

**ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DESA  
(BUMDes) DALAM PEMBINAAN EKONOMI RAKYAT DI DESA  
SALUNGKAENU KECAMATAN BANAWA SELATAN  
KABUPATEN DONGGALA**



**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi (S.E) Pada Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi  
dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palu*

Oleh

**SRI ULANDARI FEBRIANTI**

**NIM: 16.3.12.0033**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM (FEBI)  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALU  
2020**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan penuh kesadaran, penyusun yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Analisis Strategi Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala" benar adalah hasil karya penyusun sendiri. Jika dikemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Palu, 23 Juli 2020 M  
02 Dzulhijjah 1441 H



Penulis,

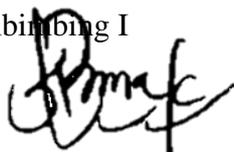
**SRI ULANDARI FEBRIANTI**  
**NIM: 16.3.12.0033**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini berjudul “Analisis Strategi Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala” oleh Sri Ulandari Febrianti NIM: 16.3.12.0033, Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri IAIN Palu, setelah dengan seksama meneliti dan mengoreksi skripsi yang bersangkutan, maka masing-masing pembimbing sepakat bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat ilmiah untuk diujikan.

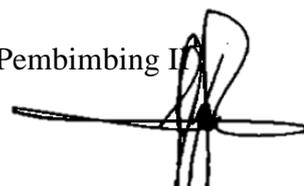
Palu, 23 Juli 2020 M  
02 Dzulhijjah 1441 H

Pembimbing I



Dr. Ermawati, S. Ag., M. Ag.  
NIP : 19770331200312 2 002

Pembimbing II

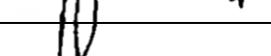


Dr. Sitti Musyahidah. M. Th. I  
NIP : 19670710 199903 2 005

## PENGESAHAN SKRIPSI

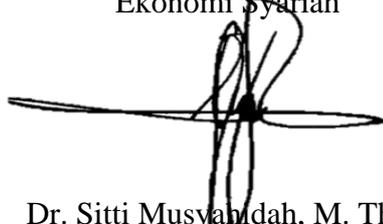
Skripsi atas nama Sri Ulandari Febrianti, Nim 16.3.12.0033 dengan judul “Analisis Strategi Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banaa Selatan Kabupaten Donggala” yang telah diajukan di depan Munaqasya Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palu Pada Tanggal 23 Juli 2020, dipandang bahwa skripsi telah memenuhi kriteria penulisan karya ilmiah dan dapat diterima sebagai persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana ekonomi, Jurusan Ekonomi Syariah.

### DEWAN PENGUJI

Jabatan	Nama	Tanda Tangan
Ketua Sidang	Dr. Sitti Musyahidah, M. Th. I.	
Penguji Utama I	Dr.H. Hilal Malarangan, M.H.I	
Penguji Utama II	Nur Wanita, S.Ag., M.Ag.	
Pembimbing I	Dr. Ermawati, M.Ag	
Pembimbing II	Dr. Sitti Musyahidah, M. Th. I.	

### Mengetahui,

Ketua Jurusan  
Ekonomi Syariah



Dr. Sitti Musyahidah, M. Th. I.  
NIP : 19670710 199903 2 005

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr.H. Hilal Malarangan, M.H.I  
NIP : 19650505 199903 1 002

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>x</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xi</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan dan Batasan Masalah.....	5
C. Identifikasi masalah .....	5
D. Batasan Masalah.....	5
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
F. Penegasan Istilah.....	6
G. Garis-garis Besar Isi Proposal.....	8

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

A. Penelitian Terdahulu,.....	9
B. Pembahasan,.....	11
1. Pengertian Manajemen.....	11
2. Deskripsi BUMDes .....	25
3. Ruang Lingkup Ekonomi Desa dan Ekonomi islam .....	36

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian.....	44
B. Lokasi Penelitian.....	44
C. Kehadiran Peneliti.....	45
D. Data dan Sumber Data .....	45
E. Teknik Pengumpulan Data.....	45
F. Teknik Analisis Data.....	49

G. Pengecekan Keabsahan Data.....	50
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Profil Badan Usaha Milik Desa (BUMDe) Usaha Karya.....	51
B. Analisis Stratgi Managemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya Desa Salungkaenu.....	54
C. Analisis Strategi Managemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya Desa SalungkaenuS Dalam Perspektif Ekonomi Islam .....	68
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	73
B. Saran .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Pedoman Observasi .....	48
Tabel 3.2 Pedoman Wawancara .....	49
Tabel 3.3 Pedoman Dokumentasi.....	50

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ  
أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Segala puji bagi Allah SWT yang maha pengasih dan penyayang yang senantiasa telah menganugerahkan rahmat serta hidayah-Nya kepada penulis. Sholawat dan salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, Nabi akhir zaman yang diutus untuk menyebarkan Islam di dunia ini. Semoga kita mendapatkan syafaatnya serta menjadi umatnya kelak di *yaumul akhir*.

Untuk sampai pada tahapan ini, banyak sekali suka dan duka yang penulis rasakan. Demikian pula, telah banyak bantuan baik materi, materil maupun sumbangan pemikiran dan peranan berharga dari berbagai pihak yang penulis terima. Oleh karena itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Kedua orang tua Penulis yaitu Ayahanda Aris Dopi, Ibunda Sulmiati dan Ibunda Meirani yang telah mendoakan, memberikan motivasi, dan mendidik penulis dalam kegiatan studi dari jenjang pendidikan dasar sampai saat ini. Semoga Allah membalas semua ketulusan dan melimpahkan rahmat-Nya. Aamiin.
2. Ifan Pratama Syarifudin dan Naufal Zaiim Syarifudin, yang selalu memberikan dukungan positif bagi penulis disegala aktifitas dan terutama dalam urusan perkuliahan.
3. Bapak Prof. Dr. H. Sagaf S. Pettalongi., M.Pd. selaku Rektor IAIN Palu, yakni bapak Dr. H. Abidin, M. Ag, selaku wakil Rektor bidang akademik

dan pengembangan lembaga, bapak Dr. H. Kamarudin M. Ag, selaku wakil Rektor bidang administrasi umum perencanaan dan keuangan, dan bapak Drs. H. Iskandar, M.Sos. I, selaku wakil Rektor bidang kemahasiswaan dan kerjasama.

4. Bapak Dr. H. Hilal Malarangan., M.H.I, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Bapak Nurdin, S.Pd., S.Sos., M.Com., Ph.D. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik, Kemahasiswaan, Kelembagaan dan Kerjasama, Ibu Dr. Ermawati., S.Ag., M.Ag. selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi umum, Perencanaan dan Keuangan .
5. Ketua Jurusan Ekonomi Syariah, Dr. Sitti Musyahidah M. Th., I, yang telah memberikan persetujuan awal terhadap skripsi ini, sekaligus menjadi pembimbing II di dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Dr. Ermawati, S. Ag., M. Ag, selaku pembimbing I sekaligus wali dosen yang selalu sabar dan memberikan nasehat bertahun-tahun pembelajaran bagi penulis serta yang telah memberikan motivasi, semangat, mengarahkan dan membimbing penulis sampai selesainya skripsi ini.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang selama ini telah menjadi guru yang sabar dalam mendidik mahasiswanya di bangku kuliah serta seluruh karyawan yang telah membantu menyelesaikan administrasi.
8. Kepala perpustakaan IAIN Palu Ibu Supiani S. Ag, serta seluruh staf perpustakaan IAIN Palu yang dengan tulus telah memberikan pelayanan dalam mencari referensi sebagai bahan untuk menyusun.
9. Azhar selaku kepala desa Salungkaenu, yang telah mengizinkan penulis mengadakan penelitian.

10. Ardin AD, Herman AD, Harun AD, At Takwir AD dan Ahmad Syafii AD, selaku saudara laki laki yang senantiasa mendukung penulis dalam setiap aktifitas dan saudara perempuan saya Kasmiati S. pd, yang senantiasa memberikan motivasi dan dukungan Serta memberikan arti penting pendidikan bagi penulis.
11. Teman, sahabat, terkhusus kepada Teman-teman ruangan Ekonomi Syariah I angkatan 2016 yang telah bersama-sama memberikan semangat kepada penulis.
12. Adhy Egis Pratiwi SE printing yang sudah sangat membantu dan memberikan motivasi yang diberikan kepada penulis.
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini dan sudah banyak memberikan masukan dan motivasi kepada penulis.

Semoga seluruh kebaikan yang telah diberikan mendapat balasan dari Allah SWT. Amiiin

Penulis menyadari ada banyak kesalahan dalam skripsi ini. Oleh karenanya kritik dan saran yang sangat membangun penulis harapkan sebagai pembelajaran untuk pencapaian yang lebih baik dimasa depan.

Palu, 23 Juli 2020  
Penulis

Sri Ulandari Febrianti  
16.3.12.0033

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara
2. Pengajuan Judul Skripsi
3. SK Penunjukan Pembimbing Skripsi
4. Surat Izin Penelitian Penyusunan Skripsi
5. Kartu Seminar Proposal Skripsi
6. Kartu Bimbingan Skripsi
7. Dokumentasi Hasil Penelitian
8. Daftar Riwayat hidup

## ABSTRAK

**Nama Penulis : Sri Ulandari Febrianti**

**Nim : 16.3.12.0033**

**Judul Skripsi : ANALISIS STRATEGI MANAGEMEN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM PEMBINAAN EKONOMI RAKYAT DI DESA SALUNGKAENU KECAMATAN BANAWA SELATAN KABUPATEN DONGGALA**

---

Skripsi ini akan membahas tentang : 1). Bagaimana Sistem Manajemen BUMDes Usaha Karya Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu 2). Bagaimana Sistem Manajemen BUMDes Usaha Karya Dalam Pandangan Ekonomi Islam.

Skripsi ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, sumber data yang diperoleh dari data primer (secara langsung) adalah hasil dari field research (penelitian lapangan) yaitu wawancara dengan pengelola BUMDes Usaha Karya dan data skunder (tidak langsung) yaitu literatur lainnya yang relevan atau yang sejalan dengan penelitian penulis. Adapun metode pengumpulan data yaitu dengan interview, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data adalah proses pengorganisasian dan mengurutkan data dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar, sehingga ditemukan fenomena kenyataan terhadap Strategi Manajemen BUMDes Usaha Karya Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Usaha Karya sudah memiliki manajemen yang baik dalam mengelola setiap usahanya. Hal ini dapat diketahui dari semua kegiatan manajemen yang memiliki perencanaan yang matang, pengorganisasian yang baik, pengarahan yang jelas dan pengawasan yang handal oleh orang-orang yang professional untuk mewujudkan tujuan utama dari BUMDes Usaha Karya yaitu meningkatkan pendapatan desa dengan pengelolaan sumber daya alam dan membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dari hasil penelitian ini juga, BUMDes Usaha Karya juga sudah menjalankan sistem manajemen yang menanamkan prinsip syariah di setiap usahanya yaitu dengan menanamkan prinsip ethos kerja, silaturahmi, adil, ta awun dan saling toleransi guna menjaga hubungan yang baik dengan para mitra kerja baik dari dalam maupun dari luar desa.

Berdasarkan dari hasil penelitian, diharapkan BUMDes Usaha Karya dapat mengembangkan jenis usaha yang ada sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa dan Pengelola BUMDes Usaha Karya dapat mensosialisasikan setiap programnya di masyarakat.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### ***A. Latar Belakang***

Indonesia merupakan Negara yang berpulau-pulau dan kaya raya akan potensi sumber daya alamnya. Melalui kekayaan tersebut, masyarakat Indonesia mampu meningkatkan kesejahteraan dan memenuhi kebutuhan hidupnya. walaupun kesejahteraan di Indonesia belum merata sepenuhnya, terutama di pelosok-pelosok desa. Seperti yang kita ketahui sekitar 70 % dari keseluruhan penduduk di Indonesia hidup di daerah pedesaan, sehingga titik sentral pembangunan adalah daerah pedesaan.

Pembangunan Ekonomi menjadi salah satu cara untuk meningkatkan kesejahteraan nasional. Desa merupakan agen pemerintah terdepan untuk melaksanakan pembangunan ekonomi. Desa menjadi agen pemerintah yang secara langsung berkenaan dengan masyarakat. Pemerintah pusat memberi mandat kepada pemerintah tingkat desa untuk memanfaatkan potensi sumber daya yang ada di daerahnya secara mandiri. Salah satu caranya adalah melalui lembaga ekonomi yang berada di tingkat desa yaitu BUMDes.

Badan usaha milik desa (BUMDes) merupakan lembaga usaha milik desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (social institution) dan lembaga komersial (commercial institution). Selain itu BUMDes juga berperan sebagai lembaga sosial yang berpihak pada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial.

Sedangkan sebagai lembaga komersial sebagai lembaga yang mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal ke pasar.<sup>1</sup>

Dalam mencapai kesejahteraan dikalangan warga desa tidak mudah, pola pikir warga desa yang bersifat tradisional membuat peningkatan kesejahteraan ditingkat pedesaan bersifat lambat, karena itu pemerintah pusat berusaha membantu warga desa dengan membentuk lembaga yang didalamnya dapat menaungi kegiatan ekonomi warga masyarakat.<sup>2</sup> Kegiatan ekonomi pedesaan pada dasarnya merupakan keadaan yang seadanya yang mengelolah dan memanfaatkan sumber daya alam dan sumber daya manusia masih seperlunya. Kegiatan dengan skala usaha yang kecil dan subsisten. Olehnya itu, BUMDes diharapkan bisa menjadi salah satu solusi yang dapat menjadi penguat ekonomi desa.

Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU No. 32 Tahun 2004, UU No. 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah, UU No. 6 Tahun 2014 tentang desa serta PP No.72 Tahun 2005 tentang desa. Dalam UU No. 32 Tahun 2004 juncto UU No. 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah pada pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa, “Desa Dapat Mendirikan Badan Usaha Milik Desa Sesuai Dengan Kebutuhan dan potensi desa”. Dalam pasal 1 angka 4 Peraturan Menteri Dalam Negri No 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa, BUMDes diartikan sebagaimana yang berbunyi: Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang

---

<sup>1</sup>Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), *Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*, Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, 2007), 3

<sup>2</sup>Disty purnamasari, “peran badan usaha milik desa”, jurnal adminisrasi public, vol 10 (2015),

kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.<sup>3</sup>

BUMDes juga memiliki organisasi yang teratur yang dapat dilihat dari adanya penasehat dan pelaksana operasionalnya. Adapun strategi dalam pembentukan BUMDes ialah musyawarah untuk menghasilkan kesepakatan, perumusan keputusan bersama, pengusulan materi BUMDes memiliki tujuan dan kepentingan yang ditetapkan UU yaitu untuk pengembangan perekonomian desa dan meningkatkan pendapatan desa. Disamping itu kesepakatan sebagai rancangan peraturan desa dan penerbitan peraturan desa.<sup>4</sup>

Dalam hal pembinaan ekonomi rakyat, maka BUMDes membutuhkan beberapah strategi manajemen yang dapat mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan bagaimana sumber daya yang ada tersebut dapat digunakan secara paling efektif untuk memenuhi tujuan yang telah ditentukan. Sebab, hingga saat ini implementasi BUMDes belum dilaksanakan sepenuhnya sesuai dengan tujuan utama dari BUMDes. Bahkan dalam pelaksanaannya di beberapa daerah, keberadaan BUMDes masih belum bisa berjalan efektif dan mampu memberi kontribusi bagi pembangunan dan pemberdayaan masyarakat di daerah tersebut. Potensi yang dimiliki BUMDes sebagai lembaga usaha mandiri masyarakat desa dalam memberikan kesejahteraan masyarakat desa sendiri.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup>Pasal 213 ayat (1) UU No. 32 tahun 2004 jo. UU No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.

<sup>4</sup>Marwan Jafar, "Badan Usaha Milik Desa Memperkuat Ekonomi Desa", <https://amp.kompas.com/money/read/2015/10/26/190837926/Badan.Usaha.Milik.Desa.Memperkuat.Ekonomi.Desa>, 26 November 2019, 19.08 Wita

<sup>5</sup>Zulkarnain Ridlwan, "Payung Hukum Pembentukan," *Fiat Justitia Jurnal Ilmu Hukum* Vol 7, No. 3 (September-Desember, 2013), 356

Agar rakyat pedesaan dapat mengembangkan potensi, sehingga tidak dirugikan dan lebih diuntungkan, maka diperlukan arus balik dalam pemerataan sumber daya alam dan kebijakan. Salah satu BUMDes yang didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan pendapatan desa dan sebagai penguat pembinaan ekonomi rakyat desa adalah BUMDes Usaha Karya di desa Salungkaenu yang didirikan pada tahun 2017 dengan latar belakang desa yang memiliki potensi sumber daya alam yang perlu untuk dikelola dan dijadikan sebagai penguat ekonomi masyarakat di desa Salungkaenu. Sebagai salah satu desa di kecamatan Banawa Selatan kabupaten Donggala, desa Salungkaenu dinilai mampu mengembangkan potensi yang dimilikinya terutama dibidang pembangunan. Berdasarkan hasil wawancara penulis untuk mendapatkan informasi dan data mengenai program yang ada pada BUMDes, maka dapat dilihat dari wawancara berikut *“Program yang dimiliki BUMDes Usaha Karya ada dua yang pertama yaitu Mobil Truck yang bertugas sebagai penyedia layanan jasa baik berbentuk sosial maupun komersil, dan kedua yaitu Usaha Tokoh Bangunan dan alat Listrik yang berperan untuk menyediakan kebutuhan masyarakat akhir-akhir ini dan bentuk lembaga komersil.”* Demikian wawancara bersama kepala desa Salungkaenu.

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa Usaha yang dimiliki BUMDes Usaha Karya desa Salungkaenu di antaranya yang pertama adalah Mobil Truck (Renting) yang difungsikan sebagai alat untuk membantu pembangunan di dalam maupun di luar desa dan berperan di bidang sosial dan komersil. Sebab kendaraan ini juga dapat digunakan sebagai alat transportasi untuk pergi ke kegiatan atau acara tertentu dengan catatan biaya ditanggung oleh pihak yang bersangkutan.

Kedua Tokoh Bangunan dan Alat Listrik (Trading) yang menyediakan berbagai jenis bahan bangunan dan alat-alat listrik yang dapat digunakan masyarakat sesuai dengan kebutuhan dengan ketentuan harga yang ditetapkan sesuai harga pasar.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil penelitian dengan judul “ Analisis Strategi Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembinaan Ekonomi rakyat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala.

### ***B. Ruang Lingkup Masalah***

Berdasarkan uraian latar belakang yang dikemukakan di atas, masalah pokoknya Strategi Manajemen BUMDes Usaha Karya di desa Salungkaenu kecamatan Banawa Selatan kabupaten Donggala, maka lahirlah sub-sub masalah yaitu :

1. Bagaimana Strategi manajemen BUMDes Usaha Karya di Desa Salungkaenu Kecamatan banawa selatan Kabupaten Donggala ?
2. Bagaimana Strategi manajemen BUMDes Usaha Karya dalam pembinaan ekonomi rakyat desa Salungkaenu dalam pandangan ekonomi Islam ?

### ***C. Batasan Masalah***

Masalah sesuai dengan latar belakang dan identifikasi masalah yaitu Analisis Strategi Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala.

### ***D. Tujuan dan Manfaat Penelitian***

1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam meneliti adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui bagaimana implementasi BUMDes Usaha karya di Desa Salungkaenu Kecamatan banawa Selatan Kabupaten Donggala.

b. Untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen BUMDes Usaha karya di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selaan Kabupaten Donggala.

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Ilmiah

Sebagai penambahan dan pengembangan ilmu, tentang badan usaha khususnya hal-hal yang menyangkut dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Serta untuk memberikan sumbangan pemikiran yang bersifat mendukung kepada masyarakat desa Salungkaenu.

### b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian dapat dijadikan bahan dukungan masyarakat desa dalam mengembangkan BUMDes Usaha karya di desa Salungkaenu dan dapat dijadikan bahan perbandingan untuk peneliti selanjutnya.

## ***E. Penegasan Istilah***

Proposal skripsi ini berjudul “Analisis Strategi Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala”, beberapa pengertian dalam proposal skripsi ini perlu dijelaskan, sehingga tidak memunculkan salah penafsiran terhadap judul ini.

Analisis Manajemen Strategi adalah penyelidikan terhadap suatu seni dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan/ sasaran kinerja dengan tindakan yang senantiasa bersifat meningkat dan terus-menerus. Perencanaan ialah proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan dimasa yang akan datang. Pengorganisasian adalah suatu proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi atau badan. Pengarahan yaitu membuat semua anggota organisasi atau badan mau bekerja sama dan bekerja

secara ikhlasserta bergairah sesuai dengan tujuan. Dan pengarahan merupakan proses penentuan apa yang harus dicapai.<sup>6</sup>

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan modal langsung yang berasal dari kekayaan desa. Dalam hal ini badan usaha yang dilakukan merupakan usaha yang bersifat social dan komersial.<sup>7</sup>

Ekonomi Rakyat adalah adalah kegiatan, konsumsi, produksi, dan penanaman modal pada masyarakat pedesaan yang ditentukan oleh keluarga secara bersamaan. Setiap anggota keluarga yang sudah dewasa, memberikan sumbangan bagi pendapatan keluarga.<sup>8</sup>

Desa Salungkaenu adalah salah satu desa yang BUMDesnya sudah berjalan sekitar tiga tahun dengan campur tangan pemerintah dan warga di wilayah Desa Salungkaenu.

Kecamatan Banawa Selatan adalah sbuah kecemaan di kabupaten Donggala, Sulawesi Tengah. Kecamatan ini berjarak sekitar 27 kilometer dari ibu kota kabupaten Donggala ke arah selaan.

Kabupaten Donggala adalah sebuah kabupaten di Sulawesi Tengah, Indonesia. Ibu kota kabupaten sekaligus pusa administrasi terletak di kota Donggala.

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa ***Analisis Strategi Managemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu***

---

<sup>6</sup>Thomas Sumarsan, *System Pengendalian Manajemen Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran kinerja* (Jakarta : Hak Cipta Bahasa Indonesia, 2016), 2

<sup>7</sup>E.A. Abd'rachim, *Badan Usaha Dalam Perekonomian Indonesia* (Jakarta : Nobel Edumedia, 2005), 34

<sup>8</sup>Deddy Supriady Bratakusumah, *Perencanaan Pembangunan Daerah* (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), hlm. 11

*Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala* merupakan sesuatu yang perlu di teliti baik dari pandangan sosial ataupun dari sudut pandang ekonomi terhadap aktivitas pengembangan BUMDes di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala.

#### ***F. Garis-garis Besar Isi***

Sistematika penulisan proposal skripsi ini terdiri dari tiga bab yang setiap babnya dijabarkan kedalam sub bab.

Bab pertama, sebagai pendahuluan diuraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, penegasan istilah, dan garis-garis besar isi.

Bab kedua, disajikan tentang tinjauan kepustakaan, berisi uraian pertama penelitian terdahulu, pengertian manajemen strategi, fungsi manajemen, deskripsi badan usaha milik desa (BUMDes) , ciri-ciri BUMDes, tujuan BUMDes, landasan hokum BUMDes dan jenis-jenis usaha BUMDes.

Bab ketiga, metode penelitian, yakni cara-cara yang digunakan dalam penelitian yang mencakup: jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, informan penelitian, data dan sumber data, tehnik pengumpulan data, tehnik analisis data dan pengecekan keabsahan data.

## **BAB II**

### **TINJAUAN KEPUSTAKAAN**

#### ***A. Penelitian Terdahulu***

##### **1. Yeni Fajarwati**

Yeni Fajarwati meneliti tentang Implementasi program BUMDes di desa Pegadengan Kecamatan Pegadengan Kabupaten Tangerang. Peneliti ini mengatakan bahwa pendirian BUMDes di desa Pegadengan ini diharapkan dapat membantu agar perekonomian desa dapat dikelola dengan sebaik baiknya dan bisa memberdayakan masyarakat untuk meminimalisir tingkat kemiskinan di desa Pegadengan ini. Tujuan umumnya ialah untuk meningkatkan kesejahteraan di desa sedangkan tujuan utamanya ialah untuk meningkatkan pendapatan desa, mengembangkan potensi perekonomian masyarakat desa, dan produktifitas masyarakat desa.<sup>9</sup>

Penelitian di atas menggambarkan tentang bagaimana BUMDes dapat menjadi solusi untuk meminimalisir kemiskinan di desa Pegadengan Kecamatan Pegadengan Kabupaten Tangerang sesuai dengan tujuan umum BUMDes yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat. Adapun perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada objek penelitian dan sarannya, yang mana penelitian terdahulu lebih focus terhadap implementasi penerapan BUMDes sedangkan penelitian ini lebih focus kepada strategi yang di gunakan untuk mengelola BUMDes di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala.

##### **2. Agung Septian Wijanarko**

---

<sup>9</sup>Yeni Fajarwati, Skripsi : ” Implementasi Program BUMDes di desa Pegadengan Kecamatan Pegadengan Kabupten Tangerang, (Serang : Repository, 2016), 3

AS Wijanarko ini meneliti tentang Peran BUMDes dalam Pemberdayaan Masyarakat di desa Pandankrajan Kecamatan Kemlagi Kabupaten Mojokerto. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang sebagai lembaga sosial (sosial institusion) dan komersial (commersial institusion). BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal (barang dan jasa) ke pasar. Dalam menjalankan usahanya prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan.<sup>10</sup>

Penelitian di atas menggambarkan tentang bagaimana BUMDes dalam menjalankan perannya secara dua sekaligus di antaranya menjadi lembaga social dan lmbaga komersial. Adapun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu penelitian terdahulu fokus terhadap bidang usahanya sedangkan penelitian ini focus kepada manajemen yang di gunakan dalam mengelolah BUMDes di desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala.

### 3. Nofiratullah

Penelitian yang dilakukan oleh Nofirartullah berjudul Eksistensi BUMDes Dalam Meningkatkan Perekonomian desa Soki Kecamatan Belo Kabupaten Bima. Menurut hasil penelitian Nofiratullah pengelolaan administrasi belum dilakukan dengan baik, hal ini dikarenakan pengelola masih melakukan pembukuan secara manual dan tidak rutin dalam melakukan penginputan data sehingga peneliti sulit untuk mendapatkan data utamanya data tentang keuangan selama pendapatan BUMDes. Kurang komunikasi dan sosialisasi yang dilakukan oleh para lembaga desa sehingga menyebabkan BUMDes di desa ini masih kurang efektif.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup>Agung Septian Wijanarko, Skripsi : "Peran BUMDes Dalam Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pandankrajan kec Kemlagi Kab Mojokerto", (Mojokerto : 2012), 8-10

<sup>11</sup>Nofiratullah, Skripsi : "Eksistensi BUMDes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Soki Kec Belo Kab Bima", (Bima:Nofiratullah,2018), 7-9

Penelitian tersebut di atas membahas tentang eksistensi BUMDes dalam Meningkatkan Perekonomian Rakyat di desa Soki Kecamatan Belo Kabupaten Bima. BUMDes di desa ini masih dilakukan secara manual dan tidak rutin dalam setiap aktivitasnya. Adapun persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yang mana penelitian terdahulu membahas tentang eksistensi BUMDes dalam Meningkatkan Kesejahteraan Rakyat sama dengan Penelitian ini membahas tentang Bagaimana BUMDes dapat membina ekonomi rakyat khususnya masyarakat dalam hal mencapai kesejahteraan rakyat desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala yang pengelolaan sumber dayanya masih bersifat manual.

### ***B. Pembahasan***

#### **1. Ruang Lingkup Strategi Manajemen**

Manajemen dalam islam dikenal dengan kata at-tadbir yang berarti pengaturan. Kata ini merupakan derivasi dari kata dabbara (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti firman Allah dalam Q.S Al-sajdah ayat 5 sebagai berikut :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ۝

Terjemahannya :

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (Al-Sajdah : 5)

Secara umum manajemen dikenal sebagai seni dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan/sasaran kinerja.<sup>12</sup>

Strategi manajemen atau manajemen strategi adalah seni dan ilmu pembuatan (formulating), penerapan (implementing), dan pengevaluasian (evaluating) keputusan keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang. Strategi manajemen adalah Perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategis) yang berorientasi untuk mencapai masa depan yang jauh (disebut visi), dan didefinisikan sebagai keputusan pemimpin tertinggi ini (keputusan yang fundamental dan pokok), sehingga memungkinkan organisasi untuk berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam upaya untuk menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan / atau jasa serta layanan) kualitas, optimasi diarahkan pada pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan sasaran (tujuan operasional) ‘organisasi.

Dari defenisi di atas, terdapat dua hal yang dapat disimpulkan, bahwa :

1. Strategi manajemen terdiri atas tiga proses :
  - a. Pembuatan Strategi, yang meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, pengidentifikasian peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan perusahaan, pengembangan alternatif-alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.
  - b. Penerapan Strategi, meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan perusahaan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan.

---

<sup>12</sup>*Sistem Pengendalian Manajemen, 2.*

c. Evaluasi/control Strategi, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termaksud mengukur kinerja individu dan perusahaan serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.

2. Strategi Manajemen, memfokuskan pada penyatuan/penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan/akuntansi dan produksi/ operasional dari sebuah bisnis.

Strategi selalu “memberikan sebuah keuntungan”, sehingga jika proses manajemen yang dilakukan oleh perusahaan gagal untuk menciptakan keuntungan bagi perusahaan/organisasi maka proses manajemen tersebut dapat disebut manajemen strategic.

Strategi manajemen ini pertama kali di pikirkan oleh porter pada tahun 1980. Segala yang bersifat strategic tidak hanya berhenti pada proses perencanaan saja tetapi juga dilanjutkan sampai pada tingkat operasi dan pengawasan. Mobilisasi dana, daya struktur organisasi juga mulai dipertimbangkan secara lebih strategik dalam proses strategi manajemen. Keberhasilan merencanakan, menerapkan serta mengawasi penerapan rencana bisnis akan membuat perusahaan tumbuh dan berkembang.

Strategi manajemen juga mencakup berbagai trend baru yang terjadi dalam persaingan bisnis seperti :

- a. Peralihan dari perencanaan menjadi keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing merupakan hal khusus yang dimiliki atau dilakukan perusahaan yang memberinya kekuatan untuk menghadap pesaing.
- b. Menciptakan persaingan tidak sempurna. Pada hakikatnya keunggulan bersaing diperoleh dari menciptakan persaingan yang tidak sempurna, karena dalam pasar

persaingan sempurna semua perusahaan/organisasi menghasilkan produk yang serupa sehingga tidak ada yang dapat semanya keluar masuk pasar.

- c. Berkesinambungan. Keunggulan bersaing harus bersifat berkesinambungan, bukan sementara, dan tidak mudah ditiru oleh para pesaing.
- d. Kesesuaian dengan lingkungan eksternal. Keunggulan bersaing dapat diraih dengan pemenuhan kebutuhan pasar yang lebih baik. Lingkungan eksternal bias menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan/organisasi.<sup>13</sup>

Strategi manajemen menggabungkan kegiatan dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. Ada tiga tahapan dalam strategi manajemen, formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

Strategi manajemen biasanya disiapkan oleh dewan direksi dan dilaksanakan oleh CEO organisasi dan tim eksekutif. Manajemen strategi memberikan arahan menyeluruh untuk perusahaan dan terkait erat dengan bidang perilaku organisasi. Inti dari strategi manajemen adalah untuk mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber daya, dan dapat digunakan secara efektif untuk memenuhi tujuan strategis. Strategi manajemen pada saat ini harus memberikan fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan dalam organisasi.

Strategi manajemen sangat diperlukan dalam berbagai kegiatan untuk dapat mencapai tujuan dengan baik. Strategi manajemen dalam perannya memiliki beberapa manfaat seperti :<sup>14</sup>

- a. Strategi manajemen dapat menghasilkan keputusan terbaik bagi organisasi.

---

<sup>13</sup>Agustinus Sri Wahyudin, *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik*(Surabaya: Binapura Aksara,1996), 15-16

<sup>14</sup>Moh Benny Alexandri,*Manajemen Keuangan* (Bandung:Alfabeta,2006), 41-45

- b. Kegiatan merumuskan strategi akan membantu meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan.
- c. Keterlibatan pegawai dalam merumuskan strategi akan membuat mereka mengerti dan menghargai produktivitas yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja.
- d. Implementasi manajemen strategi akan membuat sebuah organisasi menjadi lebih peka terhadap ancaman dari luar.
- e. Strategi manajemen yang baik akan membantu mencegah berbagai masalah yang berasal dari dalam ataupun dari luar.
- f. Implementasi manajemen strategi akan membuat proses operasional sebuah organisasi menjadi lebih efektif dan efisien.
- g. Strategi manajemen membantu perusahaan untuk bisa beradaptasi terhadap perubahan.
- h. Pelaksanaan manajemen strategi akan membuat organisasi lebih profitable ketimbang organisasi yang belum menerapkannya.

Ada beberapa tujuan utama dari strategi manajemen antara lain :

- a. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
- b. Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.
- c. Senantiasa memperbarui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- d. Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada.
- e. Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.

Strategi manajemen merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan perannya dalam dunia bisnis. Ada 9 (Sembilan) tugas penting strategi manajemen yaitu :

- a. merumuskan misi perusahaan, termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud, filosofi, dan sasaran perusahaan,
- b. melakukan suatu analisis yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas internal perusahaan,
- c. menilai lingkungan eksternal perusahaan, termasuk faktor persaingan dan faktor kontekstual umum lainnya,
- d. menganalisis pilihan-pilihan yang dimiliki oleh perusahaan dengan cara menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal,
- e. mengidentifikasi pilihan paling menguntungkan dengan cara mengevaluasi setiap pilihan berdasarkan misi perusahaan,
- f. memilih satu set tujuan jangka panjang dan strategi utama yang akan menghasilkan pilihan paling menguntungkan tersebut,
- g. mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama yang telah ditentukan,
- h. mengimplementasikan strategi yang telah dipilih melalui alokasi sumber daya yang dianggarkan, dimana penyesuaian antara tugas kerja, manusia, struktur, teknologi, dan sistem penghargaan ditekankan,
- i. mengevaluasi keberhasilan proses strategis sebagai masukan pengambilan keputusan di masa mendatang.

Karena tanggung jawab peran yang dimiliki oleh strategi manajemen maka perencanaan strategi yang baik dan tepat akan menghasilkan banyak manfaat di antaranya :

- a. Memungkinkan untuk identifikasi, penentuan prioritas, dan eksploitasi peluang.
- b. Memberikan pandangan objektif atas masalah manajemen.

- c. Merepresentasikan kerangka kerja untuk aktivitas kontrol dan koordinasi yang lebih baik.
- d. Meminimalkan efek dari kondisi dan perubahan yang jelek.
- e. Memungkinkan agar keputusan besar dapat mendukung dengan lebih baik tujuan yang telah ditetapkan.
- f. Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang lebih efektif untuk peluang yang telah teridentifikasi.
- g. Memungkinkan alokasi sumber daya dan waktu yang lebih sedikit untuk mengoreksi keputusan yang salah atau tidak terencana.
- h. Menciptakan kerangka kerja untuk komunikasi internal diantara staf.
- i. Membantu mengintegrasikan perilaku individu kedalam usaha bersama.
- j. Memberikan dasar untuk mengklarifikasi tanggungjawab individu.
- k. Mendorong pemikiran ke masa depan.
- l. Menyediakan pendekatan kooperatif, terintegrasi, dan antusias untuk menghadapi masalah dan peluang.
- m. Mendorong terciptanya sikap positif akan perubahan.
- n. Memberikan tingkat kedisiplinan dan formalitas kepada manajemen suatu bisnis.

Beberapa tahapan yang perlu diperhatikan dalam proses menyusun strategi manajemen, seperti :<sup>15</sup>

- a. Berfikir Kritis, seseorang yang berpikir kritis akan lebih mudah dalam menemukan berbagai masalah-masalah yang dihadapi. Dengan mengetahui masalah lebih cepat, maka akan cepat pula menemukan jalan keluar. Sehingga untuk membentuk strategi yang tepat, langkah baiknya seseorang perlu berfikir kritis. Terutama bagi manajernya, sehingga mengurangi kegagalan dalam bisnis.

---

<sup>15</sup>Ibid, 52-55

- b. Berfikir Kreatif, dalam menjalankan usaha bisnis, kita dituntut berfikir kreatif atau *out of the box*. Sehingga akan menentukan jenis produk atau barang yang akan diproduksi, namun berbeda dari yang lain. Ide kreatif ini yang menjadikan minat masyarakat meningkat.
- c. Berani Mengambil Resiko, bisnis saat ini memang menjadi dunia yang keras, tidak mudah untuk berjalan mulus dan mencapai kesuksesan. Untuk memulai bisnis yang besar, dibutuhkan orang-orang yang berani mengambil resiko.
- d. Berpikir Terbuka, dalam bisnis sangat diperlukan untuk berfikir terbuka. Terutama melihat bisnis dari sudut pandang yang berbeda untuk menemukan ide baru. Orang yang berfikir terbuka, cenderung mudah bangkit dan menerima kritik untuk membangun bisnisnya kembali.
- e. Menjadi Oportunis, suatu perusahaan atau seseorang yang ingin memulai bisnis, diperlukan seseorang yang bersikap oportunis. Sehingga orang tersebut akan lebih mudah ketika mencari atau memanfaatkan peluang yang ada.
- f. Menjadi Orisinal, menjalani kegiatan bisnis harus menciptakan produk yang menjadi khas, bukan tiruan. Sehingga produk tersebut akan lebih dihargai sebagai usaha yang murni dan hasilnya lebih unggul dimata konsumen. Sehingga pastikan produk yang akan dipasarkan bukan plagiat dari orang lain.

Dalam pandangan ilmu ekonomi Islam maupun umum manajemen memiliki fungsi-fungsi utama dari pelaksanaannya. Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam perencanaannya. Adapun fungsi-fungsi manajemen, yakni :<sup>16</sup>

- a. Planning/At-Tahthiith (fungsi perencanaan)

---

<sup>16</sup>Edilius, S.E, Manajemen Koperasi ( Jakarta:PT Rineka Cipta :2007), 13-14

Perencanaan yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi. Fungsi perencanaan mengidentifikasi setiap orang harus mempunyai rencana dalam segala hal yang baik apalagi sebuah perusahaan/organisasi, bahkan dalam islam hal tersebut digambarkan secara matematis yaitu satu kebaikan ditulis sepuluh kebaikan. Hal ini diartikan planning yang baik akan menghasilkan laba yang baik, tentu saja tidak cukup hanya planning, tidak diaktualisasikan. Hal yang perlu diperhatikan dalam planning adalah sebagai berikut :

- 1) Tujuan yang ingin di capai,
- 2) Orang yang akan melakukan,
- 3) Waktu dan skala prioritas, dan
- 4) Dana atau modal.

Fungsi fungsi manajemen yang lain tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa adanya perencanaan yang matang. Ada beberapa kegiatan dalam fungsi perencanaan diantaranya :

- 1) Menetapkan arah tujuan dan target bisnis
- 2) Menyusun strategi untuk mencapai tujuan tersebut
- 3) Menentukan sumber daya yang dibutuhkan
- 4) Menetapkan standar kesuksesan dalam upaya mencapai tujuan

Perencanaan dari sudut pandang jenjang manajemen bisa dibagi beberapa jenjang :<sup>17</sup>

- 1) Top Level planning ( perencanaan jenjang atas)

---

<sup>17</sup>Ibid, 16-17

Perencanaan dalam jenjang ini bersifat strategis. Jenjang atas ini memberikan petunjuk umum, rumusan tujuan, pengambilan keputusan serta memberikan petunjuk pola penyelesaian dan sifatnya menyeluruh. Top level planning menekankan tujuan jangka panjang organisasi dan tentu saja menjadi tanggung jawab manajemen puncak.

2) Middle level planning (perencanaan jenjang menengah)

Jenjang perencanaan menengah sifatnya lebih administratif. Jenjang menengah menyiapkan cara-cara yang akan ditempuh untuk merealisasikan tujuan dari sebuah perencanaan dijalankan. Tanggung jawab perencanaan *middle level* berada pada manajemen menengah.

3) Low level planning (perencanaan jenjang bawah)

Perencanaan jenjang bawah lebih fokus terhadap bagaimana cara menghasilkan. Jenjang bawah ini lebih mengarah kepada kegiatan operasional perusahaan. Manajemen pelaksana adalah pihak yang bertanggung jawab dalam perencanaan jenjang bawah ini.

Berikut syarat perencanaan yang baik, selayaknya memenuhi beberapa hal berikut :

- 1) Mempunyai tujuan yang jelas
- 2) Sederhana, tidak terlalu sulit dalam menjalankannya
- 3) Memuat analisis pada pekerjaan yang akan dilakukan
- 4) Fleksibel, bisa berubah mengikuti perkembangan yang terjadi
- 5) Mempunyai keseimbangan, tanggung jawab dan tujuan yang selaras pada setiap bagian
- 6) Segala sesuatu yang tersedia bisa dipergunakan secara efektif serta berdaya guna.

Adapun manfaat dari fungsi perencanaan ialah :

- 1) Bisa membuat pelaksanaan tugas jadi tepat dan kegiatan pada tiap-tiap unit akan lebih terorganisir kearah tujuan yang sama
- 2) Dapat menghindari kesalahan yang mungkin akan terjadi
- 3) Memudahkan pengawasan
- 4) Menjadi pedoman dasar di dalam menjalankan kegiatan

b. Organizing/ At- Tandziim (fungsi pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah suatu proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya. Organizing juga meliputi penugasan setiap aktifitas, membagi pekerjaan ke dalam setiap tugas yang spesifik, dan menentukan siapa yang memiliki hak untuk mengerjakan beberapah tugas. Adapun kegiatan dalam organizing meliputi :

- 1) Mengalokasikan sumber daya, menyusun dan menetapkan tugas-tugas serta menetapkan prosedur yang diperlukan
- 2) Menetapkan struktur perusahaan yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab
- 3) Merekrut, menyeleksi, dan melakukan pelatihan serta pengembangan tenaga kerja
- 4) Menempatkan tenaga kerja pada posisi yang pas dan paling tepat.

Terdapat tiga unsur dalam organizing organisasi seperti :

- 1) Sekelompok orang yang diarahkan untuk bekerja sama
- 2) Melakukan kegiatan yang sudah ditetapkan
- 3) Kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan

Setiap unsur organisasi harus memahami apa yang derjakan. Organizing berhubungan dengan :

- 1) Mengumpulkan sumber daya manusia yang perlu untuk dapat merealisasi tujuan organisasi,
- 2) Menetapkan hubungan-hubungan antar unsur dalam organisasi.

Sebagai manusia khususnya umat islam yang selalu dituntut untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi. Pengorganisasian sangatlah urgen, bahkan kebatilan mampu mengalahkan suatu kebenaran yang tidak terorganisir. Kesungguhan dan keseriusan dalam hal ini termaksud kesungguhan dan keseriusan mengorganisasi suatu kegiatan. Dalam fungsinya organizing memiliki beberapa fungsi meliputi :

- 1) Pendelegasian wewenang dari manajemen puncak kepada manajemen pelaksana.
- 2) Adanya pembagian tugas yang jelas.
- 3) Mempunyai manajer puncak yang profesional untuk bisa mengkoordinasikan semua kegiatan yang dilakukan

Manfaat yang dapat diambil dari fungsi organizing ialah :

- 1) Pembagian tugas-tugas bisa sesuai dengan kondisi perusahaan
- 2) Menciptakan spesialisasi saat menjalankan tugas
- 3) Personil dalam perusahaan mengetahui tugas apa yang akan dijalankan.

#### c. Direction/ At- Tab'idl (pengarahan)

Pengarahan merupakan fungsi manajemen yang menstimulir tindakan-tindakan agar betul-betul dilaksanakan. Oleh karena tindakan-tindakan itu dilakukan oleh orang, maka pengarahan meliputi pemberian perintah-perintah dan motivasi pada personalia yang melaksanakan perintah-perintah tersebut.

Pengarahan adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan untuk melakukan apa yang diinginkan, dan harus mereka lakukan. Pengarahan juga

dikenal dengan kata leading, directing, motivating, atau actuating. Ada beberapa aktifitas yang dilakukan pada fungsi pengarahan seperti :

- 1) Membimbing dan memberi motivasi kepada pekerja supaya bisa bekerja secara efektif dan efisien
- 2) Memberi tugas serta penjelasan secara rutin tentang pekerjaan
- 3) Menjelaskan semua kebijakan yang sudah ditetapkan.

Pengarahan memiliki beberapa karakteristik, di antaranya :

- 1) Pervasive function, yaitu pengarahan diterima pada berbagai level `organisasi atau badan usaha.
- 2) Continuous Activity, dalam hal ini fungsi pengarahan merupakan `aktifitas berkelanjutan di sepanjang masa organisasi atau badan `usaha.
- 3) Human Factor, pengarahan berhubungan dengan bawahan `sehingga pengarahan berkaitan dengan perilaku manusia yang `kompleks dan tidak bias diprediksi.
- 4) Creative Activity, fungsi pengarahan yang membantu dalam mengubah rencana kedalam tindakan.
- 5) Executive Function, fungsi pengarahan yang mana seseorang yang bekerja harus patuh terhadap atasannya.
- 6) Delegated Function, pengarahan sebagai fungsi berhadapan langsung dengan manusia.

#### d. Controlling/ Ar- Riqabah (pengendalian)

Pengendalian atau control merupakan pengamatan dan penelitian terhadap jalannya planning atau kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut berjalan sesuai dengan rencana sebelumnya. Aktifitas dalam fungsi pengendalian ini misalnya :

- 1) Mengevaluasi keberhasilan dan target dengan cara mengikuti standar indikator yang sudah ditetapkan
- 2) Melakukan klarifikasi dan koreksi terhadap penyimpangan yang ditemukan
- 3) Memberi alternatif solusi yang mungkin bisa mengatasi masalah yang terjadi.

Pengawasan dalam hal ini mempunyai beberapa karakteristik antara lain :

- 1) Pengawasan bersifat material dan spiritual,
- 2) Monitoring bukan hanya manager tetapi juga Allah SWT, dan
- 3) Menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung tinggi martabat manusia.

Fungsi controlling atau fungsi pengawasan bisa berjalan dengan efektif jika hal ini diperhaikan :

- 1) *Routing* (jalur), manajer menetapkan cara atau jalur supaya bisa dengan mudah mengetahui letak dimana suatu kesalahan sering terjadi.
- 2) *Scheduling* (penetapan waktu), Manajer menetapkan kapan semestinya pengawasan harus dijalankan. Kadang-kadang, pengawasan yang terjadwal mungkin tidak efisien dalam menemukan suatu kesalahan, dan sebaliknya, sesuatu yang dijalankan secara mendadak malah lebih berguna.
- 3) *Dispatching* (perintah pelaksanaan), adalah pengawasan yang berupa suatu perintah pelaksanaan pada pekerjaan. Tujuannya supaya suatu pekerjaan bisa selesai tepat waktu. Perintah bisa membuat sebuah pekerjaan bisa terhindar dari kondisi yang terkatung katung, dan pada ujungnya apabila terjadi kesalahan, bisa dengan mudah diidentifikasi siapa yang melakukan kesalahan

- 4) *Follow Up* (tindak lanjut), Manajer mencari solusi apabila terdapat kesalahan yang ditemukan. Tindak lanjut bisa dengan memberikan peringatan terhadap pihak yang sengaja atau tidak sengaja melakukan kesalahan dan memberikan petunjuk supaya kesalahan yang sama tidak akan terulang kembali.

Bentuk pengawasan yang baik adalah pengawasan yang sesuai dengan kebutuhan dan sifat atau karakter dari perusahaan.

Sebuah pengawasan yang baik dilakukan dengan tidak menelan banyak biaya dan bisa menjamin adanya kegiatan perbaikan. Untuk itu, perusahaan perlu menyiapkan langkah tata pola dan rencana perusahaan sebelum pengawasan dilaksanakan.<sup>18</sup>

## **B. Deskripsi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Badan Usaha Milik Desa yang sering disebut dengan BUMDes adalah sebuah lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah desa juga masyarakat desa tersebut dengan tujuan untuk memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi yang ada di desa tersebut. BUMDes merupakan sebuah badan usaha yang mampu membantu masyarakat dalam segala hal antara lain memenuhi kebutuhan sehari-hari, menjadi peluang usaha atau lapangan pekerjaan, menambah wawasan masyarakat desa. Lembaga ini dirancang dengan tujuan dapat menjadi kekuatan yang bisa mendorong terciptanya peningkatan kesejahteraan dengan cara menciptakan produktivitas ekonomi bagi desa dengan berdasar pada ragam potensi yang dimiliki desa.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup>Ristiyantihp25, "Empat Fungsi Utama Dalam Manajemen", <https://ristiyantihp25-wordpress-com.cdnampproject.org>, 30 Desember 2019, 18.00 Wita

<sup>19</sup>Heru Ribawanto, "Keberadaan BUMDes Sebagai Penguat Ekonomi Desa" , <https://media.neliti.com>, 31 Desember 2019, 09.10 Wita

BUMDes harus lahir atas kehendak seluruh warga desa yang diputuskan melalui Musyawarah Desa (Musdes). Musyawarah Desa (Musdes) adalah forum tertinggi melahirkan berbagai keputusan utama dalam BUMDes mulai dari nama lembaga, pemilihan pengurus hingga jenis usaha yang bakal dijalankan. Dalam proses ini setidaknya ada dua pertemuan besar yang melibatkan seluruh elemen penting warga desa secara perwakilan. Yang pertama adalah sosialisasi dan pembentukan tim yang bertugas mengawal seluruh proses pembentukan dan pertemuan kedua untuk melahirkan berbagai keputusan final. Seluruh proses ini tentu saja menjadi tanggung jawab Pemerintah Desa sebagai penyelenggaranya.

Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi baru saja mengumumkan, Memasuki 2019, jumlah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di seluruh daerah mencapai 35 ribu dari 74.910 desa di seluruh bumi nusantara. Jumlah itu lima kali lipat dari target Kementrian Desa yang hanya mematok 5000 BUMDes. Namun masalahnya, hingga saat ini berbagai data menyebut bahwa sebagian besar BUMDes masih sebatas berdiri belum memiliki aktivitas usaha yang menghasilkan, sebagian lagi malah layu sebelum berkembang karena masih sedikitnya pemahaman tentang BUMDes pada sebagian besar masyarakat khususnya kepala desa.

Ada beragam masalah yang membuat ribuan BUMDes belum tumbuh sesuai harapan. Pertama, karena wacana BUMDes bagi banya desa masih seumur jagung terutama sejak disahkannya UU Desa No. 6 Tahun 2014 tentang Desa. Kedua, selama bertahun-tahun desa adalah struktur pemerintahan yang berjalan atas dasar instruksi dari lembaga di atasnya dan hamper seluruh yang diurus kepala desa dan perangkatnya berpusat pada urusan administrasi. Walau desa mendapat porsi untuk membangun, anggaran yang mengucur boleh dikatakan merupakan kelebihan dari administrasi.

### 1. Fungsi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Sejak berlakunya Undang-Undang (UU) Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, BUMDes berfungsi menjadi salah satu sumber kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial dan komersial. Selain itu, fungsi bumdes diantaranya yaitu:<sup>20</sup>

- a. Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan melalui pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat, atau dengan kata lain sebagai salah satu sumber kegiatan ekonomi desa.
- b. Sebagai lembaga sosial yang harus berpihak kepada kepentingan masyarakat dengan melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial.
- c. Sebagai lembaga komersil yang membuka ruang lebih luas kepada masyarakat desa untuk meningkatkan penghasilan, dengan kata lain membuka lapangan pekerjaan dan mengurangi pengangguran di desa.

### 2. Ciri Ciri Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Ada beberapah ciri utama yang menjadi pembeda antara BUMDes dengan lembaga komersial pada umumnya yaitu :

- a. Kekuasaan penuh di tangan desa, dan dikelola bersama masyarakat desa,
- b. Modal bersama yakni bersumber dari desa sebesar 51% dan dari masyarakat 49%, dilakukan dengan cara penyerataan modal (saham atau andil). Menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal untuk melakukan kegiatan operasional. Proses operasionalisasi ini dikontrol bersama oleh BPD, Pemerintah Desa dan anggota masyarakat. Untuk

---

<sup>20</sup>Ade Eka Kurniawan, Skripsi : Peranan BUMDes Dalam Peningkatan Ekonomi Desa di Desa Lanjut Kecamatan Singkep Kabupaten Lingga, (Tanjung Pinang :2015), 22

bidang yang dipilih bagi badan usaha desa disesuaikan dengan potensi dan informasi pasar,

- c. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama,
- d. Dijalankan dengan asas kekeluargaan dan kegotong royongan serta berakar dari tata nilai yang berkembang dan hidup di masyarakat (*local wisdom*),
- e. Bidang usaha yang dijalankan berdasarkan potensi desa secara umum dan hasil informasi pasar yang menopang kehidupan ekonomi masyarakat,
- f. Tenaga kerja yang diberdayakan dalam BUMDes merupakan tenaga kerja potensial yang ada di desa.
- g. Pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah diambil melalui musyawarah desa,
- h. Peraturan-peraturan BUMDes dijalankan sebagai kebijakan desa (*village policy*),
- i. Pelaksanaan kegiatan BUMDes diawasi secara bersama (Pemdes, BPD, dan anggota),
- j. Keuntungan yang diperoleh dari produksi dan penjualan ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat desa melalui kebijakan desa, dan
- k. Pemberian fasilitas dan pengawasan dilakukan oleh Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten, dan Pemerintah Desa.

### 3. Tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Pendirian BUMDes dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan dibidang ekonomi dan pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan kerja sama antar Desa. Dalam BAB II Pasal 3 Peraturan Menteri Pembangunan Daerah Tertinggal, Transmigrasi Republik Indonesia, Nomor 4 Tahun 2015, tentang

Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Menyebutkan beberapah tujuan pendirian BUMDes yaitu :<sup>21</sup>

- a. Meningkatkan perekonomian masyarakat desa melalui peningkatan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan lain yang sah,
- b. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dengan meningkatkan kreatifitas berwira usaha desa pada masyarakat desa yang memiliki penghasilan rendah,
- c. Mengoptimalkan potensi sumber daya alam untuk kebutuhan masyarakat,
- d. Menumbuhkembangkan kegiatan ekonomi masyarakat desa, dalam unit-unit usaha desa,
- e. Menumbuhkembangkan usaha informal untuk dapat menyerap tenaga kerja masyarakat di desa, dan
- f. Menjadi alat pemerataan dan pertumbuhan ekonomi desa.

#### 4. Landasan Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Pada dasarnya pendirian dan penelolan BUMDes adalah sebuah wujud dari pengolahan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel dan sustainable. Untuk itulah membutuhkan pengolahan BUMDes yang serius agar bisa berjalan secara mandiri, efektif dan profesional Untuk mencapai tujuannya BUMDes menggunakan cara pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam bentuk pelayanan barang dan jasa. Kebutuhan masyarakat yang harus dipenuhi adalah kebutuhan pokok, selain itu pembekalan usaha bagi masyarakat juga menjadi salah satu tanggungjawab dari BUMDes.

---

<sup>21</sup>Maryunani, *Pembangunan BUMDes Dan Pemberdayaan Pemerintah Desa* (Bandung:CV. Pustaka Setia, 2008), 51

BUMDes memiliki beberapa landasan hukum yang menjadi dasar dan acuan dalam segala aktivitasnya. Pendirian BUMDes dilandasi oleh Undang-Undang no 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan PP no 72 tahun 2005 tentang Desa. Secara rinci tentang kedua landasan hukum BUMDes adalah sebagai berikut :<sup>22</sup>

a. UU No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah; pasal 213 ayat (1) “ Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi Desa.

b. PP No. 72 Tahun 2005 tentang Desa :

Pasal 78

1) Dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan Desa, Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi Desa.

2) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan peraturan Desa berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

3) Bentuk Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus berbadan hukum.

Pasal 79

1) Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 78 ayat (1) adalah usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa.

2) Permodalan Badan Usaha Milik Desa dapat berasal dari :

- a) kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan. Pemerintah Desa;
- b) Tabungan Masyarakat;
- c) Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;
- d) Pinjaman; dan,/atau

---

<sup>22</sup>Ibid, 53-54

e) Penyertaan modal pihak lain atau

- 3) Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa terdiri dari Pemerintah Desa dan Masyarakat.

Pasal 80

- 1) Badan Usaha Milik Desa dapat melakukan pinjaman sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 2) Pinjaman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah mendapat persetujuan BPD.

Pasal 81

- 1) Ketentuan lebih lanjut mengenai Tata Cara Pembentukan.
- 2) Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa diatur dengan peraturan Daerah Kabupaten/Kota.

5. Jenis Jenis Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berikut akan membahas tentang jenis-jenis usaha yang ada di dalam BUMDes, antara lain :<sup>23</sup>

- a. Bisnis Sosial/Serving. Serving adalah salah satu jenis BUMDes yang fokus menjalankan bisnis sosial yang melayani warga bisa disebut dengan pelayanan publik yang ditujukan pada seluruh masyarakat. Jenis usaha ini tidak terlalu berfokus pada pencarian keuntungan karena memang pada dasarnya motif mereka adalah sosial. Jadi mereka benar-benar melayani masyarakat tanpa terkecuali. Contohnya lumbung pangan, usaha listrik desa, penyulingan air bersih, dan lainnya.
- b. Keuangan/Banking. Sesuai dengan namanya, jenis BUMDes ini berfokus pada bisnis keuangan yakni dengan memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa. Berbeda dengan Bank lainnya badan usaha desa ini

---

<sup>23</sup>Ibid, 56-58

memberikan bunga beban yang lebih rendah karena memang Bank Desa berorientasi pada membantu dan mensejahterakan kehidupan masyarakat. Contohnya unit usaha dana bergulir, Bank Desa, Lembaga keuangan mikro desa, dan lainnya.

- c. **Bisnis Penyewaan/Renting.** Renting merupakan jenis badan usaha desa yang berfokus pada bidang penyewaan yakni dengan melayani semua masyarakat desa yang membutuhkan persewaan dalam upaya memenuhi kebutuhan hidupnya. Mungkin sewa-menyewa lebih dikenal di kota namun ternyata usaha ini sudah sejak lama dilaksanakan di desa. Contohnya : persewaan traktor, penyewaan rumah dan toko, tanah, gedung, perkakas pesta dan lain sebagainya.
- d. **Lembaga Perantara/Brokering.** Yang dimaksud dengan brokering adalah perantara, jadi jenis BUMDes ini bisa disebut dengan lembaga perantara yang menghubungkan antara satu pihak dan pihak lainnya yang memiliki tujuan sama. Dalam desa yang sering dilaksanakan adalah menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar dengan tujuan agar petani tidak sulit mencari konsumen dan menjual hasil sawah nya. Jenis usaha ini juga bisa disebut dengan jenis usaha yang menjual pelayanan kepada para warga dan usaha-usaha kecil masyarakat. Contohnya jasa pembayaran listrik, PAM, Telpon, jasa perpanjangan pajak kendaraan bermotor dan masih banyak lainnya. Selain itu desa juga mendirikan sebuah pasar desa untuk menampung produk-produk masyarakat untuk dijual ke pasar, seperti KUD dan lainnya.
- e. **Perdagangan/Trading.** BUMDes menjalankan usaha penjualan barang atau jasa yang dibutuhkan masyarakat yang selama ini tidak bias dilakukan warga secara perorangan. Misalnya BUMDes mendirikan Pom bensin bagi

kapal-kapal di desa nelayan. BUMDes mendirikan pabrik es pada nelayan sehingga nelayan bias mendapatkan es dengan lebih murah untuk menjaga kesegaran ikan tangkapan mereka ketika melaut.

f. Usaha Bersama/Holding

Holding adalah salah satu jenis badan usaha yang sering disebut dengan usaha bersama yaitu sebuah unit dari unit-unit usaha yang ada di desa, dimana setiap unit yang berdiri sendiri, yang diatur dan ditata sinerginya oleh BUMDes agar tumbuh dan berkembang bersama. Contohnya desa wisata yang mengordinir berbagai jenis usaha dari kelompok masyarakat seperti kerajinan, makanan, sajian wisata, kesenian, penginapan dan lainnya. Selain itu, ada juga kapal desa yang berskal besar untuk mengordinir dan mawadahi nelayan-nelayan kecil.

g. Kontraktor/Contracting. Menjalankan pola kerja sama kemitraan pada berbagai kegiatan desa seperti pelaksanaan proyek desa, pemasok berbagai bahan pada proyek desa, penyedia jasa cleaning service dan lain lain. Apalagi sejak 2018 pemerintah desa dilarang mengundang kontraktor dari luar desa untuk mengerjakan berbagai proyek yang dimiliki desa.

Hal penting dalam pembuatan keputusan mengenai unit usaha adalah, BUMDes tidak boleh mematikan potensi usaha yang sudah dijalankan warga desanya. Usaha BUMDes juga harus memiliki kemampuan memberdayakan kesejahteraan banyak orang. Ini yang disebut sebagai asas subsidiaritas. Misalnya, di kampung yang sebagian besar warganya menghasilkan tepung tapioka, BUMDes tidak boleh memiliki membangun pabrik pengolahan tapioka sendiri. Melainkan mengambil peran lain dalam rantai produksi warganya. Contoh yang baik dilakukan BUMDes Lumbumamara, Kecamatan Banawa Selatan, Kabupaten Donggala. BUMDes membuka usaha penghalusan tepung tapioka untuk menghaluskan tepung

tapioka buatan warga yang masih kasar. BUMDes juga turut memasarkan tepung tapioka itu kemudian. Hasilnya, tepung tapioka buatan warga Lumbumamara menjadi naik kualitasnya dan bisa bersaing dengan produk dari tempat lain. Prioritas ketiga adalah membangun embung alias penampung air untuk pertanian. Program membangun embung diluncurkan Kementerian Desa untuk mendukung produktivitas pertanian desa.

#### 6. Pengurus dan Pengelolaan BUMDes

Organisasi pengelola BUMDes hendaklah dilakukan terpisah dari organisasi pemerintah desa. Susunan kepengurusan organisasi pengelola BUMDes terdiri dari

- a. Penasihat,
- b. Pelaksana Operasional, dan
- c. Pengawas.

Susunan kepengurusan BUMDes dipilih oleh masyarakat desa melalui Musyawarah Desa sesuai dengan ketentuan dalam peraturan Menteri tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa.

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes penting untuk dielaborasi atau diuraikan agar difahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah desa, anggota (penyerta modal), BPD, Pemkab, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) pilar prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu :

- a. Kooperatif. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerja sama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup udaranya.

---

<sup>24</sup>Ibid, 59-60

- b. Partisipatif. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.
- c. Emansipatif. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
- d. Transparan. Aktifitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
- e. Akunabel. Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif.
- f. Sustainable. Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam eadah BUMDes.

Terkait dengan implementasi Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui BUMDes diharapkan akan lebih berdaya. Hal ini disebabkan adanya penopang yakni dana anggaran desa yang semakin besar. Sehingga memungkinkan ketersediaan permodalan yang cukup untuk pendirian BUMDes. Jika ini berlaku sejalan, maka akan terjadi peningkatan PADesa yang selanjutnya dapat digunakan untuk kegiatan pembangunan desa. Sehingga itu menjadi daya dorong dalam upaya pembinaan ekonomi rakyat, pengentasan kemiskinan, pengangguran, dan membuka akses pasar.

#### 7. Keuangan dan Pertanggung Jawaban Pelaksanaan BUMDes

Masalah keuangan dalam BUMDes secara umum diatur dalam Kemendagri Nomor 39 Tahun 2010 dan PP Nomor 72 Tahun 2005. Berikut ini merupakan sumber-sumber permodalan BUMDes yaitu Pemerintah Desa, Tabungan Masyarakat, Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota, Pinjaman, penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan.

Modal BUMDes yang berasal dari Pemerintah Desa adalah merupakan kekayaan desa yang dipisahkan. Dana bantuan yang diberikan Pemerintah, Pemprov, Pemkab/Pemkot dapat berupa dana untuk tugas pembantuan. Kerja sama usaha dapat dilakukan BUMDes dengan pihak swasta dan masyarakat. BUMDes dapat melakukan pinjaman keuangan kepada lembaga keuangan yang sah atau kepada pemerintah daerah. Persentase permodalan BUMDes 51% adalah berasal dari desa, sedangkan sisanya berasal dari penyertaan modal dari pihak lain.

Pelaksana operasional melaporkan pertanggung jawaban pelaksanaan BUMDes kepada penasehat secara *ex-officio* dijabat oleh kepala desa. Sedangkan BPD melakukan pengawasan terhadap kinerja pemerintah desa dalam membina pengelolaan BUMDes. Pemerintah desa mempertanggung jawabkan tugas pembinaan terhadap BUMDes kepada BPD yang disampaikan melalui Musyawarah Desa.<sup>25</sup>

### ***C. Ruang Lingkup Ekonomi Rakyat dan BUMDes Dalam Perspektif Ekonomi Islam***

#### **1. Ekonomi Rakyat**

Ekonomi rakyat adalah kegiatan ekonomi atau usaha yang dijalankan oleh rakyat kebanyakan yang dengan sama-sama mengelola sumber daya ekonomi yang dapat dikuasai. Ekonomi rakyat memegang kunci kemajuan ekonomi nasional di masa depan, dan system ekonomi pancasila merupakan aturan main bagi semua perilaku ekonomi di semua bidang kegiatan ekonomi. Perekonomian rakyat juga merupakan perekonomian nasional yang berakar pada potensi dan kekuatan masyarakat secara luas untuk menjalankan roda perekonomian mereka sendiri.

Selain itu, Ekonomi Rakyat merupakan kancah kegiatan orang kecil karena merupakan kegiatan keluarga, tidak merupakan usaha formal berbadan hukum, tidak secara resmi diakui sebagai sector ekonomi yang berperan penting dalam

---

<sup>25</sup>Ibid, 61-63

perekonomian nasional. Dalam literatur pembangunan nasional ekonomi rakyat disebit sector informal.

Pembinaan ekonomi rakyat adalah upaya untuk menjadikan ekonomi yang kuat, besar, modern, dan berdaya saing tinggi dalam mekanisme pasar yang benar. Pembinaan ekonomi rakyat merupakan upaya pengalokasian sumber daya untuk mengembangkan potensi ekonomi rakyat guna meningkatkan produktifitas rakyat. Tujuan dari pemberdayaan ekonomi masyarakat desa adalah meningkatnya kualitas sumber daya manusia dan sumber daya alam yang terdapat di sekitarnya.

Ada banyak sekali manfaat atau sisi positif dengan adanya pemberdayaan ekonomi bagi masyarakat ini. Berikut beberapa poin penting pemberdayaan ekonomi yang harus dipahami :<sup>26</sup>

a. Menjadikan Masyarakat Lebih Mandiri

Perekonomian masyarakat adalah perekonomian yang dilakukan langsung oleh rakyat. Perekonomian ini diselenggarakan oleh rakyat dan bersumber dari potensi serta kekuatan masyarakat dalam menjalankan perekonomian mereka sendiri. Dengan begitu, berarti masyarakat bisa lebih mandiri dalam menentukan arah perekonomiannya sendiri. Mereka yang menentukan apa potensi yang bisa diangkat dan bagaimana untuk menjalankan potensi tersebut. Dengan cara ini pula membuat masyarakat lebih mandiri dalam menjalankan ekonominya sendiri.

b. Membantu Usaha Menjadikan Perekonomian Yang Besar & Modern

Pemberdayaan ekonomi masyarakat desa bertujuan untuk menjadikan ekonomi yang besar, modern, kuat dan memiliki daya saing tinggi dalam mekanisme pasar yang benar. Perekonomian yang duluan berjalan dengan cara tradisional harus didorong untuk berubah menjadi perekonomian yang modern. Saat ini perkembangan teknologi semakin maju sehingga memaksa siapa pun untuk

---

<sup>26</sup>Nurul Huda, *Pembangunan Ekonomi Rakyat*, Jakarta: Prenamedia Group, 2015), 34-37

ikut arus perubahan zaman. Jika perekonomian masih mengandalkan cara lama (tradisional) maka bersiaplah untuk tergerus dengan zaman dan tidak bisa ikut berkembang,

### c. Terjadinya Perubahan Struktural Dalam Ekonomi

Karena kendala dalam pengembangan ekonomi rakyat adalah kendala struktural, maka pembinaan ekonomi rakyat harus dilakukan melalui perubahan struktural. Perubahan struktural ekonomi yang dimaksud adalah perubahan ekonomi dari sistem tradisional ke sistem ekonomi modern. Dari ekonomi yang bersifat lemah menuju ke ekonomi bersifat kuat dan dari ekonomi desa ke ekonomi pasar serta dari ekonomi yang ketergantungan ke ekonomi yang mandiri.

Ada beberapa langkah-langkah perubahan struktural yang harus dilalui agar perubahan struktural ini bisa terjadi. Diantaranya:

#### 1) Penguatan kelembagaan,

Harus ada kelembagaan yang kuat dalam mengatur dan menjalankan sistem ekonomi masyarakat. Lembaga ini akan tegas membantu proses perubahan struktural agar terjadi dengan kondusif.

#### 2) Penguasaan teknologi,

Dibutuhkan keterampilan dalam teknologi. Oleh karena itu masyarakat mau tidak mau harus mencoba dan belajar untuk menguasai teknologi yang ada. Dengan begitu masyarakat akan lebih banyak belajar tentang berbagai hal tidak hanya ekonomi saja.

#### 3) Pemberdayaan sumberdaya manusia.

Terakhir, bagaimana akan menjalankan ekonomi yang baik dan berkemajuan jika sumberdaya manusia yang akan menjalankannya belum siap. Oleh karena itu dibutuhkan pemberdayaan sumberdaya manusia yang tepat agar perekonomian masyarakat bisa berjalan dengan baik.

#### 4) Terjalannya Kemitraan Yang Baik

Melakukan pemberdayaan ekonomi tidak hanya cukup dengan peningkatan produktifitas, memberikan kesempatan yang sama untuk berusaha atau memberikan suntikan modal semata. Namun harus ada kerjasama atau kemitraan yang baik antara yang telah maju dengan yang masih lemah atau yang belum berkembang. Dengan cara ini antara satu sama lain bisa menguatkan dan memberikan stimulan bagaimana cara menjalankan perekonomian agar kuat dan berkembang. Sehingga antara satu dan lainnya bisa menjaga agar semuanya maju.

#### 5) Dengan Mendorong Munculnya Wirausaha Baru

Dengan adanya pemberdayaan ekonomi masyarakat tentunya semakin mendorong munculnya wirausaha baru. Karena kemudahan yang diberikan dari pemanfaatan modal, sumberdaya manusia dan teknologi yang ada. Antara usaha yang telah maju dan yang masih lemah saling tolong menolong untuk angkat dan berkembang.

#### 6) Penguatan Industri Kecil

Perekonomian masyarakat tidak bisa terlepas dari industri kecil yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat tersebut. Dengan adanya perekonomian masyarakat mampu membantu menguatkan perekonomian industri kecil agar gulung tikar. Karena seperti yang diketahui bahwa industri kecil sangat lemah jika tidak ada bantuan atau pun pembinaan dari industri yang sudah mapan.

Kegiatan pemberdayaan ekonomi masyarakat mencakup banyak hal, diantaranya seperti peningkatan akses bantuan untuk modal usaha, peningkatan akses untuk pengembangan sumber daya manusia, peningkatan akses ke sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk mendukung ekonomi masyarakat tersebut.

Banyak sekali manfaat yang akan bisa dirasakan dengan adanya pemberdayaan ekonomi masyarakat Desa ini. Baik untuk para pekerja atau pun para

pemilik industri kecil. Ekonomi dalam masyarakat akan terus maju dan bisa bersaing dengan ekonomi lainnya.

Pembinaan ekonomi rakyat tidak cukup hanya dengan peningkatan produktivitas, memberikan kesempatan berusaha yang sama, dan hanya memberikan suntikan modal sebagai saran, tetapi harus dijamin adanya kerjasama dan kemitraan yang erat antara yang telah maju dengan yang masih lemah dan belum berkembang kondisi ekonominya. Kebijakan dalam pembinaan ekonomi rakyat meliputi :<sup>27</sup>

- 1) Pemberian peluang atau akses yang lebih besar kepada asset produksi (khususnya modal),
- 2) Memperkuat posisi transaksi dan kemitraan usaha ekonomi rakyat, agar pelaku ekonomi rakyat bukan sekedar price taker,
- 3) Pelayanan pendidikan dan kesehatan,
- 4) Penguatan industry kecil,
- 5) Mendorong munculnya wirausaha baru, dan
- 6) Pemerataan spasial.

Kegiatan pembinaan ekonomi rakyat mencakup :

- 1) Peningkatan akses bantuan modal usaha,
- 2) Peningkatan akses pengembangan SDM, dan
- 3) Peningkatan akses sarana dan prasarana yang mendukung langsung social ekonomi masyarakat lokal.

## 2. Ekonomi Islam

Ekonomi Islam adalah ilmu yang mempelajari perilaku seorang muslim dalam suatu masyarakat Islam yang dibingkai dengan syariah. Defenisi yang lebih

---

<sup>27</sup>Riyadi, Deddy Supriady Bratakusuma, *Perencanaan Pembangunan Daerah* (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,2002), 13

lengkap meski mengakomodasi sebuah prasyarat yaitu karakteristik dari pandangan hidup Islam. Syarat utama adalah memasukan nilai-nilai syariah dalam ilmu ekonomi.<sup>28</sup>

Adapun prinsip-prinsip dasar ekonomi Islam diantaranya prinsip tauhid, prinsip adl (adil), prinsip nubuwwah, prinsip khilafah dan ma'ad (laba). Kelima nilai universal tersebut mempunyai fungsi seperti pondasi, yaitu menentukan kuat tidaknya suatu bangunan. *Tauhid* (keesaan Allah), memiliki arti bahwa semua yang dilakukan di dunia akan dipertanggungjawabkan kepada Allah di akhirat kelak. *'Adl* (keadilan), memiliki arti bahwa Allah telah memerintahkan manusia untuk berbuat adil dan tidak menzalimi pihak lain demi memperoleh keuntungan pribadi. *Nubuwwah* (kenabian), menjadikan sifat dan sikap nabi sebagai teladan dalam melakukan segala aktivitas di dunia. *Khilafah* (pemerintahan), peran pemerintah adalah memastikan tidak ada distorsi sehingga perekonomian dapat berjalan dengan baik. *Ma'ad* (hasil), dalam Islam hasil (laba) yang diperoleh di dunia juga menjadi laba di akhirat.

Bagian kedua memiliki fungsi sebagai tiang yang merupakan turunan dari nilai-nilai universa. *Multitype Ownership* (kepemilikan multijenis) merupakan turunan dari nilai *tauhid* dan *'adl*. Islam mengakui kepemilikan pribadi, negara maupun kepemilikan campuran, namun pemilik primer tetap Allah SWT. *Freedom to act* (kebebasan bertindak atau berusaha) merupakan turunan dari nilai *nubuwwah*, *'adl* dan *khilafah*. Nilai ini memiliki arti bahwa setiap manusia memiliki kebebasan untuk bermuammalah. Dalam bermuammalah, manusia diwajibkan untuk meneladani sifat rasul (*siddiq, amanah, fathanah, tabligh*). Selain itu tetap harus menjunjung tinggi nilai keadilan dan taat terhadap aturan yang berlaku dalam pemerintahan agar tidak terjadi distorsi dalam perekonomian. *Social*

---

<sup>28</sup>Veithzal Rivai, *Islamic Economic*,(Jakarta Timur:Bumi Aksara, 2009), 23

*Justice* (keadilan sosial) merupakan turunan dari nilai *khilafah* dan *ma'ad*. Nilai ini memiliki arti bahwa pemerintah bertanggung jawab atas pemenuhan kebutuhan pokok dan terciptanya keseimbangan sosial sehingga tidak terjadi ketimpangan antara kaya dan miskin.

Seperti fungsi atap dalam sebuah bangunan, nilai yang berfungsi untuk melindungi bangunan dari ancaman dari luar adalah akhlak. Akhlak merupakan sikap manusia dalam bertingkah laku yang diharapkan sesuai dengan teori dan sistem ekonomi Islam.<sup>29</sup>

BUMDes sebagai motor penggerak perekonomian desa diharapkan dapat mendorong optimalisasi peningkatan pendapatan asli desa serta sebagai sarana untuk mendorong percepatan peningkatan kesejahteraan masyarakat. BUMDes dibangun atas prakarsa masyarakat desa serta didasarkan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif dan emansipatif dengan mekanisme *member-base dan self-help*. Badan usaha ini diharapkan dapat menjadi wadah Usaha Mikro dan Kecil (UMK) yang banyak terdapat di pedesaan. Pendekatan sistem ekonomi berbasis keadilan dan aturan Allah swt menawarkan beberapa konsep terutama dalam membantu mengatasi permasalahan yang mungkin timbul terkait BUMDes. Pertama, keberadaan BUMDes sebagai lembaga usaha di pedesaan yang masih tergolong baru belum memiliki dasar hukum yang memayungi keberadaan BUMDes, walaupun sebenarnya secara tersirat semangat untuk melembagakan BUMDes telah diamanatkan dalam Undang-Undang, akan tetapi belum ada Peraturan Daerah yang mengatur tentang tata cara pembentukan dan pengelolaan. Tawaran Sistem Ekonomi Islam yang *pro-poor dan pro-productive economic activities* patut dipertimbangkan untuk dijadikan landasan operasional BUMDes.

---

<sup>29</sup>Ibid, 24-26

Sistem yang adil, yang secara kultural terbentuk melalui istilah maro, mertelu serta berbagai pola bagi hasil lainnya telah lama inherent di tengah masyarakat.

Kedua, kinerja kelembagaan BUMDes dalam pengembangan usaha yang kurang optimal disebabkan kurangnya pembinaan serta rendahnya tingkat pendidikan pengurus BUMDes. Keberadaan pengurus yang kompeten mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam upaya pelaksanaan tugas pokok dan fungsi BUMDes. Pengetahuan serta *soft skill* terkait teori dan aplikasi sistem ekonomi Islam bisa segera ditawarkan. Ajaran Nabi berupa konsep kerja yang shiddiq (perkataan dan perbuatan yang benar), amanah (trusted individu), fatonah (pandai menangkap peluang), dan tabligh (menyampaikan) menjadi kunci suksesnya pola bisnis di tengah masyarakat.

Ketiga, kurangnya kinerja kelembagaan BUMDes dalam pengembangan usaha. Pada dasarnya penyebab kurang berkembangnya pengembangan usaha yang dilakukan oleh BUMDes lebih disebabkan kepada kurangnya akses permodalan bagi BUMDes. Saat ini, rata-rata BUMDes kurang mempunyai kemampuan untuk mengakses sumber-sumber permodalan. Lembaga Keuangan Syariah dengan pendekatan social capital dan religious capital menjadi solusi terutama dalam pemberian financing maupun kesadaran untuk mengembalikan pembiayaan. Pola debt maupun equity financing dari LKS bisa di-endorse untuk bersinergi dengan BUMDes.<sup>30</sup>

Keadaan ini sangat dianjurkan oleh agama karena BUMDes telah memberikan bantuan atau pertolongan kepada masyarakat yang membutuhkan. Hal ini merupakan anjuran dari agama islam yang senantiasa menyeru kepada hal tolong-menolong dalam kebajikan. Selain itu, jenis usaha yang disediakan oleh

---

<sup>30</sup>Moh Fauzan, 2018, "Managemen usaha dalam ekonomi islam", Universitas Ageng Tirtayasa, Banten

BUMDes kepada masyarakat juga bertujuan untuk pemerataan pendapatan masyarakat, agar di dalam masyarakat tercipta kesejahteraan, karena tujuan ekonomi Islam adalah sebagai berikut :

- a. Kesejahteraan ekonomi dalam rangka norma moral Islam,
- b. Membentuk masyarakat dengan tatanan sosial yang solid berdasarkan sistem ekonomi syariah dan persaudaraan yang universal,
- c. Mencapai distribusi pendapatan dan kekayaan yang adil dan merata,
- d. Menciptakan kesejahteraan individu dalam konteks kesejahteraan sosial.

Demikian juga, BUMDes memberikan bimbingan, memberi jalan, atau menuntun orang lain ke arah tujuan yang bermanfaat bagi hidupnya sesuai dengan ajaran agama Islam.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup>Riyadi, Deddy Supriady Bratakusuma, *Perencanaan Pembangunan Daerah* (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2002), 13.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### ***A. Jenis Penelitian***

Penelitian ini bersifat deskriptif, karena fokus penelitian ini bersifat mendeskripsikan Analisis Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu Kec. Banawa Selatan Kab. Donggala yaitu suatu penelitian yang menilai dan mengungkapkan permasalahan mengenai apa adanya sesuai dengan kenyataan yang ada di lapangan. Menurut Nawawi, penelitian deskriptif diartikan sebagai prosedur/cara memecahkan masalah penelitian dengan memaparkan keadaan obyek yang diselidiki (seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain) sebagaimana adanya berdasarkan fakta faktual yang ada sekarang.<sup>32</sup>

#### ***B. Tempat Penelitian***

Penelitian ini dilaksanakan di BUMDes Usaha Karya yang terdapat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala. Tempat ini dipilih sebagai lokasi penelitian dengan beberapa pertimbangan, di antaranya :

1. Tempat penelitian merupakan salah satu desa yang BUMDesnya sudah berjalan selama tiga tahun dan dapat membina ekonomi masyarakat.
2. Salungkaenu merupakan satu-satunya desa yang menjadikan mobil truck sebagai salah satu jenis usahanya.
3. Banyaknya orang yang bermitra di BUMDes Usaha Karya baik dari dalam maupun dari luar desa.

---

<sup>32</sup>Anis Fuad dan Kandung Sapto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif* (Cet. 1; Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 54.

### ***C. Kehadiran Peneliti***

Kehadiran peneliti sendiri dalam instrumen penelitian ini menempatkan diri sebagai *participant observer*. Di mana peneliti dapat melihat langsung, merasakan dan mengalami apa saja yang terjadi pada abjek-objek yang diteliti.<sup>33</sup> Dengan demikian, peneliti akan dapat memahai makna-makna apa saja yang tersembunyi dibalik realita yang kasat mata. Selain itu peneliti juga mampu menentukan kapan penyimpulan data telah mencukupi, data telah jenuh dan kapan penelitian dapat dihentikan dan peneliti juga dapat langsung melakukan pengumpulan data, melakukan refleksi secara terus menerus dan secara gradual (membangun) bias memahami bagaimana Analisis Strategi Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala.

### ***D. Data dan Sumber Data***

Adapun jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Dimana data yang menjadi data primer adalah data yang berupa kata-kata yang diambil secara langsung dari narasumber yang lebih megetahui masalah dan tindakan orang-orang yang diamati dari hasil wawancara dan observasi. Sedangkan data-data sekunder yang didapatkan berupa dokumen tertulis sebagai pendukung dan pelengkap dalam penelitian. Adapun alat-alat yang digunakan dalam pengumpulan data terdiri dari panduan wawancara, alat perekam, kamera, buku catatan dan pulpen.<sup>34</sup>

### ***E. Teknik Pengumpulan Data***

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain yaitu:

---

<sup>33</sup>Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif* (Cet. 2; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 66.

<sup>34</sup>Deni Darmawan, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Bandung: Remaja Roskadarya, 2013), 13.

### 1. Teknik Observasi

Observasi dalam penelitian kualitatif merupakan teknik dasar yang biasa dilakukan. Dalam tahap awal penelitian observasi sudah dilakukan pada saat grand tour observation di mana seorang peneliti untuk memulai mengenali dan memahami apa yang akan diteliti dengan melakukan observasi awal. Peneliti melakukan observasi awal, mengenali lapangan, memahami permasalahan dan mengidentifikasi masalah yang terjadi. Selanjutnya peneliti bertindak sebagai participant observation dimaksudkan agar peneliti lebih mengenal, mendalami dan memahami masalah dikancah penelitian maka peneliti perlu terlibat langsung dalam proses pengamatan program usaha. Sehingga peneliti seolah-olah sebagai bagian yang tak terpisahkan dari sumber data yang diamati.

Pada table 3.1 merupakan table pedoman observasi yang akan digunakan ketika penelitian.

**Tabel 3.1**  
**Pedoman Observasi**

<b>No.</b>	<b>Data yang diperlukan</b>	<b>Objek yang diamati</b>
<b>1.</b>	Strategi manajemen dan kegiatan usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya dalam pembinaan ekonomi rakyat	Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya
<b>2.</b>	Strategi manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya dalam pembinaan ekonomi rakyat dalam pandangan ekonomi islam	Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya

### 2. Teknik Wawancara

Wawancara dalam penelitian kualitatif bersifat mendalam (*in dept interview*). Adapun teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semistruktur (*Semistruktur Interview*), yaitu dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara struktur. Tujuannya ialah untuk menemukan permasalahan lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Peneliti akan mewawancarai beberapa narasumber yang dianggap paling tepat untuk mendapatkan informasi yaitu aparat desa, operasional BUMDes, masyarakat yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes dan masyarakat setempat yang dianggap telah merasakan dampak dari pendirian BUMDes.

Pada table 3.2 merupakan table pedoman wawancara yang akan digunakan ketika penelitian.

**Tabel 3.2**  
**Pedoman Wawancara**

No.	Indikator	Data yang diperlukan	Sumber data
1.	Profil Badan usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya	Latar belakang, visi dan misi, jenis usaha, bentuk dan fungsi, status kepemilikan, permodalan pengelolaan dan keuntungan serta struktur organisasi.	Pengelola BUMDes Usaha Karya
2.	Strategi manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya	1.Planning/Perencanaan 2.Organizing/Pengorganisasian 3.Directing/Pengarahan 4.Controlling/Pengawasan	Pengelola BUMDes Usaha Karya

3.	Strategi manajemen BUMDes Usaha Karya dalam perspektif islam	1.Pengelolaan BUMDes Usaha Karya 2.Sistem yang digunakan BUMDes Usaha Karya	Pengelola BUMDes Usaha Karya dan warga desa Salungkaenu
----	--	--	---

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi dapat disebut juga dengan data sekunder yang diperlukan dalam sebuah penelitian. Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis ataupun film, gambar dan foto-foto yang dipersiapkan karena adanya permintaan seorang peneliti. Selanjutnya peneliti menggunakan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis yang menjadi objek penelitian. Agar data yang dikumpulkan lebih lengkap dan akurat, maka peneliti mencari dokumentasi-dokumentasi yaitu berupa profil desa, profil BUMDes, serta surat-surat landasan lainnya.

Pada table 3.3 merupakan table pedoman dokumentasi yang akan digunakan untuk keperluan penelitian.

**Tabel 3.3**  
**Pedoman Dokumentasi**

No.	Dokumen yang diperlukan	Sumber dokumen
1.	Data kepengurusan BUMDes	BUMDes Usaha Karya
2.	Data masyarakat yang bergabung di BUMDes	BUMDes Usaha Karya
4.	Data Program-program BUMDes	BUMDes Usaha Karya

5.	Profil BUMDes	BUMDes Usaha Karya
6.	Peraturan desa	Aparat desa

#### ***F. Teknik Analisis Data***

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data interaktif. Dimana terdapat tiga hal utama dalam analisis interaktif yakni, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi sebagai sesuatu yang jalin menjalin data yang sudah dikumpulkan baik dari observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis kegiatan, kegiatan analisis data dapat dilakukan melalui beberapa tahapan, antara lain:

##### 1. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tulisan lapangan (*field note*), dimana reduksi data berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung.

##### 2. Penyajian data

Langkah selanjutnya dari mereduksi data adalah penyajian data. Menyajikan data dalam bentuk teks yang bersifat naratif dari sekumpulan informasi terusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan keputusan yang terus berkembang menjadi sebuah siklus dan penyajian data bisa dilakukan dalam sebuah matrik.

##### 3. Verifikasi data

Langkah terakhir dalam analisis data adalah melakukan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Verifikasi atau penarikan kesimpulan merupakan

sebagian dari suatu kegiatan dan konfigurasi yang utuh. Dimana, kesimpulan-kesimpulan di verifikasi selama penelitian berlangsung.<sup>35</sup>

### ***G. Pengecekan Keabsahan Data***

Pengecekan keabsahan data bagi seorang peneliti kualitatif sesuatu yang dibutuhkan untuk mendapatkan validitas dan tingkat kredibilitas data yang diperoleh. Dengan demikian uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif terdiri dari uji *kredibilitas* data (derajat kepercayaan), uji *transferability* (keteralihan), uji *dependability* (ketergantungan), dan uji *confirmability* (kepastian).

Adapun untuk pengujian keabsahan datanya dalam penelitian ini maka dilakukan Triangulasi data. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.. Terdapat tiga jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari lapangan melalui beberapa sumber, triangulasi teknik yaitu mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam triangulasi waktu pengecekan dapat dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi atau teknik lain dalam waktu yang berbeda atau dalam kurun waktu tertentu.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup>Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Cet. 3; Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 242.

<sup>36</sup>Ibid, 269.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### *A. Profil Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya*

##### 1. Sejarah Berdirinya BUMDes Usaha Karya

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya berdiri pada tanggal 3 Februari 2017, yang dilatarbelakangi dengan munculnya Perdes Nomor 04 Tahun 2015. Hal ini mewajibkan setiap desa yang ada di kecamatan Banawa Selatan mendirikan BUMDes di desa masing-masing. Melihat potensi sumber daya alam yang dimiliki oleh Banawa Selatan maka pemerintah desa melakukan musyawarah desa tentang perencanaan pendirian BUMDes di desa Salungkaenu.

Dengan adanya potensi daya yang bisa dikembangkan, pengelola BUMDes Usaha Karya berencana melakukan sosialisasi kepada warga mengenai pengembangan potensi dan berbagai layanan BUMDes.<sup>37</sup>

##### 2. Struktur Organisasi

Dewan Pengawas	: Wahidah
Ketua	: Abdul Aziz
Sekretaris	: Andi Wahyudi
Bendahara	: Muthmainna

##### 3. Unit Usaha

Mobil Truck (Renting)  
Tokoh Bangunan dan Alat Listrik (Trading)

##### 4. Data Umum

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya berada di desa Salungkaenu Jln. Resigo No. 59. BUMDes Usaha Karya didirikan atas dasar

---

<sup>37</sup> Kasmiasi S. Pd, BUMDes Usaha Karya, (Salungkaenu), 2018

hukum Perdes Nomor 04 Tahun 2015 dengan modal awal sebesar Rp. 250.000.000,00.

## 5. Visi dan Misi

### a. Visi

Visi BUMDes Usaha Karya dalam rangka memperkuat pendapatan desa untuk kesejahteraan masyarakat desa dengan cara menampung seluruh kegiatan perekonomian yang didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa.

### c. Misi

Misi BUMDes Usaha Karya adalah :

- 1) Memperoleh keuntungan untuk memperkuat pendapatan asli desa.
- 2) Memajukan dan mengembangkan perekonomian desa.
- 3) Pengumpulan modal usaha dari berbagai sumber.
- 4) Memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat.
- 5) Meningkatkan pengelolaan aset desa yang ada.
- 6) Mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa/ melalui pengembangan usaha ekonomi dan pelayanan sosial.

## 7. Permodalan, Pengelolaan dan Keuntungan

### a. Permodalan BUMDes Usaha Karya berasal dari :

- 1) Pemerintah Desa (APB Des).
- 2) Dana Hibah dari Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten.
- 3) Penyertaan modal dari pihak ketiga atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan yang diatur dengan perjanjian atau MOU.

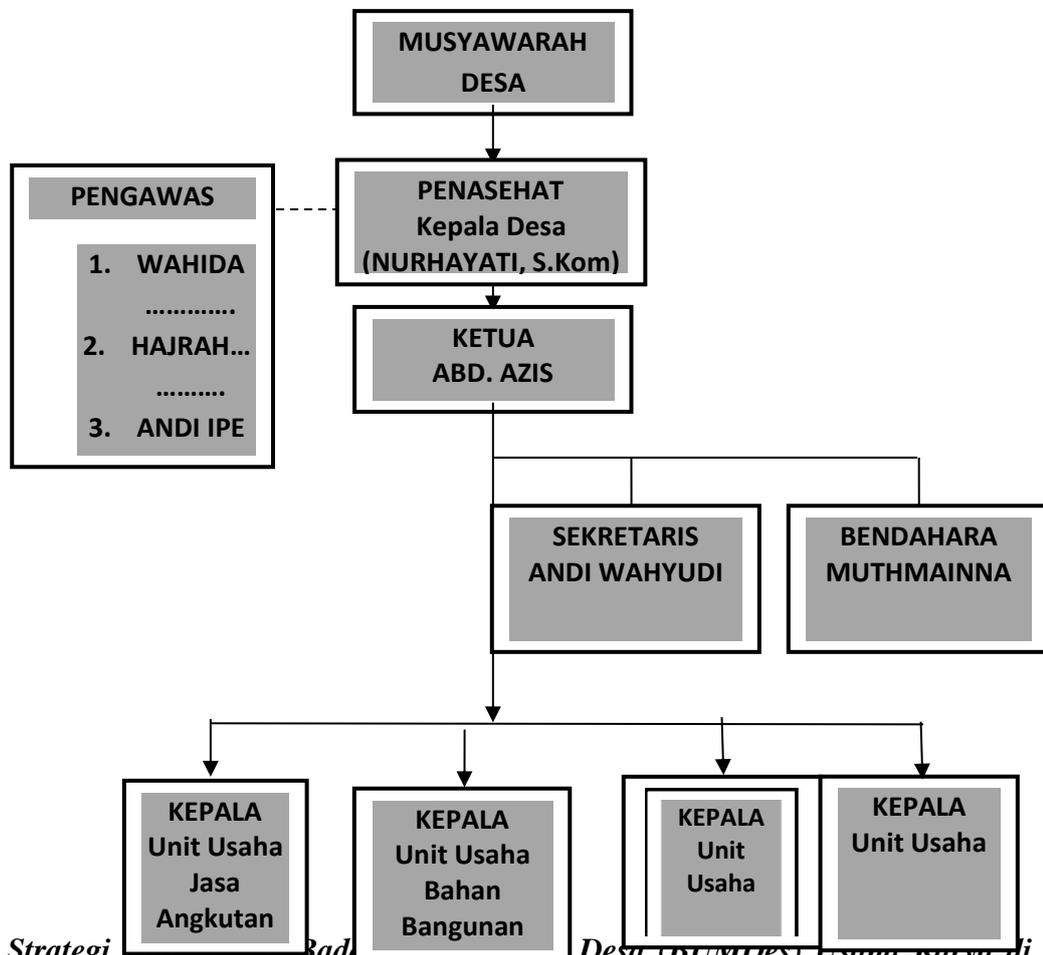
### b. Pengelolaan BUMDes Usaha Karya diatur menurut masing-masing Unit Usah dan dilaporkan ke Pengurus BUMDes Usaha Karya.

- c. Keuntungan dibagi setiap tahun kepada Pemegang saham BUMDes Usaha Karya berdasarkan perbandingan jumlah saham yang dimiliki.

## 8. Struktur Organisasi

### Bagan

#### Struktur Organisasi BUMDes Usaha Karya Desa Salungkaenu Kec. Banawa Selatan Kab. Donggala



### B. Strategi Manajemen Badan Usaha (BUMDes) Usaha Karya di

#### Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala

##### 1. Sistem Manajemen BUMDes Usaha Karya

Manajemen merupakan sesuatu yang penting untuk suksesnya organisasi yang dijalani dan bisa melaksanakan sesuai dengan tujuan awal yang ingin dicapai

oleh suatu organisasi tersebut. Dalam hal ini pelaksanaan manajemen pada BUMDes Usaha Karya sudah berjalan sebagaimana yang seharusnya baik itu masalah teknis ataupun non teknis. Selanjutnya penulis akan menjelaskan masing-masing sistem tersebut menurut jawaban hasil wawancara dari informan yang telah dilakukan. Untuk mengetahui tanggapan informan tersebut terhadap sistem manajemen penulis akan menguraikan sistem-sistem tersebut dengan lebih jelas seperti yang tercantum berikut ini :

a. Planning/Perencanaan

Perencanaan adalah proses penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan dan juga proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu dan mengembangkan rencana aktifitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen tanpa perencanaan maka fungsi yang lainnya tidak akan dapat berjalan. Perencanaan dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan karena dengan adanya perencanaan maka sebuah organisasi bisa berjalan dengan baik. Perencanaan yang telah dilakukan oleh BUMDes sebagai dasar awal untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Kemampuan dalam melakukan sebuah perencanaan pada awalnya tidak terlepas dari pengetahuan dan keahlian pengelola BUMDes itu sendiri tujuan dan sasaran yang ingin diperoleh, sebab perencanaan pada awal akan memberikan kontribusi sangat penting untuk mencapai tujuan dari berdirinya suatu organisasi tersebut. Adapun indikator-indikator perencanaan adalah sebagai berikut :

1) Penetapan Tujuan

Dalam penetapan tujuan yang ingin dicapai oleh BUMDes Usaha Karya ini adalah memperkuat pendapatan desa untuk kesejahteraan masyarakat desa dengan

cara melaksanakan kegiatan perekonomian yang didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai penetapan tujuan, maka dapat dilihat dari hasil wawancara sebagai berikut ini :

*“Tujuan dari BUMDes itu sendiri yaitu membantu meningkatkan pendapatan desa dan untuk mensejahterakan masyarakat dengan cara menjalankan kegiatan usaha di bidang renting dan trading sesuai dengan potensi dan sumber daya alam desa yang kita miliki. BUMDes Usaha Karya menjalankan usahanya dimaksudkan untuk membantu masyarakat desa.”<sup>38</sup>*

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa tujuan BUMDes ini yaitu agar bisa membantu meningkatkan pendapatan desa dan membantu kesejahteraan masyarakat.

## 2) Prosedur

Dalam proses berorganisasi harus ada prosedur yang jelas baik itu dalam menjalankan programnya ataupun prosedur yang lainnya yang bersangkutan dengan organisasi tersebut agar organisasi tersebut mempunyai aturan di dalam melaksanakan program. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai prosedur dalam BUMDes ini, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini :

*“Kalau untuk prosedurnya kita sudah ada, prosedur kita saat ini yaitu prosedur dalam melakukan penggunaan jasa pada BUMDes Usaha Karya dan pembelian bahan bangunan yang dijual secara cash atau pun credit. Setiap masyarakat yang ingin menggunakan jasa truck dan melakukan pembelian cash atau pun credit pada BUMDes ini harus mengikuti langkah- langkah prosedur yang telah kami tetapkan. Jasa sewa yang telah ditetapkan untuk angkutan pasir sebanyak Rp. 650.000,00 dan untuk angkutan batu sebanyak Rp. 350.000,00. Namun karena kita disini sebagai badan usaha yang bersifat sosial ekonomi oleh sebab itu selaku pengurus BUMDes selalu memberikan keringanan dan toleransi kepada masyarakat di Desa*

---

<sup>38</sup>Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, tanggal 04 Juli 2020

*ini dalam melakukan penyewaan, seperti misalnya kalau ada masyarakat yang mau menyewa jasa truck tetapi masih belum cukup lengkap syarat yang telah kami tetapkan kami akan memberikan keringanan dengan tetap mengizinkan truck untuk mengangkut barang dengan catatan syarat yang belum lengkap harus dilengkapi secepatnya, tetapi kalau syarat yang tidak dipenuhi itu anggunan maka kami dari pihak BUMDes tidak akan memberikan barang pesanan pada saat persyaratan belum terpenuhi. Prosedur dalam penjualan bahan bangunan juga sama seperti usaha truck lebih mengedepankan toleransi agar menjaga hubungan antar sesama baik hubungan social maupun hubungan bisnis”<sup>39</sup>*

Dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa prosedur dalam penyewaan jasa pada BUMDes tersebut telah ada berikut dengan biaya sewa yang harus di bayarkan untuk menggunakan jasa BUMDes .

### 3) Program

Di dalam organisasi yang baik harus mempunyai program yang baik pula sehingga outputnya bisa dirasakan oleh masyarakat tentunya, program-program tersebut harus sesuai dengan keadaan masyarakat, harus sesuai dengan keadaan lingkungan sekitarnya sehingga program yang dibuat nantinya tidak akan berjalan sia-sia. Berdasarkan hasil wawancara penulis untuk mendapatkan informasi dan data mengenai program yang ada pada BUMDes ini, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini :

*“Kalau untuk program kita saat ini pertama yaitu mobil truck yang disewakan, truck ini disewakan untuk mengangkut barang-barang material misalnya pasir, batu, semen, besi dan lain sebagainya. Usaha yang kedua adalah usaha tokoh bangunan dan alat listrik yang menjadi penyedia kebutuhan masyarakat dalam hal pembangunan sehingga banyak masyarakat yang menjadi mitra baik dari dalam desa maupun dari luar desa. Kalau untuk kedepannya kami telah merencanakan program usaha-usaha yang baru selain penyewaan truck dan tokoh bangunan segera secepatnya akan kami lakukan program tersebut“<sup>40</sup>*

---

<sup>39</sup> Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020

<sup>40</sup> Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020

Dari wawancara di atas, dapat diketahui bahwa program dari BUMDes ini ada dua jenis yaitu penyewaan truck (renting) dan tokoh bangunan dan alat listrik (trading). Banyak tanggapan positif dari masyarakat, hal ini yang membuat adanya keinginan oleh para pengelola BUMDes untuk menambah jenis usaha sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa.

#### b. Organizing/Pengorganisasian

Organisasi merupakan suatu kegiatan dalam menentukan mengelompokkan dan pengaturan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan. Penugasan orang-orang dalam kegiatan ini dengan menerapkan faktor lingkungan fisik yang sesuai dan menunjukkan hubungan kewenangan yang dilimpahkan terhadap setiap individu yang ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

Dalam suatu pengorganisasian dibutuhkan adanya pembagian kerja, penempatan tugas yang diharapkan pekerjaan akan dapat terselesaikan dengan efektif dan tidak adanya tumpang tindih, hal ini karena pekerjaan dibagi sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Pengorganisasian yang baik merupakan integritas dari hal-hal yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Berikut ini indikator-indikator pengorganisasian antara lain :

##### 1) Penempatan Tugas dan Fungsi

Pembagian kerja atau tugas harus sesuai dengan kemampuan dan keahlian dari masing-masing individu, sehingga pembagian pekerjaan dapat berjalan secara efisien dan efektif. Dalam BUMDes sudah dilakukan penempatan tugas dan fungsi yang sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing sehingga para pegawai sudah mengetahui tugas dan perannya masing-masing sehingga tidak terjadi tumpang tindih didalam pekerjaannya.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai penempatan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh

BUMDes, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini :

*”Untuk sekarang ini seluruh staff dan pengelola kami rasa sudah tepat dan cocok pada posisinya, mengapa demikian sebab mereka bekerja disini sudah lebih dari 3 (tiga) tahun, karena kalau tidak sesuai pada poisisinya maka pekerjaan yang mereka lakukan akan berantakan tentunya dan tidak baik juga untuk kelangsungan BUMDes ini tentunya“<sup>41</sup>*

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa penetapan tugas dan fungsi pada BUMDes ini sudah jelas sesuai setiap anggota sudah mengetahui dan mengerti akan tugasnya masing masing.

## 2) Penetapan wewenang

Dalam organisasi yang baik sangat dibutuhkan wewenang atau hak untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapainya suatu tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Penetapan wewenang juga membuat staff ataupun pegawai bisa melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa adanya intimidasi dari internal organisasi maupun dari eksternal organisasi.

*“Kami selalu memberikan wewenang penuh pada setiap anggota untuk bekerja dan apabila ada staff yang lain yang ingin membantu rekannya dalam bekerja kami pun persilahkan akan tetapi harus menyelesaikan pekerjaannya terlebih dahulu baru boleh membantu rekannya tersebut sehingga apa yang menjadi tujuan BUMDes ini bisa tercapai”<sup>42</sup>*

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa staff yang telah bekerja pada BUMDes ini telah sesuai dengan keahliannya masing-masing sehingga diharapkan tidak ada lagi kesalahan yang terjadi dan bisa mewujudkan tujuan dari BUMDes ini. Setiap wewenang yang diberikan pada setiap anggota mereka sudah mengetahui dan mengerti akan tugasnya masing-masing,

---

<sup>41</sup>Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020

<sup>42</sup>Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020

pengorganisasian dilakukan agar setiap pegawai yang diberikan wewenang tahu akan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sehingga tujuan dari BUMDes ini bisa tercapai secara maksimal.

### 3) Tanggung jawab

Tanggung jawab yang dimaksud disini adalah agar staff ataupun pegawai BUMDes mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang telah diamanahkan kepadanya sehingga tujuan organisasi dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya.

Mungkin Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai tanggung jawab yang dilakukan oleh BUMDes, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini :

*“Tanggung jawab yang ada di BUMDes ini yaitu bahwa dalam organisasi BUMDes ini mempunyai struktur organisasi yang didalamnya memuat tanggung jawab masing-masing dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab ataupun beban yang telah diberikan kepadanya, hal itu telah di tetapkan dalam ADART, Peraturan Desa maupun dalam Peraturan Bupati”<sup>43</sup>*

Dari wawancara di atas, dapat diketahui bahwa di dalam organisasi BUMDes ini sudah mempunyai tanggung jawab masing-masing dari setiap anggotanya. Bentuk tanggung jawab mereka sudah jelas dan mereka laksanakan pada setiap bulannya memberikan hasil kinerjanya kepada atasan atau pimpinannya sebagai pertanggung jawaban sehingga tidak terjadi penumpukan didalam pelaporan.

### c. Directing/Pengarahan

Directing adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan, saran, perintah-perintah atau intruksi kepada bawahan

---

<sup>43</sup>Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020

dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas tersebut dapat dilakukan dengan baik dan benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Manajemen berfungsi bukan saja agar pegawai melaksanakan atau tidak melaksanakan suatu kegiatan, tetapi dapat pula berfungsi mengkoordinasikan kegiatan berbagai unsur agar dapat berjalan secara efisien dan efektif tertuju pada tujuannya.

#### 1) Bimbingan

Bimbingan adalah suatu proses pemberian bantuan kepada individu dan pekerjaannya sehingga sanggup mengerahkan seluruh kemampuannya dan dapat bertindak sesuai dengan ketentuan yang ada di dalam organisasi tersebut. Bimbingan yang dimaksud disini adalah pemberian bantuan kepada individu maupun kelompok agar bisa memahami diri dan pekerjaannya sehingga sanggup mengerahkan seluruh kemampuannya dan dapat bertindak sesuai dengan ketentuan yang ada di dalam organisasi tersebut. Bimbingan yang dimaksud disini adalah agar pegawai atau staff BUMDes terarah di dalam melaksanakan tugasnya maka dibutuhkan bimbingan dan motivasi yang bersifat membangun sehingga membawa organisasi tersebut bisa mencapai tujuannya. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai penempatan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh BUMDes, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini :

*“Kalau untuk bimbingannya didalam BUMDes ini kami tidak menamakannya sebagai bimbingan karena yang bekerja didalam BUMDes ini sudah pekerja yang bisa dibilang cukup ahli dan berpengalaman jadi kami tidak menamakannya sebagai bimbingan tapi sharing ataupun berdiskusi dalam rapat kerja apa yang menjadi kelemahan bisa kita memperbaikinya bersama-sama dan rapat kerja ini kami lakukan 1 (satu) kali dalam enam bulan mengapa demikian dikarenakan masa kerja kami adalah 1 (satu) tahun dan setelah 1 (satu) tahun dilaksanakan rapat akhir tahun ( RAT ) jadi selama 6 bulan dibawah tersebut apa yang menjadi kelemahan dan kekurangan kita perbaiki bersama-sama agar tidak*

*terjadi lagi dalam 6 (enam) bulan kedepannya pula”<sup>44</sup>*

Dari wawancara di atas, dapat diketahui bahwa di dalam BUMDes ini setiap staff ataupun pegawai selalu berdiskusi dan sharing didalam melaksanakan tugas mereka hal ini agar meminimalisir terjadinya kesalahan di lapangan maupun di kantor tersebut.

## 2) Saran

Saran adalah pendapat atau usulan yang dikemukakan untuk dipertimbangkan. Saran juga merupakan sebuah solusi yang ditujukan untuk menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi yang bersifat membangun, mendidik, secara objektif dan sesuai dengan topik yang dibahas. saran dikemukakan agar terjadi perbaikan atau peningkatan dari keadaan semula, saran yang dimaksudkan disini adalah atasan memberikan saran kepada bawahan dalam melakukan tugas dan fungsinya sehingga staff atau bawahan bisa bekerja lebih giat lagi seperti hasil kutipan wawancara berikut ini :

*”Untuk saran, kami tidak memberikan saran kepada bawahan di dalam BUMDes ini akan tetapi kami selalu memberikan motivasi kepada bawahan maupun ke diri pimpinan sendiri agar bekerja lebih giat dan keras untuk tercapainya tujuan dari BUMDes tersebut, itulah bentuk motivasi yang kami lakukan di dalam BUMDes ini.”*

Dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa di dalam BUMDes ini, tidak ada penyampaian saran kepada bawahan melainkan lebih kepada hal memotivasi agar lebih diterima dengan mudah oleh para staff yang bekerja. Hal ini juga dipertegas oleh pegawai melalui wawancara berikut :

*“Saran yang dilakukan pada BUMDes ini merupakan berbentuk motivasi kerja terhadap para staff dan pegawainya, kami memberi motivasi agar para staff dan pegawai lebih giat dalam pekerjaannya tersebut, dan motivasi ini bukan untuk bawahan saja melainkan untuk keseluruhan dari*

---

<sup>44</sup>Wahidah, Pengawas BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Kantor Desa Salungkaenu, Tanggal 05 Juli 2020

*pengelola BUMDes ini, mulai dari bawahan sampai ke atas sekalipun”*<sup>45</sup>

Dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa organisasi ini tidak melakukan saran kepada bawahannya melainkan bentuk saran yang dilakukan oleh BUMDes ini merupakan motivasi kerja agar para bawahan maupun atasan lebih giat lagi dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan pihak pengelola selalu memberikan motivasi kepada rekan kerja atau bawahannya untuk selalu bekerja dengan giat agar tujuan yang diinginkan BUMDes bisa tercapai.

### 3) Perintah

Tujuan utama dari pemberian perintah oleh atasan kepada bawahan ialah untuk memberikan kegiatan bawahan, agar kegiatan masing-masing bawahan yang beraneka ragam itu terkoordinasi pada satu arah, yaitu yang menjadi tujuan BUMDes tersebut, berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai perintah dari atasan ke bawahan yang dilakukan oleh BUMDes, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini :

*“ Dalam BUMDes bentuk perintahnya itu melalui proses yang dari ketua memberikan kepada kepala unit dan barulah ke staff yang berada di bawahnya dan juga pimpinan langsung memberikan perintah kepada staff pun kami lakukan sehingga tidak ada jarak antara pimpinan dan bawahan dan jalan lebih terarah dalam melaksanakan tugasnya di dalam bekerja. Dan untuk perintah sendiri itu jarang kami lakukan sebab para anggota sudah mengerti dan tahu akan tugas dan fungsinya masing-masing jadi tidak perlu diperintahkan lagi.”*<sup>46</sup>

Pernyataan yang sama di sampaikan oleh Pegawai Badan Usaha Milik Desa ini.

---

<sup>45</sup>Hamza S, Penanggung Jawab Unit BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, Tanggal 05 Juli 2020

<sup>46</sup>Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020

melalui wawancara berikut ini :

*“Bentuk perintah yang diberikan oleh pimpinan juga yaitu melalui bertahap yaitu mulai dari penanggung jawab dan barulah penanggung jawab menyampaikan kepada Kepala Unit dan staff dibawahnya dan dengan cara dikumpulkan bersama, karena kita pun tidak terlalu banyak didalam organisasi ini”<sup>47</sup>*

Dari hasil wawancara diatas, dapat diketahui bahwa di dalam BUMDes ini atasan memberikan perintah kepada bawahannya apabila tidak tertuang dalam program kerja yang telah tersedia, sebab apabila yang telah tertuang dalam program kerja setiap pengurus dan staff telah mengerti akan tugasnya.\

#### d. Controlling, Pengawasan

Pengawasan dapat diartikan suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang telah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Pengawasan sebagai proses penentuan, apa yang harus di capai yaitu standar, apa yang harus dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apa perlu melakukan perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana. Dalam hal ini proses pengawasan ada tiga tahap yaitu menetapkan standar, melakukan penilaian dan mengadakan tindakan perbaikan. Adapun indikator-indikator pengawasan adalah sebagai berikut :

##### 1) Menetapkan Alat Ukur

Dalam melakukan pengawasan maka harus ada standar yang harus ditetapkan sehingga dapat menilai apa yang terjadi dilapangan. Standar ini sebagai ketentuan yang harus berlaku dan harus diikuti, sebab ketentuan dari standar yang ada akan dilakukan penilain oleh pihak pengawasan dan hasil pengawasan tersebut kita akan mengetahui tindakan mana yang salah sehingga

---

<sup>47</sup>Muthmainna S. Pd, Bendahara BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Kantor Desa Salungkaenu, Tanggal 05 Juli 2020

akan dilakukan perbaikan, berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi tentang manajemen BUMDes, maka dapat dilihat sebagai berikut ini :

*“Untuk standar dalam pengawasan di BUMDes ini kami sebagai pihak pengawas dalam melakukan pengawasan berpanduan pada Peraturan Bupati nomor 64 tahun 2014 yang didalamnya telah memuat pengawasan di dalam BUMDes ini, kami melakukan pengawasan 3 (tiga) bulan sekali terhadap BUMDes ini dan kami lakukan rutin setiap bulannya dan kami melakukan ini bersama-sama fasilitator Kabupaten Donggala untuk Kecamatan Banawa Selatan dalam melakukn pengawasan.”<sup>48</sup>*

Dari hasil wawancara diatas, dapat diketahui bahwa standar yang dilakukan oleh Badan Pengawasan pada BUMDes ini yaitu berpanduan pada peraturan yang telah ada.

## 2) Mengadakan Tindakan Perbaikan

Ini merupakan fase terakhir dalam proses pengawasan yang harus dilaksanakan, sebab dalam fase sangat menentukan arah penyimpangan yang telah dilakukan, apakah dibiarkan atau dilakukan perubahan sehingga tidak terjadi lagi kesalahan yang sama. Untuk dapat melaksanakan perbaikan dalam tindakan perbaikan, maka pertama-tama haruslah dianalisis apa yang menyebabkan terjadinya penyimpangan tersebut, apabila pimpinan telah dapat menetapkan dengan pasti sebab terjadinya penyimpangan barulah diambil tindakan perbaikan. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi tentang manajemen BUMDes, maka dapat dilihat sebagai berikut ini :

*“Dimanapun organisasinya penyimpangan itu pasti ada terjadi, namun bagaimana kita meminimalisir dari penyimpangan tersebut. Kami selalu melakukan teguran kalau terjadi penyimpangan didalam organisasi BUMDes ini, contoh nya didalam pengawasan 3 (tiga) bulan sekali*

---

<sup>48</sup>Wahida, Pengawas BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Kantor Desa Salungkaenu, Tanggal 06 Juli 2020

*tersebut kami langsung melakukan pemeriksaan absen dan apabila terjadi ketidak disiplin pegawai tanpa alasan yang jelas kami langsung memberikan surat peringatan kepada yang bersangkutan agar kesalahan yang sama tidak dilakukan lagi, itu merupakan salah satu contoh pengawasan kepada pegawai yang kami lakukan. ”<sup>49</sup>*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan di dalam BUMDes ini maka dilakukan tindakan perbaikan agar tindakan kesalahan itu tidak terjadi kembali.

Sistem manajemen pada BUMDes Usaha Karya sudah dijalankan sejak BUMDes ini didirikan. Semua sistem yang ada sudah dijalankan dengan baik oleh pengelola mulai dari fungsi perencanaan yang ditetapkan dengan tepat, pengorganisasian yang ditujukan terhadap orang-orang potensial, pengarahan yang diberikan oleh orang-orang yang diutus baik dari Kecamatan, Kabupaten/Kota, Provinsi maupun Pusat serta pengawasan yang dilakukan dengan harapan adanya evaluasi yang akan membenahi sistem terdahulu yang kurang memberikan hasil maksimal.

## 2. Strategi Manajemen BUMDes Usaha Karya Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya dalam membina ekonomi masyarakat di desa Salungkaenu menggunakan strategi manajemen dengan menciptakan jenis usaha yang dibutuhkan oleh masyarakat seperti :

### a. Menciptakan Lapangan Kerja Untuk Masyarakat

Masyarakat yang terlibat dalam hal mengelolah BUMDes Usaha Karya adalah masyarakat yang memiliki kelebihan dan dibutuhkan oleh unit usaha BUMDes Usaha Karya. Berdasarkan hasil wawancara dengan penanggung jawab BUMDes Usaha Karya Jenis Mobil Truck (Renting) sebagai berikut :

*“Saya bekerja di BUMDes ini karena saya sudah punya pengalaman jadi*

---

<sup>49</sup>Wahida, Pengawas BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Kantor Desa Salungkaenu, Tanggal 06 Juli 2020

*supir di tempat sebelumnya dan saya sudah memiliki Sim C khusus mengemudi.sekarang saya menjadi supir di BUMDes ini”<sup>50</sup>*

Dari wawancara di atas dapat dipahami bahwa masyarakat yang akan bergabung di BUMDes Usaha Karya harus memiliki potensial yang dibutuhkan dan mengikuti prosedur yang di tetapkan dalam perencanaan BUMDes Usaha Karya.

#### b. Membantu Proses Pembangunan Dalam dan Luar Desa

Dengan adanya jenis usaha tokoh bangunan dan alat listrik (Trading) pada BUMDes Usaha Karya yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat membuat masyarakat desa Salungkaenu dan sekitarnya merasa sangat tertolong dengan adanya jenis usaha ini. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan untuk mendapatkan informasi tentang strategi BUMDes Usaha Karya sebagai berikut :

*“BUMDes Usaha Karya sangat memberikan kontribusinya kepada kami sebagai masyarakat dengan ekonomi menengah ke bawah, kami selalu diberikan kemudahan selama bermitra disini, selain barang yang kami butuhkan selalu terpenuhi dengan harga dan biaya terjangkau, pelayanan disini juga sangat baik dengan prinsip tolong menolong dan kekeluargaan serta mengedepankan rasa kekeluargaan dan sangat menolak adanya riba (bunga).”<sup>51</sup>*

Dari wawancara di atas dapat dipahami bahawa BUMDes Usaha Karya jenis usaha tokoh bangunan dan alat listrik hadir dengan tujuan untuk membantu masyarakat dan berhasil menjadi penguat ekonomi masyarakat dengan prinsip pengelolaan sosial ekonomi. Selain itu prinsip ekonomi islam juga sangat terlihat pada pngelolaan BUMDes dengan menggunakan prinsip tolong menolong, toleransi, kekeluargaan dan menolak system riba (bunga).\

#### c. Menjalिन Kemitraan Yang Baik

Pengelola BUMDes Usaha Karya selain bertugas untuk mengatur manajemen BUMDes ini juga memiliki tanggung jawab untuk selalu menjaga

---

<sup>50</sup> Hamsa S, Penanggung Jawab Unit Usaha BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, Tanggal 05 Juli 2020.

<sup>51</sup> Asmin, Warga Desa Salungkaenu, Rumah Warga, “wawancara”, Tanggal 08 Juli 2020).

hubungan yang baik kepada seluruh masyarakat dalam dan luar desa. Hal ini dimaksudkan agar terjalin mitra yang baik antara BUMDes dengan masyarakat dan antara BUMDes Usaha Karya dengan BUMDes desa lain yang saling membutuhkan dalam hal peran dan fungsinya. Mengenai hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara sebagai berikut :

*“Pengelola selalu berusaha menjaga hubungan dengan masyarakat dalam dan luar desa Salungkaenu agar tidak ada kesalahpahaman terhadap semua program yang ada di unit usaha BUMDes. Kerja sama yang baik juga selalu diupayakan bersama BUMDes desa sekitar yang saling memberikan pemenuhan kebutuhan.”*<sup>52</sup>

Dari wawancara di atas dapat dipahami seluruh pengelola BUMDes usaha karya memiliki tanggung jawab untuk menjaga hubungan timbal balik dengan masyarakat desa dan BUMDes desa lain.

Strategi manajemen yang baik akan memberikan hasil yang maksimal terhadap suatu lembaga maupun organisasi. Hal itulah yang menjadi tolak ukur pengelola BUMDes dalam menetapkan strategi manajemen yang akan digunakan dalam mengelola BUMDes. Meskipun dalam pencapaiannya BUMDes Usaha Karya sudah dapat memberikan kepuasan tersendiri kepada masyarakat namun pengelola masih ingin meningkatkan kreatifitas dalam penetapan strategi-strategi manajemen selanjutnya.

#### ***D. Analisis Strategi Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Salungkaenu Dalam Pembinaan Ekonomi Masyarakat Dalam Pandangan Ekonomi Islam.***

Badan usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya merupakan program kegiatan BUMDes yang dikelola oleh masyarakat dan untuk masyarakat. Sehingga, pelaksanaan bisnis BUMDes Usaha Karya berbasis pada sosial masyarakat dan serta menjalankan ekonomi yang berlandaskan nilai-nilai

---

<sup>52</sup>Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020.

keislaman. Konsep ekonomi yang berlandaskan keislaman ialah ciri khas dari BUMDes Usaha Karya. Konsep keislaman dalam pengembangan masyarakat juga *memanufaktur* kegiatan BUMDes Usaha Karya dengan menerapkan nilai-nilai islam sebagai landasan melakukan kegiatan. Pemerintah Desa juga menerapkan etos kerja dalam Alquran yaitu Surat Al-Qashash ayat 77 :

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءِ اتِّكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا  
أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Terjemahnya:

Dan carilah apa yang dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan. (QS. Al-Qashash : 77)

Menurut Tafsir Jalalain penejelasan tentang ayat ini, (Dan carilah) upayakanlah (pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepada kalian) berupah harta benda (kebahagiaan dunia akhirat) seumpamanya kamu menafkakhkannya di jalan ketaatan kepada Allah (dan janganlah kamu lupa (bagianmu dari kenikmatan duniawi) yakni hendaknya kamu beramal dengannya untuk mencapai pahala di akhirat (dan berbuat baiklah) kepada orang-orang dengan bersedekah kepada mereka (sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat) mengadakan (kerusakan di muka bumi) dengan mengerjakan perbuatan-perbuatan maksiat. (Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan) maksudnya Allah pasti akan menghukum mereka yang berbuat kerusakan.<sup>53</sup>

Dalam ayat tersebut mengandung makna bahwa apapun kegiatan manusia di muka bumi hendaklah disesuaikan antara kepentingan duniawi dan akhirat dan

---

<sup>53</sup>Jalaluddin Al Mahalli, *Tafsir Jalalain*, (Jakarta : Ummul Qura, 2017), 88.

berbuat baiklah sebagaimana Allah telah berbuat baik kepada hambanya. Dalam ayat ini juga manusia dilarang untuk berbuat kerusakan karena sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.

Seiring dengan itu, penjelasan tentang ethos kerja untuk berbuat baik kepada manusia dan lingkungan juga menjadi perintah dalam ayat ini seperti membantu orang-orang yang berkeperluan seperti pembangunan masjid, madrasah, yayasan amal dan sarana sosial lainnya. Sesuai prinsip pengelolaan BUMDes Usaha Karya yang disampaikan oleh ketua BUMDes dalam wawancaranya sebagai berikut.

*“Menurut saya Ethos kerja tidak hanya dapat dimiliki oleh individu melainkan kelompok bahkan masyarakat. hal ini sejalan dengan kegiatan BUMDes Usaha Karya dalam menerapkan ethos kerja dalam setiap kegiatan managemennya. Hal ini dapat dilihat dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan hingga pengawasannya yang sesuai dengan prinsip ethos kerja dalam islam yang mengharuskan kesesuaian antara urusan duniawi dan urusan akhirat, dan antara urusan sosial dan urusan ekonomi.”<sup>54</sup>*

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen BUMDes Usaha Karya di desa Salungkaenu berlandaskan pada prinsip syariah, sehingga ethos kerja ini terbentuk oleh kebiasaan, pengaruh, budaya serta nilai-nilai yang berorientasi pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan di dalam pelaksanaan BUMDes Usaha Karya. Hal ini diyakini dapat membuat jalannya program dengan baik dan harapan untuk mencapai tujuan lebih mudah lagi. Ethos kerja dalam prinsip syariat islam adalah semangat untuk menapaki jalan lurus, dalam mengambil keputusan pemimpin mempunyai hakim atau keadilan dalam menyelesaikan perkara. Ethos kerja yang berlandaskan ayat Alquran sangat efektif diterapkan pada masyarakat desa Salungkaenu yang tercatat sebagai masyarakat yang mayoritas penduduknya muslim. Dalam penerapannya meyakinkan masyarakat untuk berpartisipasi

---

<sup>54</sup>Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMdes, Tanggal 04 Juli 2020

dalam mengalakkan desa berbasis jenis usaha yang bergelut di bidang sosial ekonomi dan desa sesuai dengan syariat islam. Syariat islam yang dimaksudkan adalah managemen dalam mengelola BUMDes Usaha Karya dengan menerapkan ethos kerja kepada seluruh pengurus dan pengelola serta pelanggan atau masyarakat desa.

Dalam tugasnya dibidang sosial BUMDes Usaha Karya berhasil membangun hubungan yang baik dengan masyarakat dengan menanamkan nilai-nilai syariah didalam setiap jenis usahanya. BUMDes Usaha Karya disamping tidak mengadakan sistem bunga (riba) disetiap jenis usahanya juga menanamkan prinsip tolong-menolong (ta awun) dan toleransi sesuai dengan yang dianjurkan ajaran agama islam. Sistem yang dibangun atas dasar kekeluargaan ini memberikan dampak yang positif di masyarakat. BUMDes Usaha Karya dalam fungsi ekonominya berhasil menjadi solusi pembangunan di masyarakat khususnya masyarakat desa Salungkaenu. Hal ini dapat kita lihat dari wawancara berikut :

*"erikut :dapat kita lihat dari wawancara berikut :l menjadi solusi pembangunan di masyarakat khususnya masyarakat desa Salungkaenu.ominya berhasil menjadidalam taham pembangunan sarana dan prasarana karna habis bencana alam ditahun 2018 lalu. BUMDes memberi kemudahan dalam hal pemebelian bahan bangunan dengan harga yang terjangkau dan sampai proses pengantaran ke rumahpun diberi kemudahan karena diantarkan langsung oleh pengelolahnya dengan biaya gratis dalam desa. Dari itu kami meminta kepada pemerintah desa agar pembangunan dari dana stimulant di desa kita dipegang dan dikelolah oleh BUMDes kita sendiri.i<sup>55</sup>*

Dari wawancara di atas, dapat dilihat bahwa BUMDes Usaha Karya memang telah menjadi solusi perekonomian masyarakat desa khususnya masyarakat desa Salungkaenu.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Usaha Karya sudah menjalankan sistem managemen yang baik serta menggunakan strategi managemen yang baik pula, hal ini dapat dilihat dari hasil yang dicapai oleh BUMDes dengan diukur dari kepuasan

---

<sup>55</sup>Asmin, Warga Desa Salungkaenu, "wawancara", Rumah Warga, Tanggal 08 Juli 2020

masyarakat yang sudah disampaikan langsung oleh masyarakat desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) usaha Karya dalam managemennya menerapkan prinsip syariah dengan menanamkan prinsip ethos kerja kepada seluruh pengelolanya tanpa terkecuali. Prinsip ini mengajarkan setiap pekerjaan harus diberikan kesesuain antara nilai duniawi dan akhiratnya, serta menyeruh untuk mengerjakan kebaikan sebagaimana Allah telah berbuat baik kepada hambanya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### ***A. Kesimpulan***

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan-temuan di lapangan, maka penyimpulan akhir tentang Analisis Strategi Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala adalah :

1. Manajemen BUMDes Usaha Karya sudah ada dan dikelola dengan baik. Hal ini dapat dilihat dengan berjalannya semua fungsi manajemen dalam mengelola program-program BUMDes Usaha Karya, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sudah memiliki tata kelola yang tepat terhadap BUMDes Usaha Karya. Peranan BUMDes ini dalam membina perekonomian adalah berperan dalam pembangunan dan pengembangan potensi dan kemampuan ekonomi masyarakat desa pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan sosial.
2. Pelaksanaan manajemen BUMDes Usaha Karya sudah berlandaskan pada nilai syariah sesuai dengan prinsip yang dianut oleh para pengelola BUMDes dan masyarakat yaitu prinsip ethos kerja yang harus menyeimbangkan urusan dunia dan akhirat secara bersamaan. Prinsip ini membentuk karakter BUMDes yang menggeluti bidang sosial dan menomorduakan masalah komersial. Selain ethos kerja, prinsip adil, tolong menolong, toleransi, dan gotong royong juga menjadi prinsip utama dalam manajemen BUMDes Usaha Karya. Dalam bentuk transaksinya BUMDes Usaha Karya tidak menggunakan sistem gharar, riba dan maysir.

## ***B. Saran***

1. Bagi Pemerintah. Melakukan peningkatan kerjasama baik dengan pemerintah dan masyarakat dari desa lain. Sebagai desa yang berada di tengah-tengah desa yang memiliki jenis usaha, desa harus bisa memanfaatkan hal ini untuk bisa melakukan kerjasama dengan masyarakat khususnya pelanggan baik dari dalam desa maupun luar desa. Tentunya hal ini akan membantu proses perkembangan BUMDes Usaha Karya.
2. Bagi Masyarakat. Masyarakat diharapkan memiliki keterbukaan terhadap adanya program kegiatan BUMDes Usaha Karya, masyarakat diharapkan mampu berpartisipasi aktif dalam berbagai program kegiatan BUMDes Usaha Karya selama tidak bertentangan dengan etika dan norma yang berlaku.
3. Bagi pengelola BUMDes Usaha Karya. Menambah jenis usaha sesuai dengan potensi dan sumber daya alam serta pengelola BUMDes perlu melakukan sosialisasi lebih intensif lagi agar masyarakat desa bisa mengetahui program BUMDes yang dilaksanakan BUMDes Usaha Karya sehingga tidak terjadi kesalahpahaman antar pengelola dan masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abd'rachim, *Badan Usaha dan Perekonomian Indonesia*, Jakarta : Nobel Edumedia, 2005.
- Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, "wawancara", Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020
- Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, "wawancara", Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020
- Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, "wawancara", Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020
- Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, "wawancara", Unit BUMDes, Tanggal 04 Juli 2020.
- Abdul Aziz, Ketua BUMDes Usaha Karya, "wawancara", Unit BUMdes, Tanggal 04 Juli 2020
- Ade Eka Kurniawan, Skripsi : Peranan BUMDes Dalam Peningkatan Ekonomi Desa di Desa Lanjut Kecamatan Singkep Kabupaten Lingga, (Tanjung Pinang :2015), 22
- Agung Septian Wijanarko, 2012, "Peran bumdes dalam pemberdayaan masyarakat di desa Pandankrajan kec kemlagi kab mojokerto", Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik, Universitas pembangunan nasional, Surabaya.
- Agustinus Sri Wahyudin, *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik*(Surabaya: Binapura Aksara,1996), 15-16
- Ahmadi Rulam, *Metodologi Penelitian Kualitatif ; Cet. 1*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2014.
- Al-Qur'an dan terjemahannya, 2014. Departemen Pendidikan RI. Jakarta
- Anis Fuad dan Kandung Sapto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif* (Cet. 1; Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 54.
- Asmin, Warga Desa Salungkaenu, "wawancara", Rumah Warga, Tanggal 08 Juli 2020
- Asmin, Warga Desa Salungkaenu, "wawancara", Rumah Warga, Tanggal 08 Juli 2020
- Asmin, Warga Desa Salungkaenu, Rumah Warga, "wawancara", Tanggal 08 Juli 2020).

- Bratakusuma Deddy Supriady, *Perencanaan Pembangunan Daerah*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka, 2005.
- Darmawan Deni, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Roskadarya, 2013.
- Deddy Supriady Bratakusumah, *Perencanaan Pembangunan Daerah* (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), hlm. 11
- Depertemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pemangungan (PKDSP), 2007, “Pandungan pendirian badan usaha milik desa (BUMDes), Fakultas Ekonomi, Universitas Brawijaya, Jakarta.
- Disty Purnamasari, 2015, Peran badan usaha milik desa (BUMDes), *Jurnal administrasi publik*, Vol. 10, 30 Desember 2019.
- E.A. Abd’rachim, *Badan Usaha Dalam Perekonomian Indonesia* (Jakarta : Nobel Edumedia, 2005), 34
- Fuad Anis, Nugroho Kandung Sapto, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif ; Cet. 1*, Yogyakarta : Graha Ilmu, 2013.
- Hamsa S, Penanggung Jawab Unit Usaha BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Unit BUMDes, Tanggal 05 Juli 2020.
- Heru Ribawanto, “Keberadaan BUMDes Sebagai Penguat Ekonomi Desa” , <https://media.neliti.com>, 31 Desember 2019, 09.10 Wita
- Jalaluddin Al-Mahalli, *Tafsir jalalain*, Ummul Qura, Jakarta : Nobel Edumedia , 2017
- Moh Benny Alexandri, *Managemen Keuangan* (Bandung:Alfabeta,2006), 41-45
- Anis Fuad dan Kandung Sapto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif* (Cet. 1; Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 54.
- Moh Fauzan,2018, “ Managemen usaha dalam ekonomi islam”, Universitas Ageng Tirtayasa, Banten
- Muthmainna S. Pd, Bendahara BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Kantor Desa Salungkaenu, Tanggal 05 Juli 2020
- Nofirattullah, 2018, “Eksistensi bumdes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa soki kec belo kab bima, Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik, universitas , Bima.
- Nurul Huda, *Pembangunan Ekonomi Rakyat*, Jakarta:Prenamedia Group, 2015), 34-37
- Prastowo Andi, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian ; Cet. 3*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2016.

- Putra Nusa, *Metode Penelitian Kualitatif* ; Cet. 2, Jakarta : Raja Grafindo, 2014.
- Ristiyantihp25, 2009, Empat fungsi utama dalam manajemen, Ristiyantihp25, Vol. 2, <https://ristiyantihp25-wordpress-com.cdnamproject>. 30 Desember 2019.
- Riyadi, Deddy Supriady Bratakusuma, *Perencanaan Pembangunan Daerah* (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,2002), 13
- Sumarsan Thomas, *Sistem Pengendalian Manajemen Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*, Jakarta : Hak Cipta Bahasa, 2016.
- Thomas Sumarsan, *System Pengendalian Manajemen Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran kinerja* (Jakarta : Hak Cipta Bahasa Indonesia, 2016), 2
- Veithzal Rivai, *Islamic Economic*,(Jakarta Timur:Bumi Aksara, 2009), 23
- Wahida, Pengawas BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Kantor Desa Salungkaenu, Tanggal 06 Juli 2020
- Wahida, Pengawas BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Kantor Desa Salungkaenu, Tanggal 06 Juli 2020
- Wahidah, Pengawas BUMDes Usaha Karya, “wawancara”, Kantor Desa Salungkaenu, Tanggal 05 Juli 2020
- Wahyudin Agustinus Sri, 1996, *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berfikir Strategik*, Surabaya : Binapura Aksara.
- Yeni Fajarwati, 2016, ”Implementasi program BUMDes di desa Pagedengan kec Pagedengan kab Tangerang”, Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik, Universitas sultan ageng tirtayasa, Serang.
- Zulkarnain Ridlwan, 2019, Payung hokum pembentukan, Jurnal ilmu hukum, Vol. 7, 31 Desember 2019

# **LAMPIRAN**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALU

الجامعة الإسلامية الحكومية فالو

STATE INSTITUTE FOR ISLAMIC STUDIES PALU  
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS ISLAM

Jl. Diponegoro No.23 Palu. Telp. 0451-460798, Fax. 0451-460165.  
Website : www.iainpalu.ac.id email: humas@iainpalu.ac.id

PENGAJUAN JUDUL SKRIPSI

Nama : SH. ULANDARI FEBRIANTI NIM : 16212-00333  
TTL : SALUKRAEU, 26-02-99 Jenis Kelamin : PEREMPUAN  
Jurusan : EKONOMI SYARIAH Semester : II  
Alamat : Desa. Dewi Saktika HP : 081358101375

Judul :

- o Judul I  
ANALISIS PEMERAWATAN MILIK DESA (BUMDES) di desa salukraeu Kecamatan Dampas Selatan Kabupaten Donggala
- o Judul II  
ANALISIS PERAN BANK SYARIAH SALUKRAEU (STUDI KASUS BANK SYARIAH SALUKRAEU PALU)
- o Judul III  
ROLA PENGEMBANGAN EKONOMI MASYARAKAT DESA MELALUI USAHAWA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) DESA SALUKRAEU KECEMATAN DAMPAS SELATAN KABUPATEN DONGGALA

Palu, 17 Oktober ..... 2019  
Mahasiswa,

SH. ULANDARI FEBRIANTI  
NIM 1621200333

Telah disetujui penyusunan skripsi dengan catatan :

ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN MADAN USAHA MILIK DESA  
DALAM PEMBINAAN EKONOMI RAKYAT DI DESA SALUKRAEU

Pembimbing I : Dr. Et mawati - M.A.

Pembimbing II : Dr. Sitti Musyohidat - M.A.

a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
Dan Pengembangan Kelembagaan,

Ketua Jurusan,

Nurdin, S.Pd., S.Sos., M.Com., Ph.D  
NIP. 196903011999031005

DR. SITTI MUSYAHIDAH, M.TU.I.  
NIP. 196701101990032005

**KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALU  
NOMOR : 5/9 TAHUN 2019**

TENTANG

**PENUNJUKAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM IAIN PALU  
TAHUN AKADEMIK 2018/2019**

- Membaca : Surat saudara : **Sri Ulandari Febrianti / NIM 16.3.12.0033** mahasiswa jurusan **Ekonomi Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palu, tentang pembimbingan penulisan skripsi pada program Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palu dengan judul skripsi : **Analisis Strategi Menejemen Badan Usaha Milik Desa Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu**
- Menimbang : a. Bahwa untuk kelancaran pelaksanaan pembimbingan skripsi tersebut, dipandang perlu untuk menunjuk dosen pembimbing mahasiswa yang bersangkutan.  
b. Bahwa mereka yang namanya tercantum dalam keputusan ini dipandang cakap dan mampu melaksanakan tugas pembimbingan tersebut.  
c. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana pada huruf a dan b tersebut, dipandang perlu menetapkan Keputusan Dekan dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palu.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;  
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;  
3. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Pendidikan Nasional  
4. Peraturan Presiden Nomor 51 Tahun 2013 tentang Perubahan STAIN Palu menjadi IAIN Palu;  
5. Peraturan Menteri Agama Nomor 92 Tahun 2013 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja IAIN Palu;  
6. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor In.18/R/KP/07.6/73/2014 tentang Pengangkatan Wakil Rektor dan Dekan di Lingkungan IAIN Palu.  
7. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 47 Tahun 2015 tentang Statuta Insitut Agama Islam Negeri Palu

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan : **KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALU TENTANG  
PENUNJUKAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM IAIN PALU TAHUN  
AKADEMIK 2018/2019

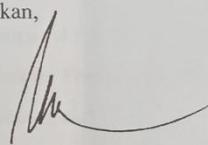
- Pertama : 1. **Dr. Ermawati, S.Ag., M.Ag.** (Pembimbing I)  
2. **Dr. Sitti Musyahidah, M.Th.I.** (Pembimbing II)
- Kedua : Pembimbing I bertugas memberikan bimbingan berkaitan dengan substansi/isi skripsi.  
Pembimbing II bertugas memberikan bimbingan berkaitan dengan metodologi penulisan skripsi.
- Ketiga : Segala biaya yang timbul sebagai akibat dikeluarkannya Keputusan ini, dibebankan pada anggaran DIPA IAIN Palu Tahun Anggaran 2019.
- Keempat : Jangka waktu penyelesaian skripsi dimaksud selambat-lambatnya 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal ditetapkannya Keputusan ini.
- Kelima : Segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki sebagaimana mestinya, apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan Keputusan ini.

SALINAN : Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Palu

Pada Tanggal : 21 Oktober 2019

Dekan,

  
**Dr. H. Hilal Malarangan, M.H.I**  
NIP. 19650505 199903 1 002

**Tembusan :**

1. Rektor IAIN Palu;
2. Wakil Dekan Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palu;
3. Dosen Pembimbing yang bersangkutan;
4. Mahasiswa yang bersangkutan;



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALU

الجامعة الإسلامية الحكومية فالو

STATE INSTITUTE FOR ISLAMIC STUDIES PALU  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Diponegoro No.23 Palu, Telp. 0451-460798, Fax. 0451-460165.  
Website : www.iainpalu.ac.id email: humas@iainpalu.ac.id

Nomor : 224 / In.13 / F.IV / PP.00.9 / 04 / 2020  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Hal : : Izin Penelitian

Palu, 14 April 2020

Kepada Yth.

**Kepala Desa Salung Kaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala**  
di -  
Tempat

*Assalamu Alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat disampaikan bahwa mahasiswa (i) yang tersebut di bawah ini :

Nama : Sri Ulandari Febrianti  
NIM : 16.3.12.0033  
TTL : Salungkaenu, 26 Februari 1999  
Semester : VIII  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Prodi : Ekonomi Syariah  
Alamat : Jl. Dewi Sartika Lrg Kenangan No.183

Bermaksud mengadakan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul: ***"Analisis strategi Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala"***

Dosen Pembimbing :

1. Dr. Ermawati, S.Ag., M.Ag.
2. Dr. Sitti Musyahidah, M.Th.I.

Untuk maksud tersebut diharapkan kiranya kepada yang bersangkutan dapat diberikan izin untuk mengadakan penelitian di Desa Salung Kaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

*Wassalam.*

Dekan,



**Dr. H. Hilal Malarangan, M.H.I**

NIP. 19650505 199903 1 002



PEMERINTAH KABUPATEN DONGGALA  
KECAMATAN BANAWA SELATAN  
DESA SALUNGKAENU

Alamat : Jl. Risigo No. 56 Salungkaenu Kode pos 94351

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 470 / 178 / SKN / VII / 2020

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah Kepala Desa Salungkaenu, Menerangkan bahwa Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palu :

Nama : Sri Ulandari Febrianti

NIM : 16.3.12.0033

Program Studi : Ekonomi Syariah

Benar - benar telah melakukan penelitian di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan untuk menyusun skripsi dengan judul "*Analisis Strategi Managemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Pembinaan Ekonomi Rakyat di Desa Salungkaenu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala*"

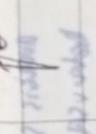
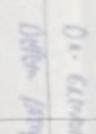
Demikian surat keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Salungkaenu, 07 Juli 2020

An.KEPALA DESA SALUNGKAENU  
Sekretaris Desa


**KASMIATL S.Pd**

NO.	HARI/TANGGAL KONSULTASI	MATERI BIMBINGAN SKRIPSI / SARAN	TANDA TANGAN		KETERANGAN
			PEMBIMBING I	PEMBIMBING II	
1	Jum'at / 17-03-20	Perbaiki Lb. ... Sediakan KTI			
2	Selasa / 21-03-20	Revisi Masalah Perilaku, Tambahkan ayat...			
3	Jum'at / 17-03-20	Tambahkan analisis, Paper pustaka.			
4	Selasa / 21-03-20	Kata pengantar, Abstrak			
5	Senin / 06-04-20	Fungsi wawancara			
6	Konsultasi 10-07-20	Strategi wawancara			
7					
8					
9					
10					

Telah diperiksa dan disetujui

Pembimbing I,



Dr. SUMARAH, S.Pd, M. Ag.  
NIP. 19770731200512 3 003

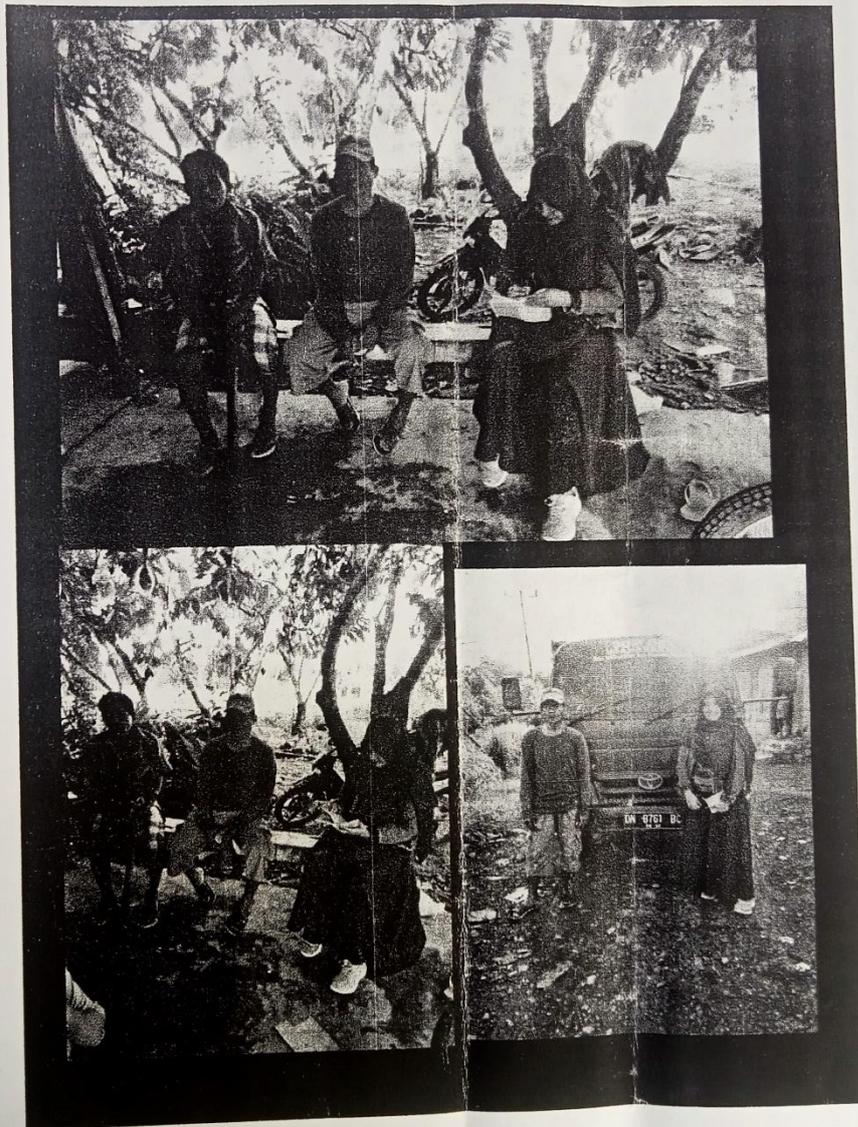
Pembimbing II,



Dr. Cahya Nugrahanita, M. Th. I  
NIP. 19760710 199903 3 005

DOKUMENTASI

Wawancara dengan kepala unit usaha mobil truck (renting)



**Wawancara dengan Ketua BUMDes usaha karya sekaligus dengan ketua unit usaha toko alat bangunan dan alat listrik (tranding)**



**BUMDes usaha karya tokoh bangunan dan alat listrik (tranding)**



**Wawancara dengan bendahara dan pengawas BUMDes usaha karya**

