoro (Studi di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu Dan Desa Kedungprimpen Kecamatan Kanor)*.
- Bryson, John. 2001. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hart, Harold, Leslie E Crame. David J. Hart. 1990. *Kimia Organik. Terjemahan Seminar Setiadi Achmadi*. Jakarta : Erlangga.
- Husein, Umar. 2010. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Moleong Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2010. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Universitas Gajah Mada. Pers. Yogyakarta
- Sunarti, M Subana. (2009). *Strategi Belajar Mengajar Bahasa Indonesia Berbagai Pendekatan, Metode Teknik dan Media Pengajaran*. Bandung : CV Pustaka Setia
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif,dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Salusu, J, Pengambilan Keputusan Stratejik, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2006.

Sutinah dan Suyanto. 2011. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta : Perdana Media Group

### **Jurnal**

Silalahi, I. V. (2021). Visi, Misi Dan Nilai Perusahaan. *Manajemen Strategik*, 37

Budiono, S And Masnidar, Masnidar And Nurman, Nofi (2021) *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Sebagai Pendapatan Asli Desa (Studi Kasus Di Desa Setiris Kecamatan Maro Sebo Kabupaten Muaro Jambi)*. <http://repository.uinjambi.ac.id/9138/>

Susi, Susanti (2020) *Strategi BUMDES Dalam Mensejahterakan Masyarakat Di Desa Mbuju Kecamatan Kilo Kabupaten Dompu Tahun 2019*. <https://repository.ummat.ac.id/924/>

Reza M. Zulkarnaen (2017) Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Pondok Salam Kabupaten Purwakarta <https://Jurnal.Unpad.Ac.Id/Dharmakarya/Article/View/11430>

### **Peraturan Perundang-Undangan**

Undang-Undang Dasar 1945

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa

Undang-undang No.6 Tahun 2014 Tentang Desa Peraturan Desa Setiris No 04 Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDES).

Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.

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



## TRANSKIP

### HASIL WAWANCARA INFORMAN

NO	PERTANYAAN	HASIL WAWANCARA
<b>Ahmad Mustofa Kamal Ketua BUMDES</b>		
1.	Apakah visi di BUMDES Rajawali Jaya ?	Mewujudkan kesejahteraan desa melalui pembangunan usaha ekonomi masyarakat dan pelayanan social.
2.	Bagaimana upaya dalam wewujudkan pengembangan ekonomi desa?	“Banyak yang dilakukan BUMDES Rajawali Jaya untuk segi perekonomiannya masyarakat salah satunya itu simpan pinjam, ada juga produksi usaha marning dan anyaman bambu, namun yang berjalan disini adalah usaha simpan pinjam, karena usaha ini lebih dominan dan dapat membantu permodalan terhadap masyarakat yang ingin membuka usaha. Sebenarnya semua programnya BUMDES itu untuk membantu perekonomian masyarakat.”
3.	Apa misi BUMDES Rajawali Jaya	4. Pengembangan usaha ekonomi masyarakat melalui usaha simpan pinjam. 5. Mengembangkan jaringan kerjasama ekonomi dengan berbagai pihak. 6. Mengelola dana kegiatan yang masuk ke desa yang bersifat dana begulir terutama dalam rangka kesejahteraan masyarakat.
4.	Apa saja program yang ada di	“ Program yang dapat membantu masyarakat salah satunya adalah simpan pinjam,

	BUMDES Rajawali Jaya?	masyarakat yang membutuhkan modal bisa dapat modal dari BUMDES. Disini BUMDES memberikan permodalan kepada masyarakat yang ingin membuka usaha, tetapi tidak semua masyarakat bisa pinjam modal dari BUMDES, karena BUMDES juga memiliki aturan dalam segi simpan pinjam. Jadi masyarakat yang ingin dapat modal dari BUMDES yaitu masyarakat yang sudah mempunyai usaha yang sudah berjalan minimal 1 tahun lebih. Jadi disini sementara usaha masyarakat di desa kemuningsari lor yang berjalan yaitu usaha marning dan anyaman bamboo
5.	Dan Apa lagi program yang ada di BUMDES Rajawali Jaya?	Program kedua dilakukan itu usaha marning dan usaha anyaman bambu. Ternyata usaha ini sudah berjalan sangat baik, dan pemasarannya juga sudah Ada dimana-mana. Namun untuk BUMDES sendiri usaha simpan pinjam juga berjalan dengan baik, dimana hasil modal pinjaman dari masyarakat yang mempunyai usaha marning dan anyaman bambu dapat memberikan hasil terhadap BUMDES Rajawali Jaya. Karena biaya peminjaman modal dari BUMDES Yang dimana setiap bulan dibayar dengan biaya yang sudah ditentukan. sehingga tidak membebani masyarakat. Lebih jelasnya seperti itu. ”
		“Sebenarnya potensi yang dimiliki Desa Kemuningsari Lor adalah anyaman bambu dan usaha marning. Mengapa saya sampaikan demikian? karena di desa ini masyarakatnya mayoritas seorang petani dan juga ada sebagian pengrajin, namun yang terjadi di BUMDES “Rajawali Jaya” ini unit usaha yang dijalankan adalah usaha simpan pinjam jadi hal ini menurut saya tidak sesuai dengan potensinya”

		<p>“Setiap tahunnya kami selaku pengelola BUMDES “Rajawali Jaya” pasti membuat LPJ karena memang laporan ini pasti diperlukan meskipun sering telat dan tidak rutin. Namun LPJ ini kami berikan ketika diminta saja dan tidak kami jabarkan melalui mekanisme musyawarah desa di depan Pak Kades, perangkat desa, BPD, dan masyarakat. Padahal seharusnya LPJ penggunaan dana BUMDES harusnya begitu.</p>
		<p>“Sebenarnya kalau kita mengacu pada peraturan yang berhak untuk audit keuangan BUMDES ya pihak BPD karena mereka sebagai penasehat BUMDES, namun yang terjadi di sini malah penasehatnya yang mengaudit yakni Pak Kades. Saya juga biasanya mengarahkan Luluk terkait perutusan dana BUMDES, jadi hanya mengarahkan saja tanpa audit yang detail dan menakutkan. Pihak luar meskipun DPMD Kabupaten Jember juga tidak pernah melakukan audit ini. Padahal sebenarnya audit ini sangat penting agar penggunaan dana BUMDES transparan dan semua masyarakat tahu peruntukannya”</p>
<b>Dengan Ibu Sa’adah masyarakat desa kemuningsari lor</b>		
1.	Apakah menurut ibu Sa’adah usaha BUMDES kemuningsari Lor ini sudah sesuai dengan potensi di desa?	<p>“berbicara tentang potensi desa menurut saya potensi desa Kemuningsari Lor ini aslinya lebih ke segi pertanian mas soalnya di desa ini mayoritas masyarakatnya bercocok tanam nah dari situ mereka bisa menanam jagung sehingga bisa buat usaha marning atau bambu yang juga bisa dibuat kerajinan. Bambu itu dibentuk menjadi berbagai macam anyaman yang mempunyai nilai guna dan nilai jual yang cukup tinggi, misalnya bakul nasi, piring, keranjang sampah, dan banyak lagi macamnya. Tapi yang terjadi unit usaha</p>

		BUMDES “rajawali Jaya” malah simpan pinjam.”
<b>Dengan arini masyarakat desa kemuningsari lor</b>		
1.	Lalu bagaimana menurut Ibu Arini tentang BUMDES kemuningsari Lor ini sudah sesuaikah dengan potensi di desa?	“Potensi Desa Kemuningsari Lor tentunya jagung karena jagung adalah komoditas utama desa ini. Jagung ini diolah masyarakat menjadi camilan yang banyak digemari masyarakat bahkan sudah banyak dipasarkan di berbagai daerah, misalnya Bondowoso, Lumajang, bahkan ke Pulau Bali. Selain itu potensi yang lain adalah anyaman bambu yang bahan dasarnya diambil masyarakat dari bambu-bambu yang tumbuh di sekitar Desa Kemuningsari Lor. Dari bambu ini masyarakat membuat berbagai jenis anyaman, seperti tempat nasi, tempat sampah, piring, dan bentuk lainnya. Dan pemasaran dari hasil anyaman ini sudah merambah ke luar kota karena kualitasnya sudah bisa kita pertaruhkan. Dan jauh dari semua itu, unit usaha BUMDES kami adalah simpan pinjam dan ini memang sangat tidak tepat”
<b>Luluk Farida Bendahara</b>		
1.	Bagaimanakah sistem pengelolaan anggaran pada BUMDES Rajawali Jaya?	“Pengelola BUMDES memang membuat LPJ setiap tahunnya karena terkadang diminta pihak desa atau DPMD Kabupaten. Namun LPJ ini hanya sebagai formalitas saja karena tidak disampaikan melalui musyawarah desa padahal jelas diamanahkan dalam Undang-Undang bahwa LPJ harus dilakukan melalui musyawarah desa agar semua pihak bisa mengetahui penggunaan anggaran BUMDES ”
	Seperti apakah kegiatan atau sistem	“Memang sistem atau aplikasi untuk pengelolaan dana BUMDES sudah ada dan pernah

	yang dilakukan?	ada pelatihan, namun di BUMDES “Rajawali Jaya” sendiri masih menggunakan cara lama atau tradisional. Artinya kami masih melakukan pengelolaan keuangan secara manual dengan membuat laporan laba rugi atau neraca yang ditulis di buku besar atau diketik di komputer. Andai kita punya aplikasi itu, mungkin tugas saya menjadi ringan mas”
	Mengenai audit apakah sudah di tindaklanjuti pengontrolan anggaran BUMDES Rajawali Jaya?	“Kalau audit secara detail begitu tidak pernah dilakukan oleh pihak BPD Kemuningsari Lor, meskipun memang pengawas BUMDES adalah BPD. Yang biasanya memeriksa keuangan BUMDES ya Pak Akhmad Mustofa Kamal selaku Ketua BUMDES “Rajawali Jaya” tapi bukan audit yang menakutkan begitu tidak karena lebih mengarahkan saya harus begini dan begitu untuk membuat laporan keuangan. Kalau audit dari pihak luar ya saya rasa tidak pernah sama sekali, meskipun dari pihak DPMD Kabupaten Jember sendiri. Malah Pak Kades sendiri yang sering Tanya-tanya ke saya terkait pelaporan keuangan BUMDES”
<b>Syamsul Hidayat Sekertaris</b>		
1.	Lalu bagaimanakah menurut bapak syamsul mengenai anggaran dana BUMDES Rajawali Jaya	“Yang saya ketahui selama ini pengelola BUMDES tidak pernah sama sekali melakukan LPJ di depan forum Musyawarah Desa. Padahal hal ini harus mereka lakukan agar saya dan semua <i>stakeholder</i> terkait bisa mengetahui penggunaan anggaran BUMDES. Namun anehnya jika kami minta LPJ penggunaan dana jika ada kepentingan atau

		diminta DPMD Kabupaten maupun Provinsi pasti ada meskipun harus nunggu lama”
2		“Dalam peraturan yang ada memang BPD sebagai pengawas BUMDES, namun saya dan kami semua yang ada di BPD Kemuningsari Lor tidak pernah melakukan audit keuangan BUMDES karena itu lebih didominasi Pak Kades. Jadi ya saya dan BPD lainnya diam saja dan untuk audit pada keuangan BUMDES yang berasal dari pihak eksternal saya rasa tidak ada”
<b>Sunarto Manajer Unit Usaha</b>		
1.	Bagaimanakah tata kerja mengenai pemasukan dan pengeluaran dana di BUMDES Rajawali Jaya	“Pelaporan penggunaan dana di BUMDES “Rajawali Jaya” masih dilakukan secara manual mas dengan menggunakan neraca atau laporan laba rugi. Biasanya ini dicatat bendahara di buku besar dan ada di file komputer. Memang benar aplikasi penggunaan dana BUMDES sudah ada karena semua sekarang sudah modern dan semua pakai internet, tapi kami tidak menggunakan aplikasi itu karena harus beli jika ingin menggunakan dan transaksi BUMDES “Rajawali Jaya” sendiri juga tidak banyak”
<b>Munaqib Manajer Unit usaha</b>		
	Bagaimanakah perkembangan unit usaha di BUMDES Rajawali Jaya?	“Laporan hasil unit usaha jasa baik pemasukan maupun pelaporan masih dilakukan secara manual ya dengan membuat laporan laba rugi atau neraca, bahkan ini juga berlaku bagi semua unit usaha yang ada di BUMDES “Rajawali Jaya” secara keseluruhan. Saya tahu ada aplikasi akuntansi khusus untuk mengelola dana BUMDES sehingga pengelolaan keuangan BUMDES lebih muda, namun hal ini belum kami

		lakukan. Saya berharap BUMDES “Rajawali Jaya” segera memilikinya agar lebih maju
--	--	--





