

Proses Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kabupaten Bangli

Anak Agung Ayu Sita Matallia Sari^{1*}, Gede Mekse Korri Arisena²

¹²Universitas Udayana, Indonesia
*email: gungsita14@gmail.com

Citation:

Matallia Sari, A.A.A Fitri Agsyia, & Korri Arisena, G.M. (2023). Proses Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kabupaten Bangli. *Administrasi Pemerintahan Desa*, 4(1), 1-26. Prefix [10.47134](#)

Received: 30 Desember 2022

Accepted: 18 Maret 2023

Published: 22 Maret 2023

Publisher's Note: Indonesian Journal Publisher ID-Publishing, stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations



Copyright: © 2023 by the authors. Licensee Indonesian Journal Publisher ID-Publishing, Yogyakarta, Indonesia. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstrak: Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga keuangan desa yang dibentuk oleh Pemerintah Desa bersama masyarakat. Keberadaan BUMDes diharapkan dapat menggali potensi dan mengembangkan kreatifitas yang dimiliki oleh masyarakat desa yang akan memperbaiki perekonomian desa. Proses pembentukan dan pengelolaan BUMDes harus berjalan dengan baik. Pengelolaan BUMDes yang baik akan berdampak baik bagi pemerintah Desa yang selanjutnya akan mempengaruhi peningkatan pendapatan asli Desa (PADes) meningkatnya pendapatan asli desa (PADes) akan membantu proses pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa. Terdapat 17 BUMDes yang berdiri di tiga Kecamatan di Kabupaten Bangli. Penelitian ini bertujuan untuk : 1). mengidentifikasi karakteristik, 2) menganalisis proses pembentukan, 3) menganalisis pengelolaan BUMDes di Kabupaten Bangli. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Informan ditentukan dengan metode sensus, data penelitian diperoleh melalui wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) BUMDes di Kabupaten Bangli sebagian besar sudah menjalankan usahanya selama 3-5 tahun. Sebagian besar jenis usaha yang dijalankan adalah usaha bisnis keuangan (financial business), jumlah karyawan BUMDes dipengaruhi oleh jenis bidang usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Semakin banyak jenis bidang usaha yang dijalankan maka semakin banyak pula memerlukan tenaga kerja untuk dipekerjakan. 2) Dalam proses pembentukan BUMDes, berjalan dengan baik karena telah memenuhi keseluruhan syarat administrasi yang tertuang di peraturan perundang-undangan serta keseluruhan proses pembentukan BUMDes melalui proses musyawarah Desa (Musdes). 3) Pengelolaan BUMDes di Kabupaten Bangli telah menerapkan enam prinsip tata kelola BUMDes yaitu kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan *sustainable* dengan baik.

Kata kunci: BUMDes, Karakteristik, Pembentukan, Pengelolaan

Abstract: BUMDes are financial institutions in villages formed by the village government with the villagers. BUMDes expected to be able to explore the potential and develop the creativity the villagers and later improve the village economy. The process of forming and managing BUMDes must well. Good management will have a good

impact. Will further affect the increase in village original income (PADes). That increasing will help the development process and increase the welfare of villagers. There are 17 BUMDes in Bangli Regency This research aims to: 1). identify characteristics, 2) analyze the formation process, 3) analyze the management of BUMDes. This study used descriptive qualitative method. Informants are determined by the census method, research data interview, and documentation. The results of the study show that: 1) Most BUMDes in Bangli Regency have been running their business for 3-5 years. Most types of business that are run are financial business, the number of BUMDes employees is influenced by the type of business sector run by BUMDes. The more types of business fields that are carried out, the more workers are needed to be employed. 2) In the process of forming a BUMDes, it went well because it has fulfilled all the administrative requirements set out in the laws and regulations and the whole process of establishing a BUMDes through the Village Deliberation (Musdes) process. 3) BUMDes management in Bangli Regency has implemented six principles of BUMDes governance, namely cooperative, participatory, emancipatory, transparent, accountable and well sustainable.

Keywords: BUMDes, Characteristics, Formation, Management

1. Pembahasan

Sebagai wakil negara, desa wajib melakukan pembangunan baik pembangunan fisik maupun pembangunan sumber daya manusia, sebagai upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa ([Anggraeni 2016](#)) Desa mempunyai hak untuk mengurus rumah tangganya sendiri sebagai kesatuan masyarakat hukum yang tidak hanya berkaitan dengan Pemerintahan Desa namun juga kepentingan masyarakat desa ([Faedlulloh 2018](#)). Keberadaan desa diharapkan mampu menjadi landasan dalam mengembangkan perekonomian negara secara mandiri. ([Lisnawati and Lestari 2019](#)) mengemukakan bahwa desa mandiri digambarkan sebagai desa independen yang mampu mengolah sumber daya alam menjadi suatu yang bernilai guna dengan menggunakan sumberdaya manusia yang andal dan mampu bersaing.

Kemandirian tersebut dapat dituangkan melalui BUMDes. BUMDes adalah lembaga keuangan yang ada di desa yang dibentuk oleh Pemerintah Desa bersama

masyarakat. Keberadaan lembaga ini ditujukan untuk memberikan kesempatan bagi seluruh masyarakat desa dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat, melalui pengelolaan sumber daya yang ada di desa. ([Trisa Sari Damayanthi et al. 2022](#)) menambahkan Perkembangan dunia usaha semakin mengalami suatu peningkatan baik di bidang pertanian, perindustrian, perdagangan dan jenis usaha lainnya. Untuk menunjang peningkatan sektor tersebut diperlukan peran lembaga keuangan maupun non keuangan. Menurut pendapat ([Mulya 2021](#)) BUMDes, tidak hanya memiliki fungsi di sektor ekonomi namun juga di sektor sosial, diantaranya adalah dengan melakukan pendampingan usaha kepada para pelaku usaha Desa dan berkontribusi memberikan pendapatan asli desa atau dikenal dengan PADes yang kemudian akan digunakan oleh Pemerintah Desa untuk membangun desa. Selain itu juga BUMDes bertujuan untuk membuka lapangan kerja dan menjalin kerjasama dengan pihak ketiga untuk kemajuan desa. Lebih lanjut ([Handajani, Abidin, and Pituringsih 2021](#)) mengemukakan perancangan usaha (*business plan*) BUMDes juga harus melibatkan seluruh komponen masyarakat dan perangkat desa, seperti Kepala Desa, BPD, kelompok pemuda, serta masyarakat melalui Musyawarah Desa dan mengefisienkan pembentukan BUMDes tersebut.

([Yunardi, Fauzi, and Mulatsih 2019](#)) pendirian BUMDes merupakan inisiatif dari masyarakat dan dimusyawarahkan dalam musyawarah desa bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) untuk mendapat persetujuan bersama. Peranan pemerintah daerah masih dominan, hal ini dapat dipahami karena pendirian BUMDes merupakan lembaga baru yang belum banyak dikenal masyarakat desa, manajemen bisnis yang tidak semata mencari keuntungan bisnis tetapi juga memperhatikan keselarasan sosial, dan pengelolaannya perlu pengaturan dan sinkronisasi antara bisnis dan masalah sosial. ([Kadek et al. 2017](#)) menambahkan pendirian BUMDes adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif Desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, *sustainable*.

Pembentukan BUMDes berdasarkan Peraturan Menteri Desa Daerah Tertinggal dan Daerah Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. ([Ama Zunaidah, Eka Askafi 2021](#)) mengemukakan bahwa keberadaan BUMDes menjadi salah satu pertimbangan menyalurkan inisiatif masyarakat desa, mengembangkan potensi desa, mengelola, dan memanfaatkan potensi sumber daya alam desa, mengoptimalkan sumber daya manusia dalam pengelolaannya dan adanya penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari BUMDes.

Secara konseptual bagi pemerintah Desa jika BUMDes dapat dikelola dengan baik, maka pendapatan asli Desa (PADes) juga akan meningkat, dengan meningkatnya PADes, maka proses pembangunan dan kesejahteraan akan dapat meningkat. Namun untuk mewujudkan hal tersebut perlu diperhatikan mengenai pengelolaan BUMDes secara baik dan profesional ([Singkoh 2019](#)). Pengelolaan BUMDes sepenuhnya diserahkan kepada masyarakat desa untuk mensejahterakan dan memandirikan desa. Dalam hal ini masyarakat turut berpartisipasi dalam pengelolaan BUMDes baik menjadi pengurus utama maupun karyawan BUMDes ([Pertiwi, Vi' in Ayu , Destyana Elingga Pratiwi 2022](#)). Operasional pengelolaan BUMDes wajib dilakukan dengan mandiri dan profesional, sehingga dapat sepenuhnya diserahkan ke masyarakat Desa yang memiliki kompetensi untuk mengelola dengan tetap menjunjung tinggi karakteristik desa serta nilai nilai yang tumbuh dan berkembang di masyarakat.

Jumlah BUMDes di Kabupaten Bangli terdiri dari Kecamatan Bangli terdapat sebanyak lima BUMDes yang terbagi di Desa Bunutin, Tamanbali, Kayubih, Pengotan, dan Landih. Kecamatan Tembuku memiliki lima BUMDes yang terbagi di Desa Tembuku, Yangapi, Bangbang, Peninjoan, dan Undisan. Kecamatan Susut memiliki tujuh BUMDes yang terbagi di Desa Demulih, Penglumban,

Sulahan, Susut, Abuan, Selat, dan Apuan. Perkembangan BUMDes di Kabupaten Bangli telah menyandang status berbadan hukum. Untuk BUMDes di Kecamatan Bangli, dan Kecamatan Tembuku keseluruhan BUMDes telah menyandang status berbadan hukum yaitu BUMDes. Untuk BUMDes di Kecamatan Susut terdapat lima BUMDes yang berbadan hukum untuk dua BUMDes lainnya sedang berproses di Kemetrian Desa.

Terdapat beberapa studi yang telah dilakukan berkaitan dengan pembentukan serta pengelolaan BUMDes, diantaranya ([Widiastuti et al. 2019](#)) yang memperoleh kesimpulan bahwa sebagian besar usaha BUMDes di Kabupaten Jepara hanya terfokus pada unit simpan pinjam dan perdagangan hasil produk olahan sehingga perlu adanya penambahan jenis usaha yang dikelola oleh BUMDes, ([Sitepu 2018](#)) meneliti untuk mengetahui lebih banyak mengenai BUMDes terutama pada proses pembentukan dan pengelolaannya, dan ([Suhu and Raoda M. Djae dan Abdurahman Sosoda 2020](#)) mendapatkan kesimpulan dari penelitiannya bahwa pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Geti Baru dilakukan secara bersama-sama pemerintah Desa dengan masyarakat, sehingga masyarakat memiliki tanggung jawab untuk menyampaikan usulan usaha-usaha yang harus dikembangkan dalam BUMDes. Pengelolaan BUMDes Geti Baru pada prinsipnya telah dikelola dengan baik sesuai harapan masyarakat.

Berdasarkan fenomena yang dijelaskan diatas, maka perlu dilakukan pengkajian tentang karakteristik, proses pembentukan, serta proses pengelolaan BUMDes di Kabupaten Bangli khususnya di Kecamatan Bangli, Kecamatan Tembuku, dan Kecamatan Susut sehingga dapat dijadikan sebagai masukan bagi pihak BUMDes dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Desa atau (PADes).

2. Metode

Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini, untuk menganalisis ketiga tujuan penelitian adalah metode

analisis deksriptif kualitatif. Karakteristik BUMDes dalam penelitian ini dilihat dari sejarah BUMDes, lama usaha BUMDes, status badan hukum BUMDes, jenis BUMDes, jenis bidang usaha BUMDes, produk unggulan BUMDes, sumber modal BUMDes, modal awal BUMDes, pendapatan perbulan BUMDes, jumlah karyawan BUMDes. Proses pembentukan BUMDes dapat dilihat dari usulan pemerintah desa dan/ masyarakat desa, potensi sumber daya alam desa, potensi sumber daya manusia yang dimiliki desa, potensi usaha ekonomi desa, musyawarah pembentukan BUMDes, sosialisasi pembentukan BUMDes kepada masyarakat, pembentukan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUMDes, penetapan Peraturan Desa mengenai penetapan pembentukan BUMDes, kesepakatan pembentukan BUMDes, dan proses rekrutment pengurus BUMDes. Sedangkan untuk proses pengelolaan BUMDes dapat dilihat dari enam prinsip tata kelola BUMDes yaitu kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan *sustainable*. Metode ini dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuisisioner) sebagai panduan melakukan wawancara dan dokumentasi untuk mengumpulkan data. Analisis kualitatif dalam peneitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik BUMDes, proses pembentukan, serta pengelolaan BUMDes.

3. Data dan Pembahasan

Karakteristik BUMDes di Kabupaten Bangli.

BUMDes di Kabupaten Bangli berdiri berdasarkan Peraturan Menteri Desa Daerah Tertinggal dan Daerah Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ([Kushartono 2016](#)) bahwa di Kabupaten Jepara BUMDes didirikan berdasarkan Peraturan Menteri Desa Daerah Tertinggal dan Daerah Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. BUMDes di Kabupaten Bangli juga didirikan berdasarkan peraturan yang lebih baru, yaitu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Pembentukan

BUMDes Pasal 7 ayat (1) bahwa BUMDes didirikan oleh satu desa berdasarkan Musyawarah Desa dan pendiriannya ditetapkan dengan Peraturan Desa.

Sebagian besar BUMDes di Kabupaten Bangli sudah menjalankan usahanya selama 3-5 tahun. Seseorang yang bekerja lebih lama akan memiliki strategi khusus ataupun cara tersendiri dalam berdagang karena memiliki pengalaman yang lebih banyak dalam menekuni usahanya ([Azra 2019](#)). Sejalan dengan hasil penelitian ([Dewi, Arisena, and Ustriyana 2022](#)) bahwa Pengalaman mempengaruhi pola usaha seseorang, semakin lama pengalaman semakin banyak pengetahuan tentang cara berbisnis atau usaha yang baik dan semakin matang dalam pengambilan keputusan mengenai usahanya. Sebagian besar jenis usaha yang dijalankan adalah usaha bisnis keuangan (financial business). Namun dari keseluruhan BUMDes di Kabupaten Bangli belum satupun memiliki produk unggulan. Sebenarnya produk unggulan inilah yang memberikan ciri khas pada BUMDes tersebut.

([Jihadun 2019](#)) mengemukakan BUMDes tidak mempunyai unit-unit usaha yang berbadan hukum, maka bentuk organisasi BUMDes didasarkan pada Peraturan Desa tentang Pendirian BUMDes. Adapun status badan hukum BUMDes di Kabupaten Bangli, khususnya di Kecamatan Bangli keseluruhan BUMDes telah menyandang status berbadan hukum, yaitu BUMDes Bunutin, Tamanbali, Kayubihi, Pengotan, dan Landih. Di Kecamatan Tembuku keseluruhan dari BUMDes yang ada juga telah menyandang status berbadan hukum, yaitu BUMDes Tembuku, Yangapi, Bangbang, Peninjoan, dan Undisan. Sedangkan di Kecamatan Susut terdapat lima BUMDes yang berbadan hukum, yaitu BUMDes Demulih, Penglumbaran, Susut, Abuan, dan Selat. Untuk dua BUMDes lainnya yaitu BUMDes Abuan dan Sulahan sedang berproses di Kemetrian Desa. Jenis bidang usaha yang dijalankan BUMDes di Kabupaten Bangli antara lain : simpan pinjam, pelayanan jasa, PAMDes, pengelolaan air bersih, bisnis di bidang pertanian dan peternakan, pasar Desa, dan pengelolaan sampah, hingga penyewaan mobil truck dan ambulance. Hampir seluruh BUMDes di Kabupaten Bangli

memiliki jenis bidang usaha simpan pinjam kecuali BUMDes Kerta Bumi,

Sumber modal BUMDes di Kabupaten Bangli berasal dari APB Desa dan Program Pemerintah yaitu Program Gerakan Membangun Desa Terpadu Mandara (Gerbang Sadu Mandara) dan program Desigot. Gerakan Pembangunan Desa Terpadu Mandara (Gerbang Sadu Mandara) adalah program atau kegiatan yang menempatkan upaya penanggulangan kemiskinan dan pengangguran serta pengurangan ketimpangan pembangunan antar wilayah ([Dinar 2019](#)). Mekanisme pengajuan program bantuan ini melalui pengajuan proposal ke Pemerintah Provinsi Bali. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan ([Ayu et al. 2018](#)) bahwa Desa-desanya yang telah ditetapkan sebagai lokasi sasaran Gerbang Sadu Mandara diwajibkan untuk membuat proposal tentang rencana pemanfaatan dana GSM yang didasarkan pada potensi Desa, permasalahan yang ada di Desa serta merumuskan perencanaan pembangunan bersama dengan lembaga-lembaga Desa seperti Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM), serta tokoh-tokoh masyarakat.

Modal awal BUMDes di Kabupaten Bangli sebagian besar berkisar 800 juta – 1 milyar. Dengan modal tersebut dapat diperoleh pendapatan perbulan berkisar sekitar 3- 28juta perbulan. Dengan memperkerjakan karyawan sekitar 3-7 orang disetiap BUMDesnya. Jumlah karyawan BUMDes dipengaruhi oleh jenis bidang usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Sejalan dengan hasil penelitian([Hidayah 2022](#)) banyaknya jumlah karyawan yang terserap pada suatu unit usaha BUMDes dipengaruhi oleh skala usaha dan jangkauan pelayanan/pemasaran.

Tabel 1 karakteristik BUMDes di Kabupaten Bangli

BUMDes	Lama usaha	Sumber Modal	Modal Awal	Pendapatan Perbulan	Jumlah Karyawan (orang)
BUMDes Panca Sedana Sari	5 tahun	Gerbang Desigot	900 juta	24 juta	4
Murti Sedana Asri Taman Bali	5 tahun	APB Desa	1 milyar	3 juta	10
Mertha Bhuana	7 tahun	Gerbang Sadu	800 juta	4 juta	3

Kayubihi		Mandara			
Bulan Palapa Landih	1 tahun	APB Desa	225 juta	13 juta	3
Asta Satya Wiguna	6 tahun	APB Desa	240 juta	15 juta	6
Tri Komala Guna	1 tahun	Gerbang Sadu	1 milyar	5 juta	4
Demulih		Mandara			
Segi Tiga Emas Lestari	5 tahun	Gerbang Desigot	400 juta	5 juta	3
Dharma Yuda Abadi	4 tahun	Gerbang Sadu	1 milyar	7 juta	3
		Mandara			
Panca Laksmi Sedana	1 tahun	Gerbang Sadu	1 milyar	3 juta	5
Abuan		Mandara			
Kertha Bumi	1 tahun	APB Desa	100 juta	3 juta	3
Silih Asih	1 tahun	Gerbang Sadu	1 milyar	2 juta	5
		Mandara			
Prihandana	5 tahun	APB Desa	100 juta	5 juta	4
Sapta Winangun	6 tahun	APB Desa	200 juta	28 juta	3
Sejahtera					
Giri Kusuma	6 tahun	Gerbang Sadu	800 juta	10 juta	6
		Mandara			
Karya Sejahtera	4 tahun	APB Desa	100 juta	2 juta	3
Merta Sari Makmur	1 tahun	Gerbang Desigot	400 juta	6 juta	3
Sida Ayu Merta	4 tahun	Gerbang Sadu	800 juta	10 juta	7
		Mandara			

Sumber : Data primer (diolah), 2022

Proses Pembentukan BUMDes di Kabupaten Bangli.

1. Usulan Pemerintah Desa dan/ Masyarakat Desa.

Merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 dan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa maka dapat dikemukakan beberapa hal terkait materi muatan yang dijadikan pedoman dalam menyusun Peraturan Desa tentang Badan Usaha Milik Desa salah satunya adalah pendirian atau pembentukan BUMDes. Termuat pula hal-hal yang dapat dijadikan bahan pertimbangan pendirian atau pembentukan BUMDes salah satunya adalah inisiatif atau usulan pemerintah desa dan/atau masyarakat desa.

Adapun BUMDes di Kabupaten Bangli sebagian besar diusulkan oleh inisiatif Pemerintah Desa untuk menindak lanjuti Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Sedangkan dibeberapa BUMDes,

terutama bagi BUMDes yang mendapatkan bantuan modal dari Program Gerakan Membangun Desa Terpadu Mandara (Gerbang Sadu Mandara) Provinsi Bali antara lain BUMDes Mertha Bhuana Kayubihi, BUMDes Sida Ayu Merta, BUMDes Giri Kusuma, BUMDes Silih Asih, BUMDes Dharma Yuda Abadi, BUMDes Panca Laksmi Sedana Abuan, dan BUMDes Tri Komala Guna Demulih terbentuk berdasarkan usulan dari masyarakat. Usulan pembentukan inilah nantinya digunakan sebagai dasar pertimbangan awal sebelum dilakukannya tahapan-tahapan lain pembentukan sebuah BUMDes.

2. Potensi Sumber Daya Alam Desa.

Sumber daya alam merupakan aset yang dimiliki suatu Negara yang meliputi tanah dan kekayaan alam seperti kesuburan tanah, keadaan iklim atau cuaca, hasil hutan, tambang dan hasil laut yang sangat mempengaruhi pertumbuhan industri suatu negara, terutama dalam hal penyediaan bahan baku produksi. Dengan adanya sumber daya alam yang melimpah dan berpotensi tinggi sangat mendukung pembangunan ekonomi suatu Negara ([Tyas and Ikhsani 2015](#))

Dari hasil penelitian di lapangan potensi sumber daya alam yang dimiliki desa di Kabupaten Bangli sebagian besar adalah pertanian pangan seperti padi, ketela, jagung, dan pertanian hortikultura. Potensi sumber daya alam yang ada di Desa Kayubihi dan Pengotan adalah bambu. Sedangkan potensi sumber daya alam yang ada di Desa Landih adalah kopi. Potensi sumber daya alam yang dimiliki desa dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pembentukan sebuah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Potensi sumber daya alam lainnya adalah sumber daya air berupa air sungai dan mata air yang dapat digunakan bahan pertimbangan pembentukan BUMDes. Terdapat tiga BUMDes di Kabupaten Bangli yang menjalankan jenis usaha pengelolaan air bersih antara lain BUMDes Sida Ayu Merta, BUMDes Dharma Yuda Abadi, dan BUMDes Asta Satya Wiguna.

Keberadaan BUMDes diharapkan mampu memberikan masyarakat pelatihan, penyediaan infrastruktur, dan

pemberian bantuan modal untuk mengelola hasil pertanian, untuk meningkatkan nilai jual yang dapat mendorong perkembangan ekonomi desa. ([Pramita and Maleha 2022](#))

3. Potensi Sumber Daya Manusia yang Dimiliki Desa.

Potensi sumber daya manusia yang dimiliki desa di Kabupaten Bangli sangat memadai. Adapun syarat untuk menjadi anggota pengelola BUMDes harus memiliki kualitas dan kuantitas yang memadai, dengan pendidikan minimum SMA/ sederajat. Potensi sumber daya manusia wajib diperhatikan agar nantinya dapat bersaing dengan kemajuan teknologi yang pesat dan berkembang seperti saat ini. Potensi sumber daya manusia inilah yang nantinya akan dipercayakan untuk mengelola BUMDes, agar mendapatkan keuntungan yang maksimal. Sejalan dengan hasil penelitian ([Devi, Suamba, and Arisena 2022](#)) bahwa dalam menentukan penempatan sumberdaya manusia pengelola BUMDes dipertimbangkan beberapa hal. Disamping mempertimbangkan kemampuan, kemauan dan pengalaman, latar belakang pendidikan juga menjadi aspek yang diperhatikan walaupun bukan merupakan aspek utama.

Potensi sumber daya manusia yang dimiliki Desa di Kabupaten Bangli selanjutnya akan dibekali dengan pelatihan-pelatihan guna meningkatkan potensi yang ada dalam dirinya. Potensi sumber daya manusia di desa dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk pembentukan BUMDes. Sejalan dengan hasil penelitian Pramita dan ([Pramita and Maleha 2022](#)) bahwa sumber daya manusia merupakan kunci tak kalah penting karena manusialah yang akan mengelola sumber daya finansial dan alam menjadi potensi usaha yang mendatangkan keuntungan sekaligus manfaat bagi warga desa. Dengan kapasitas sumber daya manusia yang memumpuni. BUMDes akan dapat menggali potensi desanya sendiri.

4. Potensi Usaha Ekonomi Desa.

Seluruh desa di Kabupaten Bangli memiliki potensi usaha ekonomi berupa perdagangan. Selain perdagangan terdapat potensi usaha ekonomi lain seperti penjualan hasil pertanian, hasil kerajinan tangan berupa anyaman bambu,

dan potensi pariwisata. Potensi usaha ekonomi yang dimiliki Desa dapat menjadi bahan pertimbangan untuk pembentukan BUMDes.

5. Musyawarah Pembentukan BUMDes.

Musyawarah Desa diselenggarakan oleh BPD yang difasilitasi oleh Pemerintah Desa. Musyawarah Desa merupakan forum permusyawaratan yang diikuti oleh BPD, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat desa untuk memusyawarahkan hal yang bersifat strategis dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa, yaitu: a. penataan desa; b. perencanaan desa; c. kerja sama desa; d. rencana investasi yang masuk ke desa; e. pembentukan BUMDes; f. penambahan dan pelepasan Aset Desa; dan g. kejadian luar biasa ([Lamangkau 2017](#)). Dalam hal ini Musyawarah Desa dilakukan untuk keperluan pembentukan BUMDes.

Musyawarah Desa yang dilakukan oleh seluruh BUMDes di Kabupaten Bangli di hadiri oleh anggota BPD, Pemerintah Desa, serta tokoh-tokoh masyarakat seperti Kelian Banjar Dinas dari masing-masing banjar yang ada di desa. Musyawarah Desa dilaksanakan untuk mensepakati pembentukan BUMDes. Hal-hal yang menjadi pembahasan dalam Musyawarah Desa adalah: a. pembentukan BUMDes dengan memperhatikan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat; b. menentukan organisasi pengelola BUMDes; c. modal usaha BUMDes; d. menentukan jenis usaha BUMDes; dan e. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes.

Pelaksanaan Musyawarah Desa merupakan ujung tombak pembentukan BUMDes. Musyawarah Desa dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan potensi desa, yang tertuang dalam pembentukan BUMDes dengan kesepakatan seluruh komponen masyarakat. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan ([Adlani 2019](#)) bahwa mekanisme pembentukan BUMDes bersifat inklusif, deliberative dan partisipatoris, Artinya BUMDes tidak cukup dibentuk oleh Pemerintah Desa, tetapi dibentuk melalui Musyawarah Desa yang melibatkan berbagai komponen masyarakat.

6. Sosialisasi Pembentukan BUMDes Kepada Masyarakat.

Sosialisasi diartikan sebagai setiap aktivitas yang ditujukan untuk memberitahukan membujuk atau mempengaruhi masyarakat untuk tetap menggunakan produk dan jasa yang dihasilkan itu. Kemudian, Dalam kaitannya dengan kegiatan sosialisasi yang dimaksud adalah suatu proses memberitahukan dan mempengaruhi masyarakat untuk selalu memanfaatkan jasa-jasa yang ditawarkan ([Amalana 2016](#))

Sosialisasi tentang pembentukan BUMDes di Kabupaten Bangli melalui parum atau pertemuan adat di masing-masing banjar. Sosialisasi dilakukan oleh Kelian Banjar Dinas . Adapun sosialisasi pembentukan ini membahas mengenai dasar regulasi pembentukan, dan pelaksanaan atau mekanisme pembentukan BUMDes. Tujuan dilakukannya sosialisasi ini agar masyarakat desa dan kelembagaan desa mengetahui mengenai BUMDes, tujuan peembentukan BUMDes, fungsi dan manfaat dari pembentukan BUMDes dan lain-lain. Lewat sosialisasi ini dapat menjadi jembatan bagi Pemerintah Desa untuk meyakinkan masyarakat bahwa pendirian BUMDes mampu menjadi wadah pengembangan potensi desa, penyerapan tenaga kerja dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian ([Sari et al. 2022](#)) bahwa sosialisasi pembentukan BUMDes bertujuan agar masyarakat desa dan kelembagaan desa memahami tentang apa BUMDes, tujuan pendirian BUMDes, manfaat pendirian BUMDes dan lain sebagainya yang dianggap penting.

7. Pembentukan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes.

Pembentukan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes di Kabupaten Bangli memuat beberapa muatan pokok antara lain : a. nama dan kedudukan; b. maksud dan tujuan pembentukan ; c. jenis usaha; d. permodalan; e. nama dan jumlah anggota komponen BUMDes (penasihat, pelaksana operasional, dan pengawas) ; f. tugas, hak dan kewajiban, tanggung jawab, dan mekanisme pengangkatan, penggantian, dan pemberhentian anggota komponen BUMDes; dan g. sistem pembagian hasil atau laba bersih

8. Penetapan Peraturan Desa Mengenai Penetapan Pembentukan BUMDes.

Peraturan Desa, yaitu Peraturan Perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kepala Desa setelah dibahas dan disepakati bersama BPD. Peraturan Desa ini berisi materi pelaksanaan kewenangan desa dan penjabaran lebih lanjut dari Peraturan Perundang-undangan yang lebih tinggi (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 111 Tahun 2014. Kepala Desa akan menetapkan Peraturan Desa terkait pembentukan BUMDes setelah melewati mekanisme sosialisasi singkat tentang BUMDes, yang disusul dengan pembahasan pembentukan BUMDes, pengurus BUMDes serta unit usaha BUMDes yang akan dilaksanakan. Proses penetapan Peraturan Desa dilakukan pada saat dilaksanakannya musyawarah Desa (Musdes). Penetapan Peraturan Desa dihadiri oleh Kepala Desa, Perangkat Desa, anggota Badan Persmusyawaratan Desa (BPD), dan tokoh-tokoh masyarakat seperti Kelian Banjar Dinas.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan seluruh BUMDes di Kabupaten Bangli memiliki mekanisme yang sama terkait penetapan Peraturan Desa terkait pembentukan BUMDes. Peraturan Desa ini dibentuk dalam rangka mendukung kegiatan usaha dan pelaksanaan anggaran dasar BUMDes. Berdasarkan Pasal 32 ayat (1) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor. 111 Tahun 2014 menegaskan bahwa ketentuan mengenai teknik penyusunan Peraturan di desa dan keputusan Kepala Desa sesuai dengan ketentuan Undang-Undang tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan ([Asti and Cholid 2018](#)) bahwa pedoman dan aturan yang akan digunakan dalam pembentukan dan pengelolaan BUMDes adalah Peraturan Desa (Perdes) dan Musyawarah Desa yang dirumuskan langsung oleh perangkat desa dan pengurus melalui musyawarah desa diikuti peraturan Pemerintah Provinsi/Kabupaten.

9. Kesepakatan Pembentukan BUMDes.

Kesepakatan pembentukan BUMDes di Kabupaten Bangli didapatkan melalui Musyawarah Desa yang dihadiri oleh anggota BPD, Pemerintah Desa, serta tokoh-tokoh

masyarakat seperti kelian Banjar Dinas dari masing-masing banjar yang ada di desa. Setelah seluruh peserta Musyawarah Desa melakukan diskusi dan pembahasan maka akan terbentuk kesepakatan akhir Antara lain : a. menyepakati pembentukan BUMDes berdsarkan penetapan Peraturan Desa; b. menyepakati untuk pengangkatan organisasi pengelola BUMDes (baik pengelola operasional dan pengawas); c. menyepakati bakal calon organisasi pengelola BUMDes; d. menyepakati pengangkatan organisasi pengelolaan BUMDes; e. menyepakati permodalan BUMDes; f. menyepakati pembagian pendapatan atau laba bersih BUMDes; g. menyepakati rancangan pembentukan AD/ART BUMDes.

10. Proses Rekrutment Pengurus BUMDes

Hal utama yang menentukan keberhasilan selain penjualan adalah proses rekrutmen tenaga kerja, karena tenaga kerja merupakan sumber daya yang paling penting dalam perusahaan. Tenaga kerja yang baik dan memenuhi standar kualifikasi, hanya akan dapat diperoleh melalui upaya rekrutmen yang baik ([Sofian 2018](#)). Proses rekrutment pengurus BUMDes di Kabupaten Bangli berdasarkan Keputusan Kepala Desa dan dibukanya lowongan pekerjaan pengurus BUMDes. Proses rekrutment berdasarkan keputusan Kepala Desa melalui proses Musyawarah Desa (Musdes), sedangkan proses rekrutmen dengan pembukaan lowongan pekerjaan pengurus BUMDes melalui beberapa seleksi tes seperti tes wawancara, tes tulis, dan tes komputer.

Adapun sumber daya manusia yang dipilih melibatkan masyarakat desa dari BUMDes tersebut. Jika pemilihan berdasarkan keputusan Kepala Desa, maka akan dipilih sumber daya yang dianggap mampu dan memiliki kompetensi untuk selanjutnya mengurus BUMDes. Tokoh-tokoh masyarakat seperti Kelian Banjar Dinas dari masing-masing Banjar Dinas pada desa tersebut akan merekomendasikan nama-nama yang dianggap layak kepada Kepala Desa. Dengan tujuan untuk melibatkan seluruh potensi yang ada salah satunya partisipasi masyarakat Desa. Sejalan dengan hasil penelitian ([Engkus, Suparman, and Sakti 2021](#)) bahwa dalam prosedur

perekrutan pengurus atau anggota BUMDes, pemerintah desa menugaskan kepada masing-masing Kepala Dusun untuk merekomendasikan warga masyarakatnya yang memiliki keahlian dan potensi sesuai dengan bidang yang diperlukan dalam membentuk organisasi kepengurusan BUMDes.

Pengelolaan BUMDes di Kabupaten Bangli.

1. Kooperatif

Kooperatif bermakna adanya partisipasi keseluruhan komponen dalam pengelolaan BUMDes dan mampu saling bekerja sama dengan baik. ([Ridlwan 2015](#)). Seluruh komponen yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes di Kabupaten Bangli telah berpartisipasi dan mampu saling bekerja sama dengan baik. Seluruh komponen BUMDes di Kabupaten Bangli memiliki semangat yang tinggi dalam upaya pengembangan BUMDes. Pengelolaan BUMDes dilakukan dengan semangat gotong royong.

Dari hasil penelitian lapangan seluruh BUMDes di Kabupaten Bangli telah menerapkan kerjasama yang baik. Salah satu penerapan kerjasama yang baik adalah seluruh anggota pengurus BUMDes bersedia menggantikan peran maupun jobdesk yang dimiliki pengurus lainnya bila pengurus tersebut berhalangan hadir maupun tidak bisa melaksanakan jobdesknya, namun tetap bertanggung jawab atas jobdesk yang dimilikinya terlebih dahulu. Ketika direktur atau ketua BUMDes tidak ada, peran atau jobdesk direktur dapat digantikan sementara oleh sekretaris BUMDes tanpa harus meninggalkan jobdesk sebagai sekretaris. Sejalan dengan hasil penelitian ([Satria et al. 2022](#)) bahwa sikap sopan karyawan BUMDes Panggung Lestari sangat berpengaruh terhadap hubungan antar karyawan. Karyawan yang tidak bersikap sopan akan mengakibatkan masalah kecil menjadi perselisihan yang membuat ketidaknyamanan hubungan.

2. Partisipatif

Partisipatif adalah keseluruhan komponen yang ikut terlibat dalam pengelolaan BUMDes diharuskan memberikan dukungan serta kontribusi secara sukarela atau tanpa diminta untuk meningkatkan usaha BUMDes

([Ridlwan,2015](#)). Jenis bidang usaha yang dijalankan BUMDes di Kabupaten Bangli sudah berjalan dengan baik dan mampu menghasilkan keuntungan. Hal tersebut tidak luput dari kontribusi dan dukungan dari komponen pengurus BUMDes serta masyarakat desa.

Seluruh komponen pengurus BUMDes di Kabupaten Bangli memberikan dukungan serta kontribusi secara sukarela atau tanpa diminta untuk meningkatkan usaha BUMDes. Sebagian besar BUMDes di Kabupaten Bangli dimasa awal pendiriannya, para pengurus BUMDes disebut mengabdikan pada Desa, karena diawal pendirian belum mampu memperoleh keuntungan serta masih dalam proses merintis usaha. Para pengurus BUMDes sering terlibat kegiatan pelatihan-pelatihan seperti pelatihan manajemen pengelolaan BUMDes dan penyusunan laporan keuangan, dimana tujuan dari diadakannya pelatihan ini untuk mengembangkan pengelolaan BUMDes dan mendukung untuk peningkatan usaha BUMDes.

3. Emansipatif

Emansipatif adalah keseluruhan komponen yang ikut serta dalam pengelolaan BUMDes diperlakukan seimbang tanpa membedakan golongan, suku, dan agama ([Ridlwan, 2015](#)). Seluruh BUMDes di Kabupaten Bangli telah menerapkan prinsip emansipatif. Seluruh komponen diperlakukan sama tanpa ada pengecualian.

Hasil penelitian di lapangan pada saat penyelenggaraan Musyawarah Desa (Musdes) melibatkan seluruh komponen BUMDes. Hal tersebut termuat dalam berkas berita acara. Peserta Musdes melibatkan seluruh Banjar Dinas yang ada di desa tersebut. Untuk penunjukan calon pengurus BUMDes wajib diajukan dari perwakilan seluruh Banjar Dinas di desa. Berlaku pula untuk pembukaan lowongan pekerjaan pengurus BUMDes, meskipun melalui tahap seleksi pembagian jabatan pengurus BUMDes akan diusahakan merata untuk semua perwakilan Banjar Dinas. Hal itu dilakukan untuk menerapkan prinsip emansipatif dan menghindari kecemburuan antar Banjar Dinas. Pada kegiatan Musdes disosialisasikan seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan BUMDes, selanjutnya akan di

sosialisasikan kepada seluruh masyarakat lewat bantuan kelian dinas. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian ([Yuliana and Alinsari 2022](#)) bahwa setiap terdapat kegiatan apapun itu BUMDes Estu Mukti memberitahukan dan menyebarkan informasi tersebut kepada seluruh masyarakat Bejalen secara merata melalui RT.

4. Transparan

Transparan adalah seluruh kegiatan yang dilaksanakan dalam pengelolaan BUMDes dan memiliki pengaruh pada kepentingan umum harus terbuka dan segala lapisan masyarakat mengetahui seluruh kegiatan tersebut ([Ridlwani, 2015](#)). Seluruh BUMDes di Kabupaten Bangli telah terbuka dan kegiatan yang diselenggarakan diketahui seluruh lapisan masyarakat serta memiliki pengaruh pada kepentingan umum.

Sesuai hasil penelitian dilapangan dalam pengambilan sebuah keputusan direktur atau ketua BUMDes akan berkoordinasi terlebih dahulu dengan pengawas, penasehat, dan pengurus BUMDes terlebih dahulu. Terlebih jika keputusan tersebut menyangkut kebijakan bagi kelangsungan BUMDes. Pelaporan kegiatan berupa laporan pertanggung jawaban dan laporan operasional tetap di serahkan kepada Desa, khususnya musyawarah Desa (Musdes) yang merupakan lembaga tertinggi dalam Badan Usaha Miliki Desa. Laporan lainnya seperti laporan laba rugi dan laporan neraca, laporan arus kas, dan laporan perubahan modal dapat dilihat dan dibaca oleh masyarakat Desa. Semua itu dilakukan untuk tetap mengedepankan keterbukaan kegiatan. Sejalan dengan hasil penelitian ([H Sofyani, Ali, and Septiari 2020](#)) bahwa penerapan transparansi pada BUMDes sangat dijunjung tinggi oleh semua pihak yang terlibat didalam BUMDes itu sendiri. Hal tersebut ditunjukkan dengan segala informasi baik itu yang menyangkut tentang peraturan, kebijakan, kendala, maupun keuangan akan disampaikan secara terbuka oleh Direktur BUMDes dalam Rapat Kerja (Raker) atau pertemuan bersama dengan BPD, Pihak Desa, Karang Taruna, dan ibu-ibu PKK.

5. Akuntabel

Akuntabel adalah keseluruhan kegiatan secara teknis maupun administratif harus dipertanggungjawabkan ([Ridlwan,2015](#)). Seluruh BUMDes di Kabupaten Bangli telah mengusahkan kegiatan yang akuntabel dengan tetap senantiasa bertanggungjawab dan menerangkan setiap kinerja pada setiap bidang usaha dijalankan dalam BUMDes.

Bentuk pertanggungjawaban yang di lakukan BUMDes di Kabupaten Bangli dapat dilihat dalam pembagian hasil dari bidang usaha BUMDes. Pembagian hasil usaha sudah diatur dalam masing-masing AD/ART BUMDes, sehinga dapat dipertanggungjawabkan. Laporan pertanggungjawaban, laporan laba rugi, laporan arus kas, laporan perubahan modal dan laporan neraca tersedia diseluruh BUMDes di Kabupaten Bangli. Pertanggungjawaban berupa laporan pengelolaan mengikuti peraturan-peraturan perundang-undangan serta Peraturan Desa yang berlaku. Tujuan dilakukannya hal tersebut untuk memaksimalkan kelangsungan kegiatan usaha BUMDes agar berjalan secara kontinyu. Berdasarkan hasil penelitian ([Guna 2021](#)) bahwa seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administrative pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara akuntabel. Sejalan dengan hasil penelitian ([Hafiez Sofyani, Rozi, and Amalia 2020](#)) bahwa indikator akuntabilitas berupa laporan keuangan dan laporan rencana pembagian laba telah dijalankan diseluruh BUMDes.

6. Sustainable.

Sustainable adalah masyarakat mengembangkan dan melestarikan kegiatan usaha dalam BUMDes ([Ridlwan,2015](#)). BUMDes berperan sebagai sarana peningkatan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat Desa. Peran tersebut dituangkan lewat jenis bidang usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Masyarakat desa yang ada di Kabupaten Bangli telah ikut andil dalam usaha pengembangan dan pelestarian BUMDes.

Sesuai dengan hasil penelitian yang didapatkan di lapangan masyarakat desa di Kabupaten Bangli turut serta menjadi pendukung kegiatan usaha BUMDes. Dari seluruh BUMDes di Kabupaten Bangli yang menjalankan bidang usaha simpan pinjam memiliki nasabah yang cukup banyak. Masyarakat desa setempat bersedia menjadi nasabah baik menabung maupun meminjam modal untuk usaha. Keturtsertaan masyarakat desa dalam usaha simpan pinjam BUMDes dilatarbelakangi kemudahan akses meminjam modal usaha. Masyarakat desa mendapatkan keistimewaan meminjam modal usaha tanpa memerlukan agunan atau jaminan. Sejalan dengan hasil penelitian ([Pangestu 2020](#)) bahwa adanya unit usaha simpan pinjam telah memberikan wawasan kepada masyarakat serta mendorong tumbuhnya perekonomian masyarakat Desa Kedungrejo yang lebih memajukan usaha dari permodalan melalui BUMDes.

Selain dengan menggunakan produk atau jasa maupun layanan yang ditawarkan BUMDes masyarakat di Kabupaten Bangli melestarikan keberadaan BUMDes dengan berkontribusi menjadi komponen pengelola BUMDes. Sejalan dengan hasil penelitian ([Ahmad et al. 2018](#)) bahwa BUMDes Gerbang Lentera tidak hanya berorientasi pada profit, melainkan memberikan kesempatan kepada masyarakat yang mempunyai keinginan dan kemampuan untuk meningkatkan ketrampilan mereka dengan menjadi pengurus BUMDes. Masyarakat yang sebelumnya menganggur dan tidak ada penghasilan tambahan bisa menjadi karyawan di unit-unit usaha ataupun bergabung dengan kelompok masyarakat yang bermitra dengan BUMDes.

4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa BUMDes di Kabupaten Bangli sebagian besar sudah menjalankan usahanya selama 3-5 tahun. Keseluruhan BUMDes di Kecamatan Bangli dan Kecamatan Tembuku telah menyandang status berbadan hukum, sedangkan di Kecamatan Susut terdapat lima BUMDes yang telah berbadan hukum, dan dua lainnya belum berbadan hukum. Sebagian besar jenis usaha yang dijalankan

BUMDes di Kabupaten Bangli adalah usaha bisnis keuangan (financial business). Sumber modal BUMDes di Kabupaten Bangli berasal dari APB Desa dan Program Pemerintah yaitu program Gerakan Membangun Desa Terpadu Mandara (Gerbang Sadu Mandara) dan program Desigot. Dengan modal awal sebagian besar berkisar Rp 800 juta- 1 milyar. Modal tersebut berhasil memberikan pendapatan perbulan berkisar sekitar 3-28juta. Semakin banyak jenis bidang usaha yang dijalankan maka semakin banyak pula memerlukan tenaga kerja untuk dipekerjakan. Proses pembentukan BUMDes di Kabupaten Bangli sudah dapat dikatakan baik karena telah memenuhi keseluruhan syarat administrasi yang tertuang di peraturan perundang-undangan. Sedangkan Proses pengelolaan BUMDes telah menerapkan enam prinsip tata kelola BUMDes yaitu kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan sustainable dengan baik.

5. Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu selama penulisan artikel ini adalah sebagai berikut :

1. Dr. Gede Mekse Korri Arisena, SP., M.Agb., selaku Dosen Pembimbing .
2. Keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan sehingga penulis sampai pada tahap ini.
3. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas dukungannya.

6. Daftar Pustaka

- Adlani, Irgi Nazri. 2019. "Penerapan Program Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pengelolaan Potensi Dan Sumber Daya." *Jurnal Caraka Prabhu* 1 (2): 52-70.
<https://doi.org/10.36859/jcp.v1i2.93>.
- Ahmad, Oleh :, Nur Ihsan, Jalan Profesor, Haji Soedarto, Sarjana Hukum, and Tembalang Semarang. 2018. "Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep." *Journal of Politic and Government Studies* 7 (04): 221-30.

- Amalana, Arina. 2016. "Sosialisasi BMT An-Nawawi Purworejo Terhadap Siswa-Siswi Untuk Menggunakan Simpanan Pendidikan." *Hilos Tensados* 1: 1–476.
- Ama Zunaidah, Eka Askafi, Ahsin Daroini. 2021. "Peran Usaha Bumdes Berbasis Pertanian Dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat." *Magister Agribisnis* 21: 47–57.
- Anggraeni, Maria Rosa Ratna Sri. 2016. "Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada Bumdes Di Gunung Kidul, Yogyakarta." *Modus* 28 (2): 155.
<https://doi.org/10.24002/modus.v28i2.848>.
- Asti, Asti, and Irfan Cholid. 2018. "Persepsi Dan Partisipasi Pemerintah Desa Dalam Perencanaan Pengembangan Bumdes Di Kecamatan Kendawangan." *Jurnal Agribisnis Indonesia* 6 (1): 1. <https://doi.org/10.29244/jai.2018.6.1.1-14>.
- Ayu, Putu, Desy Ratna, Putu Trisna, Luh Putri, Kadek Aus, and I Yudi. 2018. "Implementasi Program Gerbang Sadu Mandara." *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika* 8 (3): 194–205.
- Azra, Alya Tsuroyya. 2019. "Analisis Pengaruh Modal Usaha Lama Usaha Dan Jenis Usaha Terhadap Laba Usaha Mustahik Studi Pada UMKM Binaan Baznas Kota Malang." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis* 7 (2): 5.
- Devi, LPPI, I K Suamba, and G M K Arisena. 2022. "Manajemen, Tantangan Dan Hambatan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)." *Hexagro Journal* 6 (1): 22–36.
- Dewi, AAIAP, G M K Arisena, and I N G Ustriyana. 2022. "Start-Up Dan Motivasi Berwirausaha Owner Cofee Shop Di Kawasan Heritage Puputan Badung." *Hexagro Journal* 6 (2): 128–52.
- Dinar, Aniza Latifa. 2019. "Implementasi Program Gerakan Pembangunan Desa Terpadu (Gerbang Sadu) Mandara Di Desa Sibetan Kecamatan Bebandem Kabupaten Karangasem Bali (Studi Pada Kelompok Usaha Ekonomi Produktif)." *Journal of Chemical Information and Modeling* 53 (9): 1689–99.
- Engkus, Nanang Suparman, and Fadjar Tri Sakti. 2021. "MODEL TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DI DESA LUMBUNGSARI KECAMATAN LUMBUNG KABUPATEN CIAMIS."

- Kumawula: *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 3 (3): 441.
<https://doi.org/10.24198/kumawula.v3i3.28062>.
- Faedlulloh, Dodi. 2018. "BUMDes Dan Kepemilikan Warga: Membangun Skema Organisasi Partisipatoris." *Journal of Governance* 3 (1): 1–17.
<https://doi.org/10.31506/jog.v3i1.3035>.
- Guna, A Dwi. 2021. "EVALUASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) SAHABAT DESA BARING KECAMATANSEGERI KABUPATEN PANGKEP," 6.
- Handajani, Lilik, Zaenal Abidin, and Endar Pituringsih. 2021. "Pendampingan Perintisan Usaha Bumdes Untuk Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Peteluan Indah." *Abdi Insani* 8 (1): 10–17.
<https://doi.org/10.29303/abdiinsani.v8i1.362>.
- Hidayah, Ulul. 2022. "Analisis Karakteristik Dan Tingkat Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kabupaten Pandeglang, Banten." *Jurnal Matematika Sains Dan Teknologi* 22 (2): 50–66.
<https://doi.org/10.33830/jmst.v22i2.2740.2021>.
- Jihadun. 2019. "KEDUDUKAN HUKUM BUMDES SEBAGAI BADAN USAHA MENURUT HUKUM POSITIF DI INDONESIA." *Carbohydrate Polymers* 6 (1): 5–10.
- Kadek, Ni, Diah Candra, Ni Kadek Sinarwati, and Made Arie. 2017. "Efektivitas Pengelolaan Dana Pada Badan Usaha Milik Desa Kerta Danu Mandara Di Desa Songan a." *E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha* 8 (2): 1–10.
- Kushartono, Edi Wibowo. 2016. "PENGEMBANGAN DESA MANDIRI MELALUI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) Fitrie Arianti Universitas Diponegoro Semarang." *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis* 13 No 1.
- Lamangkau, Salam. 2017. "Teknis Penyusunan Peraturan Desa Tentang Bumdes Dan Peraturan Bpd Tentang Peraturan Tata Tertib Bpd." *Kegiatan Sosialisasi Penyusunan Peraturan Perundang-Undangan Terkait Peraturan Tatib Dan Perdes BUM Desa Bagi BPD Dan Kades Se Kabupaten Banggai Laut Banggai* 1 (November): 1–35.
- Lisnawati, Lisnawati, and Soraya Lestari. 2019. "Analisis Faktor Pembangunan Desa Dalam Pengembangan Desa

- Mandiri Berkelanjutan Pada Desa Bunghu Aceh Besar.”
Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik 4 (2).
<https://doi.org/10.26905/pjiap.v4i2.3390>.
- Mulya, Riski Anugra Ce. 2021. “MENINGKATKAN
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA DI JIMEA |
*Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , Dan
Akuntansi)*” 5 (3): 1719–28.
- Pangestu, Ayyub Tabah. 2020. “Peran Badan Usaha Milik
Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Di
Desa Kedungrejo Kecamatan Waru Kabupaten
Sidoarjo.” *Administrasi Negara*, 126–33.
- Pertiwi, Vi ‘ in Ayu , Destyana Elingga Pratiwi, dan Deny
Meitasari. 2022. “Pengoptimalan Kepuasan Karyawan
Dalam Upaya Penguatan Keberlanjutan Badan Usaha
Milik Desa.” *Kewirusahaan Dan Bisnis* 27 (2): 81–92.
<https://doi.org/10.20961/jkb.v27i2.55313>.
- Pramita, Cindi, and Nova Yanti Maleha. 2022. “Pengaruh
Sumber Daya Manusia Dan Peran Bumdes Bangkit Jaya
Terhadap Pengembangan Desa Wisata Di Desa Sugih
Waras Kecamatan Teluk Gelam Kabupaten Ogan
Komerling Ilir.” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Syariah
(JIMESHA)* 2 (2): 77–82.
- Ridlwan, Zulkarnain. 2015. “Urgensi Badan Usaha Milik
Desa (Bumdes) Dalam Pembangun Perekonomian
Desa.” *FIAT JUSTISIA: Jurnal Ilmu Hukum* 8 (3): 424–40.
<https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v8no3.314>.
- Sari, N, Y Yuniarti, M I Tan, and ... 2022. “Sosialisasi
Pembentukan BUMDes Untuk Mengoptimalisasikan
Pembangunan Ekonomi Di Desa Pasar Kerman
Kecamatan Bukit Kerman Kabupaten Kerinci.” ...
Inovasi, Teknologi Dan ... 4 (1): 24–27.
- Satria, Kusuma, Aida Vitayala S Hubeis, Sarwititi
Sarwoprasodjo, Basita Ginting, and Risyart A Far Far.
2022. “Performa Komunikasi Dalam Pengembangan
Kapasitas Kewirausahaan Sosial Pada Badan Usaha
Milik Desa (BUMDes) Panggung Lestari Desa
Panggunharjo Kabupaten Bantul.” *Jurnal Penyuluhan* 18
(02): 370–80. <https://doi.org/10.25015/18202240721>.
- Singkoh, Frans. 2019. “PENGELOLAAN BADAN USAHA
MILIK DESA (BUMDes) DALAM PENINGKATAN
PENDAPATAN ASLI DESA KAMANGA
KECAMATAN TOMPASO.” *Jurnal Eksekutif* 3 (3): 1–11.

- Sitepu, R. 2018. "Analisis Proses Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Kecamatan Wampu Kabupaten Langkat."
- Sofian, Ahmad. 2018. "ROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN PT. KOMITE NASIONAL KESELAMATAN UNTUK INSTALASI LISTRIK (KONSUIL) AREA MALANG." *Photosynthetica* 2 (1): 1–13.
- Sofyani, Hafiez, Hanif Fahrur Rozi, and Firda Ayu Amalia. 2020. "Tekanan Institusional Dalam Praktik Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)." *Jurnal Kajian Akuntansi* 4 (2): 111.
<https://doi.org/10.33603/jka.v4i2.3567>.
- Sofyani, H, UNNA Ali, and D Septiari. 2020. "Implementasi Prinsip-Prinsip Tata Kelola Yang Baik Dan Perannya Terhadap Kinerja Di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)." *JIA (Jurnal Ilmiah ...* 5 (2): 325–59.
- Suhu, Bakri La, and Raoda M. Djae dan Abdurahman Sosoda. 2020. "ANALISIS PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA GETI BARU KECAMATAN BACAN BARAT UTARA KABUPATEN HALMAHERA SELATAN Oleh." *Government of Archipelago* I (1): 1–7.
- Trisa Sari Damayanthi, Komang, Gede Mekse Korri Arisena, I Ketut Suamba, Jl Raya Kampus Unud, and Kuta Selatan. 2022. "FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KREDIT BERMASALAH PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) DESA ADAT KEDONGANAN KECAMATAN KUTA KABUPATEN BADUNG Factors That Affect Non-Performing Loans At Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Of The Traditional Village Kedongan, Kuta District, Badung Regency" 5 (1): 326–39.
- Tyas, Ari Anggarani Winadi Prasetyoning, and Katryn Trie Wicak Ikhsani. 2015. "Sumber Daya Alam & Sumber Daya Manusia Untuk Pembangunan Ekonomi Indonesia." *Forum Ilmiah* 12 (1): 1–15.
- Widiastuti, Harjanti, Wahyu Manuhara Putra, Evy Rahman Utami, and Rudy Suryanto. 2019. "Menakar Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Di Indonesia." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 22 (2): 257–88.
<https://doi.org/10.24914/jeb.v22i2.2410>.

- Yuliana, Elfrida, and Natasia Alinsari. 2022. "Penerapan Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals Desa." *Owner* 6 (3): 2789–99. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.945>.
- Yunardi, Yuyun, Akhmad Fauzi, and Sri Mulatsih. 2019. "Peranan Pemangku Kepentingan Dalam Pengelolaan Berkelanjutan Bumdes Barokah Desa Tugu Utara, Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor." *Journal of Regional and Rural Development Planning (Jurnal Perencanaan Pembangunan Wilayah Dan Perdesaan)* 3 (3): 189–99.