

## **BAB I PENDAHULUAN**

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

Undang-undang No.6 Tahun 2014 hadir sebagai semangat baru pada pelaksanaan penyelenggaraan pemerintah yang bersifat otonom. Desa ditempatkan sebagai subjek pembangunan yang mendapatkan kewenangan secara luas dalam mengelola pemerintahannya sendiri. Oleh karena itu, hal ini menjadi peluang besar desa dalam mengurangi kesenjangan antara desa dan kota (Ramadhani, 2022).

Desa merupakan wilayah terkecil dari pemerintahan Indonesia yang berinteraksi langsung dengan Masyarakat (Supardi & Budiwitjaksono, 2021). Desa juga dianggap masih jauh tertinggal dari kota baik dari segi ekonomi, kesejahteraan, Pendidikan, serta fasilitas lainnya. Sehingga pemerintah mengadakan banyak program guna mendorong pertumbuhan desa (Kushartono, n.d.). Program pemerintah adalah membangun wilayah pedesaan dengan memberdayakan meningkatkan produktivitas serta keberagaman usaha di desa (Supardi & Budiwitjaksono, 2021).

Asas *Rekognisi* memiliki kaitan erat dengan definisi Desa Pasal 1 angka 1 UU Desa terutama dalam hak asal usul. Asas *Rekognisi* berinti pada menghormati dan mengakui kewenangan hak asal usul Desa yang kemudian ditegaskan dalam Pada 19 huruf a UU Desa “Kewenangan Desa meliputi: (a) Kewenangan berdasarkan hak asal usul Undang-Undang Desa memberikan kedaulatan dan kewenangan kepada desa mengatur dirinya baik melalui kewenangan asal usul, kewenangan skala lokal desa dan penugasan (Nurjanah et al., 2020b).

NAWA CITA merupakan bagian dari Sembilan rencana Jokowi-JK. NAWA CITA merupakan konsep nilai besar yang didasarkan pada tiga masalah utama yang sedang dihadapi negara dalam perjuangan mencapai tujuan nasional yaitu: (1) Kewibawaan negara yang menurun, (2) Perekonomian nasional yang melemah, (3) Munculnya Krisis kepribadian dan intoleran di Indonesia. Ini merupakan wujud kebijakan pembangunan dimana memantapkan pembangunan di wilayah terendah seperti Desa untuk menjadi tonggak berarti untuk bisa bersaing secara global (Pradani, 2020). NAWA CITA memiliki program yang secara tidak langsung pemerintah memberikan desa kewenangan dalam mengelola desa secara mandiri, salah satunya lembaga ekonomi yang berada ditingkat desa yaitu BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes). Lembaga berbasis ekonomi ini merupakan program yang dijalankan desa sebagai sarana untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)(Budiono, 2015).

Mulai 2015 dana desa merupakan pengalokasian anggaran yang digunakan untuk percepatan roda perekonomian dan mendorong pembangunan yang merata di pedesaan. Seperti tertuang dalam UU No 6 Tahun 2014 mengenai besaran alokasi anggaran yang diperuntungkan langsung ke desa yaitu sebesar 10% di luar dana Transfer Daerah secara berkala. Berdasarkan data statistic besaran penyaluran dana desa mengalami peningkatan pesat selama 5 tahun, sejak 2015 sampai 2020.

Dana desa dialokasikan pertamakali dalam APBN tahun 2015 dengan jumlah Rp 20,75 triliun, disusul tahun berikutnya mengalami peningkatan dua kali lipat sebesar Rp 45,61 triliun pada tahun 2017 penyaluran dana menjadi sebesar Rp 57,56 triliun. Tren kenaikan dana desa terus berlanjut hingga pada tahun 2020 dana desa menjadi Rp 69,11 triliun. Ini dilakukan sebagai bentuk komitmen negara dalam melindungi serta memberdayakan desa agar menjadi mandiri, kuat dan maju (Ramadhani, 2022)

Dana desa diprioritaskan guna membiayai pelaksanaan program dan kegiatan berskala lokal desa dengan tujuan peningkatan kualitas hidup masyarakat, peningkatan kesejahteraan masyarakat desa serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat desa, pembangunan sarana prasarana dan pengembangan potensi ekonomi berskala lokal dan meningkatkan kapasitas masyarakat dalam peningkatan pendapatan, pengembangan usaha serta perluasan skala ekonomi masyarakat desa melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (Cahyono, 2021).

Badan usaha milik desa atau yang dikenal dengan BUMDes merupakan lembaga yang dikelola oleh pemerintah desa serta masyarakat desa yang bertujuan untuk memperkuat dan menggerakkan perekonomian desa serta dibentuk dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki desa tersebut. BUMDes merupakan badan usaha yang mampu membantu masyarakat yaitu, membuka peluang usaha ataupun peluang pekerjaan, menambah pengetahuan masyarakat terkait potensi yang dimiliki desa dan dapat dikembangkan dan dirasakan manfaatnya oleh warga desa (Alafain, 2022)

Menurut Firdaus (2020) Hadirkan BUMDes merupakan Langkah baru dalam usaha meningkatkan perekonomian desa yang didasarkan pada kebutuhan potensi desa. Pengelolaan BUMDes dijalankan sepenuhnya oleh pemerintah desa serta Masyarakat berupa badan usaha yang dikelola secara professional dan tetap berlandaskan pada potensi asli desa. BUMDes kedepannya berfungsi sebagai lembaga berkembang yang berdasarkan ciri khas desa dalam meningkatkan kesejahteraan desa. BUMDes sendiri memiliki peranan penting untuk menambahkan anggaran pendapatan asli daerah (APDes). APDes berguna untuk menjalankan perekonomian desa sehingga akan memunculkan sifat kemandirian dan eksistensi desa. Dengan terbentuknya BUMDes diharapkan pemerintah pusat maupun daerah bisa berperan dalam melakukan pemberdayaan ekonomi Masyarakat desa agar mampu mengembangkan serta membangun usaha guna meningkatkan taraf hidup Masyarakat yang berada di pedesaan.

Dalam pelaksanaannya BUMDes harus mengacu pada prinsip-prinsip tata kelola BUMDes, serta mengacu pada aturan yang telah disepakati bersama sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Dasar Rumah Tangga (AD/ART). BUMDes didirikan atas prakarsa masyarakat yang didasarkan pada prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes. Dengan mekanisme *member-base* dan *self-help*. Namun yang terpenting dari semua itu mekanisme pengelolaan BUMDes harus dilakukan mandiri dan professional untuk menjadikan Badan Usaha Milik Desa yang memberikan kontribusi memajukan desa (Ramadhani, 2022)

BUMDes merupakan investasi penting bagi desa untuk terus meningkatkan Pendapatan Asli Desa (APDes). Kementerian desa mencatat telah terjadi peningkatan yang signifikan dalam perkembangan jumlah BUMDes di Indonesia sejak tahun 2014-2020. Pada tahun 2014 terdapat 1.022 unit, kemudian tahun 2015 mengalami peningkatan 11.945 unit, tahun 2016 menjadi 18.446 unit, tahun 2017 berjumlah 39.149 unit, tahun 2018 mencapai 45.549 unit, tahun 2019 terdapat 50.199 hingga pada tahun 2020 mencapai 51.134 unit BUMDes (Tias, 2022)

Namun berdasarkan fakta dilapangan separuh lebih BUMDes mengalami mati suri dikarenakan minimnya kemampuan pengelolaan serta kurangnya pembinaan dari aparat desa mengakibatkan BUMDes di Indonesia berjalan tidak sebagai mestinya hingga tak sedikit yang akhirnya gulung tikar. Penyebab utama dalam kiprahnya BUMDes memiliki segudang probelematik, pengelolaan BUMDes sulit dilakukan karena adanya masalah keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM). Pada proses pengelolaan BUMDes banyak ditemukan tantangan yang harus diselesaikan oleh pengelola atau pengurus BUMDes (Nurjanah et al., 2020b)

Kalimantan Tengah salah satu provinsi di Indonesia yang telah melakukan usaha pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sejak disahkannya peraturan tentang BUMDes. Provinsi Kalimantan Tengah memiliki jumlah desa 1.569 desa pada tahun 2020 (BPS Kalteng, 2020). Dengan jumlah BUMDes 910 yang terbentuk dan terdapat kurang lebih 832 desa yang belum memiliki BUMDes 410 BUMDes yang tidak lagi aktif di beberapa Kabupaten. Kapuas adalah daerah yang paling banyak memiliki BUMDes dan Sukamara dengan jumlah BUMDes tersedikit (Antara Kalteng, 2023).

Pada tanggal 17 Januari 2017 dengan berlandaskan pada peraturan pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 dan peraturan pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang pendirian BUMDes Masyarakat kecamatan Mentaya Hilir Utara melakukan musyawarah terkait pembentukan Badan Usaha Milik Desa atau yang biasa disebut dengan nama BUMDes, hasil dari musyawarah tersebut maka masyarakat sepakat untuk membentuk dan mendirikan dengan nama BUMDesma “Mitra MHU”. Alasan masyarakat mengambil dan menggunakan nama tersebut masyarakat berharap dengan adanya BUMDesma tersebut diharapkan bisa berkontribusi dalam membangun dan menggerakkan perekonomian sehingga terwujudnya desa-desa yang mandiri dan sejahtera. BUMDesma “Mitra MHU”

BUMDesma yang terbentuk sekarang berasal dari ex PNPM yang mengalami kegagalan, kegagalan tersebut disinyalir karna terdapat masalah internal pengelola. BUMDesma dibentuk untuk mengatasi kegagalan BUMDes dari masing-masing desa dalam banyak aspek seperti Ketidapahaman terhadap regulasi, pemilihan unit usaha, pembentukan kepengurusan, kelembagaan, pengelolaan, keterlibatan para pemangku kepentingan. Sehingga diharapkan dengan didirikannya BUMDesma ini menjadi titik terang dari berbagai masalah yang ada.

Kecamatan Mentaya Hilir Utara terdiri dari 7 desa yang dua diantaranya merupakan daerah pusat perekonomian. BUMDesma memiliki beberapa unit usaha diantaranya yaitu: Usaha Pengelolaan kegiatan (UPK) dana bergulir, mini market “MHU MART”, agen BNI 46 dan Pembiayaan MHU *“finance 02*.

Mitra MHU sendiri memiliki sistem pembagian pendapatan yang mana 50% penambahan modal, 35% dana kelembagaan dan 15% Sisa hasil usaha yang mana kemudian 15% inilah yang dibagikan kepada 7 desa. Dengan demikian masing-masing desa mendapatkan laba sisa hasil usaha kurang lebih 2%.

Berdasarkan Laporan keuangan BUMDesma Kecamatan Mentaya Hilir Utara pada tahun 2021-2022, dibebberapa unit usaha ada yang mengalami peningkatan namun ada juga yang mengalami penurunan yang cukup signifikan. Unit UPK merupakan unit yang mengalami peningkatan dari Rp 13.358.278 pada tahun 2021 menjadi Rp 20.525.800 pada tahun 2022, kemudian disusul dengan unit MHU "Finance" tahun 2021 Rp. 30.876.800 dan pada tahun 2022 menjadi Rp 36.348.000, unit mini market MHU mengalami penurunan pada tahun 2021 Rp 49.661.604 menjadi Rp 14.247.200 pada tahun 2022, unit BNI agen 46 merupakan unit usaha yang mengalami penurunan paling signifikan yang pada tahun 2021 Rp 41.310.696 menjadi Rp 5.413.300 pada tahun 2022. Penurunan signifikan dibebberapa badan usaha ini diprediksi adanya kegagalan pengelolaan BUMDesma dari beberapa faktor.

Faktor-faktor yang terjadi diatas mengarah pada lemahnya tata kelola BUMDesma tersebut. Pelaksanaan Tata Kelola BUMDesma sudah seharusnya dilandasi prinsip-prinsip pengelolaan BUMDesma yang diuraikan supaya dipahami dengan cara yang sama oleh Pemerintah desa, anggota BPD, pemkab dan masyarakat.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan diatas mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Penelitian yang dilakukan ini merupakan studi mengenai “Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) MITRA MHU Dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat Desa Di kecamatan Mentaya Hilir Utara Kabupaten Kotawaringin Timur, Kalteng 2022-2023”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan masalah

Bagaimana Tata kelola Badan Usaha Milik Desa bersama Mitra MHU Dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat Kecamatan Mentaya Hilir Utara Kabupaten Kotawaringin Timur?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

Untuk mengetahui bagaimana Tata Kelola BUMDesma dan mengetahui kontribusi BUMDesma dalam peningkatan perekonomian masyarakat sesuai dengan kebutuhan.



#### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan uraian dari tujuan penelitian di atas, maka hasil dari penelitian ini diharapkan memberi manfaat.

##### **1. Manfaat Bagi Masyarakat**

Dapat memberikan informasi terkait Tata Kelola BUMDesma dan pemanfaatan adanya sarana peningkatan ekonomi Masyarakat.

##### **2. Manfaat Bagi Pemerintah**

Sebagai bahan evaluasi Bersama terkait Tata Kelola BUMDesma saat ini guna meningkatkan kinerja kedepannya.

#### **E. Tinjauan Pustaka**

Berdasarkan tinjauan Pustaka yang diambil dari jurnal-jurnal penelitian terdahulu dimana berisi tentang hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti lainnya sehingga dapat menjadi acuan bagi peneliti lainnya dan tidak mengulangi kesalahan penelitian dahulu. Berikut ini merupakan tinjauan pustaka atau penelitian terdahulu yang menjadi acuan untuk peneliti melakukan penelitian.

**Tabel 1. 1 Tinjauan Pustaka**

No	Penulis	Judul & Nama Jurnal	Hasil Penelitian
1	Suci Rahmadanti, 2023	Peran Pemerintah Kelurahan Dalam Mengembangkan BUMKAL ( Badan Usaha Milik Kalurahan) “ Gerbang Merapi” Kalurahan Girikerto, Kapanewon Turi, Kabupaten Sleman Tahun 2021-2022  <a href="https://etd.umy.ac.id/id/eprint/38726/">https://etd.umy.ac.id/id/eprint/38726/</a>	Peran Pemerintah Desa ada 3 yaitu sebagai regulator, fasilitator, dan dinamisator. Pemerintah kalurahan mempunyai peran penting dalam mewujudkan pengelolaan BUMKAL yang baik, sehingga BUMKAL nantinya akan mampu berhasil dan dapat meningkatkan perekonomian masyarakat. Badan Usaha Milik Desa merupakan badan usaha yang berfungsi sebagai lembaga sosial dan lembaga yang akan berfokus kepada kepentingan yang ada dalam masyarakat. Untuk program pemberdayaan yang di lakukan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) membentuk program yang di diskusikan bersama para anggota nya.
2	Agunggunanto, E. Y., Arianti, F., Kushartono, E. W., & Darwanto, D. 2016	Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)  Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis (ISSN : 2548-5644).  <a href="https://ejournal.unisnu.ac.id/JDEB/article/view/395">https://ejournal.unisnu.ac.id/JDEB/article/view/395</a>	Permasalahan yang dialami BUMDes adalah keterbatasan modal sehingga BUMDes tidak mampu menjalankan jenis usaha yang beragam serta kurangnya pengetahuan dan wawasan masyarakat desa rendah terkait pentingnya membentuk kelompok usaha. Solusi untuk menghadapi permasalahan tersebut adalah pengurus BUMDes harus mengajukan bantuan modal kepada pihak ketiga.

No	Penulis	Judul & Nama Jurnal	Hasil Penelitian
3	Agustina 2022	Peran BUMDes Dalam Membangun Hubungan Dan Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Di Desa Pasir, Kec. Mijen Kabupaten Demak  <a href="https://www.researchgate.net/publication/361373721">https://www.researchgate.net/publication/361373721</a>	BUMDes Pada proses perjalananya ada berbagai masalah yang dihadapi masalah-masalah yang seringkali dihadapi oleh BUMDes contohnya pada Desa pasir ini adalah kurangnya partisipatif yang aktif dari pemerintah Desa dan pengurus BUMDes Pemerintah Desa harus mampu membangun hubungan antar masyarakat yang baik sehingga akan terjalin semangat gotong royong , namun pada nyatanya adanya hubungan yang tidak cukup baik antara sesama masyarakat atau masyarakat kepada orang lain yang menyebabkan bumdes.ssss
4	Athsil, M 2017	Pengembangan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Hanura Kecamatan Teluk Pandan Kabupaten Pesawari	Hasil penelitian ini menunjukkan Beberapa unit usaha yang didirikan BUMDes memberi peluang kepada masyarakat untuk memperoleh pekerjaan baru, serta membantu masyarakat memobilisasi potensi yang dimilikinya. Adanya berbagai unit usaha yang di kelola oleh BUMDes Hati Nurani memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk mengembangkan usahanya dengan bekerjasama dengan BUMDes. Memberi lapangan kerja bagi masyarakat, usaha masyarakat termobilisasi sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki masyarakat.

No	Penulis	Judul & Nama Jurnal	Hasil Penelitian
5	Putri, A,N 2020	Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pringgodani Dalam Upaya Peningkatan Pendapatan Pada Desa Sukoanyar Kecamatan Pakis  Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata (Vol.9 No.3)  <a href="https://ejournal.saintmary.ac.id/index.php/smc/article/view/44">https://ejournal.saintmary.ac.id/index.php/smc/article/view/44</a>	Kesimpulan dari penelitian ini yaitu, dengan keberadaan BUMDes guna mengembangkan potensi desa dan menggerakkan sumber ekonomi desa serta menyeimbangkan kesejahteraan kehidupan masyarakat desa. BUMDes Pringgodani dapat berkontribusi meningkatkan pendapatan desa pada tahun 2010-2012, namun BUMDes yang ada perlu untuk melakukan peningkatan sarana pemasaran agar dapat mempermudah mengenalkan produk ke masyarakat luas.
6	Nur, H 2021	Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Sukoharum Kecamatan Adiluwih Kabupaten Pringsewu  <a href="http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/16156">http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/16156</a>	Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa, dalam proses pengelolaan BUMDes dalam upaya mengembangkan ekonomi masyarakat dilakukan melalui dibuka beberapa pengelolaan pasar, pengelolaan unit usaha produktif rumah tangga dan unit jasa lainnya. Beberapa unit tersebut membuka kesempatan masyarakat untuk mendapatkan pekerjaan baru. Dengan adanya upaya BUMDes dalam memberdayakan masyarakat Sukoharum diharapkan mampu menjadi strategi yang efektif dalam memobilisasi potensi yang dimiliki oleh desa tersebut dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

No	Penulis	Judul & Nama Jurnal	Hasil Penelitian
7	Kinasih, I., widiahseno, B., & DJ, E, W 2021	Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Memperkuat Perekonomian Masyarakat  Jurnal Administrasi Pemerintah Desa  <a href="https://villages.pubmedia.id/index.php/villages/article/view/3">https://villages.pubmedia.id/index.php/villages/article/view/3</a>	BUMDes Mekar Sari sangat terlihat dalam pembangunan dana pertumbuhan ekonomi. Terlihat dari PAD desa Morosari pada tahun 2017 sebesar 0,064% dari PAD Morosari, meskipun presentasi tersebut masih sangat sedikit tetapi jika dibandingkan dengan pemasukan PAD morosari jauh lebih besar. Walaupun masih sedikit namun ini cukup menjadikan desa Morosari desa mandiri.
8	Chikmawati, Z 2019	Peran BUMDes Dalam Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Pedesaan Melalui Penguatan Sumber Daya Manusia  Jurnal <i>Istiqroh</i> : Jurnal Hukum Islam , Ekonomi Dan Bisnis (Vol.5/ No.1: 101:113)  <a href="https://ejournal.iaida.ac.id/index.php/istiqroh/article/view/345/291">https://ejournal.iaida.ac.id/index.php/istiqroh/article/view/345/291</a>	BUMDes merupakan salah satu pilar dari pembangunan desa yang digalakkan oleh pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Diharapkan BUMDes mempunyai peran dalam pembangunan desa yang berkelanjutan, pemberdayaan masyarakat desa, dan peningkatan terhadap ekonomi desa. Persoalan kesejahteraan masyarakat desa bermula dari tingakt perekonomian masyarakat yang masih rendah. Kemudian strategi pembangunan desa harus dilakukan secara komperehensif dengan berbagai potensi yang dimilikinya. Selain itu, juga kualitas dari sumber daya manusia juga perlu untuk ditingkatkan degan berbagai program dan pendampingan agar terciptanya masyarakat desa yang

No	Penulis	Judul & Nama Jurnal	Hasil Penelitian
			mandiri, berdaya saing, sejahtera, dan berkualitas.
9	Yuliana, E., & Alinsari, N. 2022	Penerapan Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals Desa  Owner : Riset & Jurnal Akuntansi  (Volume 6 no.2, juli 2022)  <a href="https://owner.polgan.ac.id/index.php/owner/article/view/945">https://owner.polgan.ac.id/index.php/owner/article/view/945</a>	Pengelolaan BUMDes Estu Mukti sangat baik dilihat dari penerapan enam prinsip tata kelola BUMDes yaitu sikap kerja sama yang baik, sikap masyarakat sangat antusias mendukung BUMDes, BUMDes Estu Mukti tidak Membedakan masyarakat dalam memberikan pelayanan dan melakukan tanggung jawab, menerapkan sikap terbuka dan jujur terhadap siapapun, berkaitan dengan keberkelanjutan, BUMDes Estu Mukti mendirikan usaha baru yaitu wisata Lucky Land (berkelanjutan).
10	Nurjanah,S 2022	Penerapan Tata Kelola Dan Kinerja Keuangan Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) di Kabupaten Merangin  Jurnal Akuntansi & Keuangan UNJA (Vol. 5 No. 4)  <a href="https://mail.online-journal.unja.ac.id/jaku/article/view/12233">https://mail.online-journal.unja.ac.id/jaku/article/view/12233</a>	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip tata kelola yaitu prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel dan sustainabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Kabupaten Merangin. Dengan kata lain semakin baik penerapan tata kelola pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) maka semakin baik pula kinerja keuangan.
	Widiastuti, H., Putra, W. M., Utami, E. R.,	Menakar Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Di Indonesia	BUMDes yang menjadi objek penelitian adalah BUMDes rintisan, sehingga tata kelola

No	Penulis	Judul & Nama Jurnal	Hasil Penelitian
11	& Suryanto, R. 2019	Jurnal Ekonomi & Bisnis (Vol. 22 No. 2)  <a href="https://ejournal.uksw.edu/jeb/article/view/2410">https://ejournal.uksw.edu/jeb/article/view/2410</a>	pokok telah tertuang dalam AD/ART, dokumen tata kelola rinci untuk setiap unsur tata kelola belum dibuat. Indikator- indikator untuk menilai tata kelola BUMDes perlu dibedakan antara BUMDes rintisan, tumbuh, matang, maju, dan besar. Indikator-indikator yang disusun dianggap terlalu ideal untuk BUMDes rintisan sehingga banyak indikator yang belum tercapai.
12	Prawitno, A., Rahmatullah, R., & Safriadi, S. 2019	Analisis Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUM DESA) Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa Di Kabupaten Gowa  KRITIS: Jurnal Ilmu Sosial & Ilmu Politik Universitas Hasanuddin  <a href="https://journal.unhas.ac.id/index.php/kritis/article/view/12208">https://journal.unhas.ac.id/index.php/kritis/article/view/12208</a>	Pemerintah Kabupaten Gowa telah melakukan upaya pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di seluruh Desa lingkup kabupaten Gowa dalam mendukung jalannya roda organisasi, Pemerintah Kabupaten Gowa telah membentuk Peraturan daerah sebagai pedoman pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa yaitu Peraturan Kab. Gowa No. 7 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Namun, permasalahan Kritis Sumberdaya manusia dalam pengelolaan badan usaha milik desa masih bersifat lamban dan cenderung menurun.
13	Riyanti, N. 2021	Optimalisasi Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Singajaya Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus Di	Adapun beberapa kendala yang dihadapi oleh BUMDes. Singajaya adalah

No	Penulis	Judul & Nama Jurnal	Hasil Penelitian
		Desa Bodas Kecamatan Watukumpul)  Jurnal Manajemen & Bisnis Islam (Vol. 2 No. 1)  <a href="https://journal.ibrahimy.ac.id/index.php/idarah/article/view/1069">https://journal.ibrahimy.ac.id/index.php/idarah/article/view/1069</a>	pertama, sumber daya manusia yang ada masih terbatas. Kedua, masih rendahnya kapasitas manajerial dalam pengelolaan BUMDes Singajaya desa Bodas terutama mengenai hal keuangan. Ketiga, masih minimnya permodalan dalam mengelola BUMDes Singajaya, sehingga masih ada potensi desa yang ada belum dimanfaatkan.
14	Arindhawati, A. T., & Utami, E. R. 2020	Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Tlogo, Ceper dan Majungan Kabupaten Klaten)  <a href="https://journal.umy.ac.id/index.php/rab/article/download/9468/pdf_4">https://journal.umy.ac.id/index.php/rab/article/download/9468/pdf_4</a>	keberadaan BUMDes membawa perubahan di bidang ekonomi maupun sosial. Bidang ekonomi seperti mengurangi pengangguran di desa itu sendiri, sudah bisa memberikan remunerasi bagi staff/karyawan yang sudah bekerja di BUMDes, memberikan PADes sebanyak 40% dari hasil bersih BUMDes, memberikan pinjaman untuk masyarakat dalam mengembangkan usaha, adanya tabungan wajib setiap Kartu Keluarga dengan mengumpulkan barang tidak terpakai yang masih memiliki nilai ekonomi kemudian dibeli oleh BUMDes.
15	Mahmudah, S. 2018	Akuntabilitas Laporan Keuangan Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus : BUMDes Desa Sungon Legowo Bungah Gresik).	Hasil penelitian menunjukkan Unit kegiatan Bumdes desa Sungon legowo sudah berkembang cukup pesat, meski ada kegiatan yang baru berjalan karena masih relatif baru yaitu PPOB dan simpan pinjam, serta laporan keuangan yang dihasilkan masih sederhana sedangkan laporan keuangan



No	Penulis	Judul & Nama Jurnal	Hasil Penelitian
		Jurnal Ecopreneur.12 (Vol. 1, No. 2) <a href="https://ejournal.umaha.ac.id/index.php/ecopreneur/article/view/376">https://ejournal.umaha.ac.id/index.php/ecopreneur/article/view/376</a>	konsolidasi yang sesuai PSAK belum bisa dihasilkan dikarenakan keterbatasan data yang ada. Sistem pengendalian intern masih teralalu lemah karena pengurus juga seorang pekerja yang mempunyai tanggung jawab ditempat lain. Unit kegiatan bumdes ini masih bisa berkembang lebih pesat lagi karena kegiatan ini murni dari warga oleh warga dan untuk warga.

**Sumber:** Diolah Penulis

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada fokus penelitiannya, yang dimana fokus penelitian ini terletak pada pada obyeknya Tata Kelola BUMDesma dalam peningkatan perekonomian masyarakat melalui lembaga yaitu BUMDesma Mentaya Hilir Utara dengan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sedangkan fokus penelitian sebelumnya terletak pada peran BUMDesma solusi pengelolaan BUMDesma dalam membuka lahan peluang usaha yang terdapat di daerah sekitar dan laporan keuangan BUMDesma.

## **F. Kerangka Dasar Teori**

### **1. Tata Kelola Organisasi**

Tata kelola atau *governance* adalah serangkaian tindakan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi (Karinda et al., 2020). Menurut Riantono, *governance* merupakan seluruh rangkaian proses, kebiasaan, kebijakan, aturan, dan organisasi (Riantono, 2014). Tata kelola sudah banyak menjadi subjek studi teoritis dan empiris terutama setelah pelaporan keuangan yang curang seperti Enron, World.com, Adelphia, dan Parmalat. Menjadi pengingat pentingnya korporasi praktik tata kelola, analisis telah banyak dilakukan di negara maju untuk mengevaluasi hubungan antara tata kelola perusahaan dan kinerja keuangan (Nurjanah et al., 2020a). Tata kelola perusahaan dapat dianggap sebagai lingkungan kepercayaan, etika, nilai-nilai moral dan kepercayaan diri sebagai upaya sinergi dari semua bagian pemangku kepentingan termasuk pemerintah, masyarakat umum, swasta, profesional, penyedia layanan dan sektor korporasi (Nurjanah et al., 2020b). Tata kelola merupakan serangkaian proses yang dilakukan untuk menciptakan kondisi organisasi agar lebih efektif dan efisien (Wibowo, 2010). Tata kelola adalah sebuah proses yang melibatkan manajemen, pengaturan, pengarahan, pengelolaan, pembinaan, serta pelaksanaan, dan dapat juga diartikan sebagai tindakan pemerintahan. Ketika unsur-unsur ini diterapkan dengan efektif dalam proses pemerintahan, itu dikenal sebagai konsep "tata kelola yang baik" (Good Governance) (Selamat, 2013). Dalam konsep Governance, pemerintah bukanlah aktor tunggal yang memonopoli setiap pengembangan dan pengelolaan kegiatan publik, melainkan terdapat dua aktor lainnya yaitu pihak

swasta dan masyarakat. Ketiga aktor tersebut harus saling berkolaborasi karena masing-masing memiliki peran dalam merealisasikan visi bersama. Dalam penyelenggaraan pemerintahan terdapat keterbatasan kemampuan pemerintah sehingga hal tersebut dapat dibantu oleh pihak swasta melalui dukungan finansialnya.

World Bank mendefinisikan good governance adalah : “ the way state power is used in managing economic and social resources for development of society”. Sedangkan United Nation Development Program 13 (UNDP) mendefinisikan governance sebagai berikut : “Governance is the exercise of economic, political, and administrative authority to manage a country’s affairs at all levels and means by which state promote social cohesion, integration, and ensure the well being their population” Dari kedua kutipan tersebut dapat diinterpretasikan bahwa definisi governance menurut World Bank lebih berfokus pada cara pemerintah dalam mengelola sumber daya untuk melakukan pembangunan yang berlandaskan kepentingan masyarakat. Sementara definisi governance menurut UNDP dapat diartikan sebagai tata Kelola yang lebih berfokus pada aspek politik, ekonomi dan administratif dalam mengelola berbagai urusan negara.

a. Good Governance

Upaya perwujudan ke arah Tata Kelola yang baik dapat dimulai dengan membangun landasan demokratisasi penyelenggaraan dan dilakukannya upaya pembenahan penyelenggara pemerintahan, sehingga dapat terwujud tata kelola pemerintahan yang baik (Syuroh, 2009).

Dari aspek pemerintah, tata kelola yang baik dapat dilihat melalui aspek:

1. Hukum/kebijakan ditunjukkan pada perlindungan kebebasan sosial, politik, dan ekonomi.
2. Kompetensi dan transparansi administratif, yaitu kemampuan membuat perencanaan dan melakukan implementasi secara efisien, kemampuan melakukan penyederhanaan organisasi, penciptaan disiplin, dan modal administratif serta keterbukaan informasi.
3. Desentralisasi, yang mencakup desentralisasi regional dan dekonsentrasi di dalam departemen.
4. Penyiptaan dasar yang kompetitif, melalui penyempurnaan mekanisme pasar, peningkatan peran pengusaha kecil dan segmen lain di sektor swasta deregulasi, dan kemampuan pemerintah dalam mengelola kebijakan makro ekonomi.

Dalam konsep *governance*, pemerintah bukanlah satu-satunya pihak yang bertanggung jawab atas pengembangan dan pengelolaan kegiatan publik; ada dua pihak lain yaitu swasta dan masyarakat. Karena masing-masing dari mereka memiliki peran dalam mencapai tujuan bersama, ketiga aktor tersebut harus bekerja sama. Dengan keterbatasan kemampuan pemerintah, perusahaan swasta dapat membantu dalam penyelenggaraan pemerintah.

Dalam rangka menjalankan *good governance* dengan sukses, pemahaman mengenai prinsip-prinsip yang terkandung di dalamnya sangat penting. Prinsip-prinsip tersebut dapat dijadikan sebagai tolok ukur kinerja pemerintah. *United Nation Development Program* (UNDP) memberikan prinsip – prinsip yang bisa

digunakan sebagai indikator kinerja *good governance* agar pelaksanaannya bisa berjalan dengan baik dan transparan (Haeli, 2020), yaitu:

1. *Participation*, setiap masyarakat baik laki-laki maupun perempuan mempunyai hak suara dan kesempatan yang sama dalam pembuatan keputusan, keterlibatan ini dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya.
2. *Rule of law*, kerangka hukum yang adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu.
3. *Transparency*, memungkikan masyarakat secara bebas dalam memperoleh informasi berkaitan dengan kepentingan publik.
4. *Responsiveness*, lembaga-lembaga publik harus memiliki daya tanggap dan cepat dalam melayani pihak yang berkepentingan (*Stakeholder*).
5. *Consensus orientation*, prinsip ini membuat pemerintah bertindak sebagai mediator yang berorientasi pada kepentingan masyarakat yang lebih luas.
6. *Equity*, memberikan kesempatan serta ruang yang sama pada masyarakat dalam upaya memperoleh keadilan dan kesejahteraan.
7. *Efficiency and effectiveness*, suatu pemanfaatan sumberdaya publik dengan sebaik-baiknya untuk memperoleh sesuatu yang berhasil juga.
8. *Accountability*, pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan.
9. *Strategic vision*, penyelenggaraan pemerintah dan masyarakat harus memiliki perspektif yang luas serta jangka panjang.

Dengan terlaksananya prinsip-prinsip tata kelola diharapkan dapat meningkatkan tata kelola yang bersih, akuntabel, responsive, transparan dan professional (Ramadhani, 2022).

Menurut Warsito, terdapat lima kriteria utama yang harus terpenuhi agar *good governance* dapat terbentuk (Warsito Utomo, 2012), yang meliputi hal-hal berikut ini:

1. Kepastian hukum, berarti setiap kebijakan publik yang dibuat dan diterapkan harus memiliki kemampuan untuk menjamin keadilan dan kepastian hukum baik bagi masyarakat maupun perusahaan.
2. Transparansi, berarti adanya keterbukaan informasi sehingga masyarakat memiliki kebebasan untuk mengakses informasi yang dibutuhkan. Transparansi memberikan kesempatan kepada semua unsur masyarakat dalam memberikan kritik dan saran
3. Partisipasi, berarti seluruh lapisan atau komponen memiliki kemampuan untuk berpartisipasi dalam proses pembuatan kebijakan atau keputusan.
4. Akuntabilitas, berarti mampu bertanggung jawab kepada masyarakat mengenai kinerja dan segala aktivitas yang dilakukan
5. Profesionalisme, berarti setiap komponen harus memiliki *skill* dan kompetensi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.

Upaya yang dilakukan pemerintah untuk mewujudkan kondisi *good governance* yang positif dengan memfokuskan perhatian pada aspek akuntabilitas, transparansi,

serta keterlibatan dalam proses pengawasan dan pengelolaan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD).

Menurut Supriatna & Kusuma, organisasi yang menerapkan tata kelola dari *good governance* yang baik akan menghasilkan kualitas kerja dan kinerja yang baik juga pada organisasi tersebut. Semakin tinggi nilai *good governance* yang diterapkan dalam suatu organisasi, maka akan tinggi pula tingkat loyalitas perusahaan dan menghasilkan kinerja yang baik dan efektif (Supriatna & M. Kusuma, 2009).

Menurut *Stewardship theory*, pemerintah layak dipercaya untuk bertindak dengan cara terbaiknya sebagai pelayan kepada masyarakat. Ketika pemerintah menjalankan peran sebagai agen yang bertanggung jawab dan berintegritas, maka akan ada dasar yang kuat untuk mengelola keuangan dengan baik, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian prinsip-prinsip *good governance* (Haeli, 2020).

Teori *stewardship* berasumsi terdapat utilitas yang lebih besar pada perilaku kooperatif dari pada perilaku individualism sehingga pihak pengelola akan melakukan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki dalam mengefektifkan pengendalian internal dan menciptakan budaya organisasi yang baik dan kuat serta didukung oleh komitmen organisasi untuk menghasilkan *good governance* (Jefri, 2018).

Penerapan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi dalam pengawasan serta manajemen dana APBD, yang merupakan bagian dari konsep *good governance*, mengharuskan pemerintah daerah untuk menjadi lebih terbuka dalam aktivitas pengelolaan sumber daya publik. Ini mencakup penyediaan laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan. Pendekatan ini selaras dengan prinsip-prinsip dari Teori Keagenan (*Agency Theory*) dan *Teori Stewardship*, yang menegaskan bahwa pemerintah (*agent*) memiliki tanggung jawab kepada masyarakat (*principal*) di mana *principal* memberikan kewenangan kepada *agent* untuk mengambil keputusan yang terbaik bagi *principal* (Haeli, 2020).

*Good governance* atau tata kelola dianggap sebagai lingkungan kepercayaan, etika dan nilai moral dan sebuah sinergi dari semua bagian pemangku kepentingan. *Governance* juga dapat dipahami sebagai proses semua pihak yang berkepentingan ikut andil dalam proses pemerintahan. Berdasarkan beberapa pendapat ahli sebelumnya *governance* merupakan proses mengelola sumber daya berdasarkan efisiensi dan produktifitas. Namun, *good governance* baru akan terwujud jika diterapkan berdasarkan prinsip-prinsip yang berkelanjutan yang mana diharapkan mampu meningkatkan tata kelola yang bersih, akuntabel, responsive, transparan dan professional.



## **2. Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma)**

### **a. Pengertian BUMDesma**

BUMDesma merupakan penggabungan dari dua desa atau lebih yang ingin bekerjasama guna untuk mengembangkan kesamaan potensi yang desa miliki supaya lebih berkembang besar dengan tujuan untuk meningkatkan perekonomian desa dan untuk mensejahterakan masyarakat desa.

BUMDesma juga merupakan salah satu institusi yang dibentuk oleh pemerintah desa serta masyarakat mengelola institusi tersebut berdasarkan kebutuhan masyarakat dan ekonomi desa. Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) bertujuan untuk menjadi penggerak utama dalam pembangunan ekonomi lokal di tingkat desa. Proses pembangunan ekonomi desa ini didasarkan pada kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa, serta melibatkan investasi dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*) (Alkadafi, 2014). Sebenarnya, BUMDesma sudah ada sebelum terbitnya UU Desa. Namun demikian, keberadaannya menjadi semakin strategis karena peran pentingnya sebagai penyokong ketahanan ekonomi desa. Amanah pendirian BUMDesma sebagai penyokong ketahanan ekonomi desa telah digulirkan dan diatur dalam berbagai peraturan perundangan, seperti Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia No 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa serta Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi

Republik Indonesia No 22 Tahun 2016 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2017. Meski telah diatur dalam berbagai peraturan sebagai payung pendirian BUMDes, dan pencapaian jumlah BUMDes yang berdiri sudah melampaui target, namun sebagian besar BUMDes ternyata masih belum beroperasi secara optimal (Widiastuti et al., 2019).

#### **b. Maksud dan Tujuan Pendirian BUMDes**

Tujuan utama BUMDes adalah meningkatkan kesejahteraan dan memperkuat perekonomian penduduk desa. Pembentukan BUMDes sebagai motor pembangunan desa didasarkan pada inisiatif baik dari pemerintah desa maupun masyarakat desa, dengan prinsip-prinsip kerjasama, partisipasi, dan pemberdayaan masyarakat desa sebagai landasan utamanya (Sofian, 2021). Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Perubahan Badan Usaha Milik Desa, BUMDes didirikan dengan tujuan:

- a) Meningkatkan perekonomian desa.
- b) Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa.
- c) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa.
- d) Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/ atau dengan pihak ketiga.
- e) Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga.
- f) Membuka lapangan kerja.

g) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

h) Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa.

Sedangkan menurut peraturan desa dilanjutkan No.1 Tahun 2016 pasal 3 disebutkan tujuannya yaitu:

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Meningkatkan pendapatan asli desa
3. Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat
4. Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksana Undang-Undang Tentang Desa ditegaskan bahwa organisasi pengelolaan BUMDes terpisah dengan organisasi pemerintahan desa. Pelaksana operasional dilarang merangkap jabatan yang melaksanakan fungsi pelaksana pemerintah desa ataupun lembaga kemasyarakatan. Keberadaan dan kinerja BUMDes dapat memberi kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa dan pendapatan asli desa. Disamping itu, adanya BUMDes agar tidak berkembang sistem usaha kapitalis di pedesaan yang dapat mengganggu nilai-nilai kehidupan masyarakat. BUMDes sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. (Karinda et al., 2020).

### **c. Peran BUMDes terhadap Perekonomian Rakyat**

BUMDes telah memberikan kontribusi positif bagi penguatan ekonomi di pedesaan dalam mengembangkan perekonomian masyarakat khususnya dalam menghadapi *Asean Economic Community 2015* (Alkadafi, 2014). BUMDes dibentuk berlandaskan atas peraturan perundang-undangan yang berlaku atas dasar kesepakatan desa. BUMDes memiliki fungsi sebagai lembaga sosial melalui kontribusi penyediaan pelayanan 31 sosial yang berpihak kepada kepentingan masyarakat. Sesuai yang telah diamanatkan pada Undang-Undang No.6 Tahun 2014 tentang Desa pada pasal 87 yang disebutkan bahwa:

- a. Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang sebutkan BUMDes
- b. BUMDes dikelola dengan rasa kekeluargaan dan gotong royong
- c. BUMDes dapat menjalankan usaha dibidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan.

Pengelolaan dan pendirian BUMDes merupakan salah satu upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat yang wujudnya sebagi lembaga ekonomi yang produktif sehingga pengelolaan badan usahanya berjalan secara efektif, efisien, professional dan mandiri. Pendirian BUMDes sebagai salah satu sebagai sumber pendapatan asli desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa. BUMDes juga bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Untuk mengelola BUMDesa secara efektif dan tepat sasaran, para pengurus BUMDesa harus memiliki keyakinan kuat dalam prinsip-prinsip kerjasama, partisipasi, pembebasan, keterbukaan, akuntabilitas, dan keberlanjutan. Mereka harus menjalankan pengelolaan BUMDesa dengan tingkat

profesionalisme yang tinggi dan mandiri. Dalam konteks ini, untuk membangun BUMDesa yang sukses, informasi yang akurat dan relevan tentang karakteristik lokal desa, termasuk aspek sosial budaya masyarakat dan potensi pasar untuk produk dan layanan yang dihasilkan oleh komunitas setempat, sangat penting (Nurjanah et al., 2020a).

BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar. Dalam menjalankan usahanya prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan. BUMDes sebagai badan hukum, dibentuk berdasarkan tata perundang-undangan yang berlaku, dan sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa (Alkadafi, 2014).

Prinsip-prinsip ideal pengelolaan BUMDes penting untuk dielaborasi atau diuraikan agar dipahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah desa, anggota, BPD, PEMKAB, dan masyarakat. Adapun prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes menurut Pedoman KNKG Good Corporate Governance (Sari,A.G.P 2021) , sebagai berikut :

1. Transparansi (*Transparency*)

Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan

perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

## 2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku 27 kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

## 3. Responsibilitas (*Responsibility*)

Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai good corporate citizen.

## 4. Independen (*Independency*)

Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain

## 5. Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*)

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.

Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi

barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemdes. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes (Alkadafi, 2014).

Terkait dengan pelaksanaan Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui BUMDes diharapkan mampu dan lebih berdaya. Hal ini disebabkan adanya penopang yakni dan anggaran desa yang semakin besar. Sehingga memungkinkan ketersediaan modal yang cukup untuk pendirian BUMDes. Jika ini berlaku sejalan, maka yang akan terjadi peningkatan PAD yang selanjutnya digunakan untuk kegiatan pembangunan desa (Bemba et al., 2019).

#### **d. Ciri yang Membedakan BUMDes dengan Lembaga Komersil**

Ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga komersil lainnya adalah (Alkadafi, 2014):

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama.
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil).
3. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (local wisdom).

4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar.
5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (village policy).
6. Difasilitasi oleh Pemerintah Provinsi, Kabupaten, dan Pemerintah desa.
7. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga yang didirikan oleh pemerintah sebagaimana yang diamanahkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No.39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). Pendirian BUMDes sebagai salah satu sebagai sumber pendapatan asli desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa. BUMDes juga bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Dalam menjalankan usahanya prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan.



### **3. Pengembangan Ekonomi Masyarakat**

#### **a. Ekonomi**

Ekonomi berasal dari bahasa Yunani yaitu *Oikonomia* yang berarti manajemen rumah tangga. Konsep awal dari ekonomi berfokus pada pengelolaan sumber daya dalam rumah tangga atau keluarga, termasuk manajemen sumber daya seperti makanan, keuangan, dan tenaga kerja. Seiring waktu, konsep ekonomi berkembang menjadi ilmu sosial yang lebih luas, yang mempelajari pengelolaan sumber daya dalam konteks yang lebih luas, seperti pada tingkat negara atau masyarakat (Nur Solihat & Arnasik, 2018). Menurut Samuelson, ilmu ekonomi merupakan suatu studi tentang perilaku masyarakat dalam menggunakan sumber daya yang langka dalam rangka memproduksi berbagai komoditi, untuk kemudian menyalurkannya kepada berbagai individu dan kelompok yang ada dalam suatu masyarakat (Samuelson & Nordhaus, 2015).

Dalam istilah yang lebih sederhana, ekonomi adalah studi tentang bagaimana manusia mengelola sumber daya yang terbatas, baik secara individu, dalam masyarakat, maupun dalam konteks negara, dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Ini melibatkan pengamatan terhadap tindakan dan perilaku manusia dalam mengatasi kebutuhan hidup mereka dengan sumber daya yang tersedia melalui pengambilan keputusan terkait produksi, konsumsi, dan distribusi barang dan jasa. Dengan kata lain, ekonomi mencakup perencanaan dan implementasi kebijakan yang mengatur cara sumber daya yang langka dikelola oleh masyarakat.

## **b. Peningkatan Ekonomi**

Peningkatan dapat diartikan sebagai kemajuan, perubahan positif, atau perbaikan dalam suatu konteks. Sementara itu, kata "perekonomian" berasal dari kata dasar "oikos," yang berarti rumah tangga, dan "nomos," yang berarti aturan. Menurut Nawawi dalam penelitian (seperti yang diacu oleh Zulfa, 2021), ekonomi memiliki makna sebagai aturan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan dalam satu rumah tangga. Jadi, dalam konteks lebih luas, ekonomi adalah ilmu yang mempelajari prinsip-prinsip produksi, distribusi, dan penggunaan barang serta kekayaan, seperti keuangan, industri, dan perdagangan. Perekonomian, di sisi lain, merujuk pada sistem yang digunakan oleh suatu negara untuk mengalokasikan sumber daya kepada individu dan organisasi di dalam negara tersebut.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa "peningkatan ekonomi" mencerminkan perbaikan atau kemajuan dalam kondisi ekonomi yang awalnya lemah menjadi perekonomian yang lebih baik atau mengalami perkembangan dari sebelumnya.

- c.** Mewujudkan peningkatan dalam perekonomian masyarakat memerlukan serangkaian tindakan yang bertujuan untuk memperluas akses masyarakat terhadap sumber daya pembangunan dan menciptakan peluang partisipasi bagi masyarakat yang berada di tingkat bawah dalam proses pembangunan. Tujuannya adalah memberikan masyarakat kemampuan untuk mengatasi keterbelakangan dan memperkuat daya saing **Strategi Peningkatan Ekonomi** ekonominya.

Selain memanfaatkan sumber daya pembangunan, masyarakat juga memiliki potensi untuk berwirausaha guna meningkatkan perekonomiannya. Tujuan dari kegiatan wirausaha ini adalah untuk menciptakan masyarakat yang mandiri dan memiliki kemampuan untuk meningkatkan perekonomian mereka sendiri. Dengan demikian, diharapkan tercapai kesejahteraan hidup yang lebih baik bagi masyarakat (Zulfa, 2021).

Strategi peningkatan ekonomi adalah salah satu solusi untuk mengurangi ketergantungan masyarakat desa pada bantuan pemerintah dan untuk menggali potensi daerah dengan membentuk lembaga usaha yang dikelola bersama oleh masyarakat dan pemerintahan desa. Hal ini dilakukan tanpa perlu instruksi eksternal. Peningkatan ekonomi masyarakat juga merupakan bagian integral dari proses pengelolaan potensi desa yang melibatkan partisipasi masyarakat setempat. Proses pengelolaan potensi tersebut harus dilakukan dengan perencanaan dan strategi yang matang, menggabungkan sumber daya manusia dan alam, sehingga menciptakan kesinambungan dalam penyelesaian masalah masyarakat dan permasalahan lain di desa tersebut.

Adapun strategi peningkatan ekonomi menurut ahli adalah sebagai berikut (Husodo et al., 2020):

1. Peningkatan Kesempatan Kerja: Meningkatkan kesempatan kerja dapat membantu meningkatkan produktivitas dan pendapatan masyarakat.

2. Investasi Modal Manusia: Investasi pada modal manusia, seperti pendidikan dan pelatihan, dapat meningkatkan keterampilan dan produktivitas tenaga kerja.
3. Perhatian pada Petani Kecil, Sektor Informal dan Pengusaha Ekonomi Lemah: Mendukung sektor-sektor ini dapat membantu mengurangi ketimpangan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

**d. Langkah – langkah Peningkatan Ekonomi Masyarakat**

Pada langkah peningkatan ekonomi, lingkungan dan masyarakat menjadi bagian penting dalam terwujudnya peningkatan ekonomi. Serta dibantu lembaga yang terkait dalam proses berjalannya yang diharapkan menghasilkan dan menumbuhkan nilai tambah dimana dapat meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan mereka.

Langkah-langkah peningkatan ekonomi menurut Mardikanto yaitu (Mardikanto & Soebiato, 2013):

- a) Pelatihan usaha, pelatihan masyarakat diberikan agar pemahaman konsep-konsep usaha dengan segala macam seluk beluk yang ada dengan tujuan meningkatkan produktifitas, perbaikan mutu dan nilai tambah produk juga dalam upaya perbaikan manajemen untuk meningkatkan efesien usaha dengan pengembangan jaringan kemitraan.
- b) Pemagangan, dalam bidang usaha diartikan sebagai pengenalan terhadap realitas usaha secara intens dan empiris.
- c) Penyusunan proposal, merupakan acuan dan target perkembangan usaha. penyusunan proposal ini dapat menjadi jalan kerjasama dengan berbagai lembaga perekonomian.

- d) Permodalan, merupakan salah satu faktor penting dalam dunia usaha namun bukan yang terpenting. Untuk mendapatkan permodalan yang stabil diperlukan kerjasama dengan pihak lembaga keuangan yang disalurkan melalui kemitraan usaha lainnya.
- e) Jaringan bisnis, menjadi upaya konsistenitas, keberlanjutan usaha yang akan dilaksanakan.

**e. Proses Peningkatan Ekonomi Masyarakat**

Ekonomi masyarakat merupakan sebuah indikator keberhasilan pengembangan ekonomi suatu negara. Oleh karena itu upaya memajukan masyarakat menjadi desa menjadi hal yang didahulukan.

Menurut Mubyarto, proses peningkatan ekonomi masyarakat melibatkan beberapa langkah yang penting yaitu (Mubyarto, 1997):

- a) Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang. Titik tolak pemikirannya adalah pengenalan bahwa setiap manusia memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Tidak ada masyarakat yang sama sekali tanpa daya.
- b) Memperkuat potensi ekonomi yang dimiliki oleh masyarakat itu. Dalam rangka memperkuat potensi ekonomi masyarakat ini, upaya yang penting adalah peningkatan taraf pendidikan dan derajat kesehatan serta terbukanya kesempatan untuk memanfaatkan peluang-peluang ekonomi
- c) Melindungi masyarakat dan mencegah terjadinya persaingan yang tidak seimbang atau tidak sehat, serta mencegah eksploitasi golongan ekonomi yang

kuat atas yang lemah. Upaya melindungi masyarakat tersebut tetap dalam rangka proses pemberdayaan dari pengembangan prakarsa.

Dalam konsep pengembangan masyarakat, terdapat elemen pemberdayaan yang merupakan upaya untuk memberi masyarakat kemampuan atau daya untuk mengatasi permasalahan dan mencapai kesejahteraan yang lebih baik. Pemberdayaan menjadi prinsip utama dalam meningkatkan kondisi masyarakat. Ini berarti memberikan masyarakat alat, pengetahuan, dan sumber daya yang mereka butuhkan untuk mengambil kontrol atas kehidupan mereka sendiri. Pemberdayaan juga merupakan komponen penting dalam program-program pengembangan masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan kondisi sosial dan ekonomi masyarakat. Tujuannya adalah agar masyarakat menjadi lebih mandiri, memiliki kendali atas nasib mereka sendiri, dan dapat menjalani kehidupan yang lebih baik dalam jangka panjang.

Dalam peningkatan atau pengembangan ekonomi masyarakat terdapat empat tujuan (Aqila, 2022):

- a. Memenuhi kebutuhan pokok masyarakat
- b. Meningkatkan kesadaran, pengetahuan dan partisipasi masyarakat
- c. Meningkatkan rasa tanggung jawab masyarakat terhadap hasil-hasil pembangunan
- d. Menumbuhkan kemampuan masyarakat untuk mengembangkan diri sendiri

Peningkatan ekonomi masyarakat juga merupakan bagian integral dari proses pengelolaan potensi desa yang melibatkan partisipasi masyarakat setempat. Pada praktiknya peningkatan ekonomi desa harus sejalan dengan langkah-langkah

peningkatan ekonomi desa yaitu, pelatihan usaha, pemagangan, penyusunan proposal, permodalan dan jaringan bisnis.

Pada kasus BUMDes sebagai lembaga yang menangani kegiatan pengembangan ekonomi guna meningkatkan pendapatan desa, diharapkan dapat meningkatkan ekonomi masyarakatnya juga melalui pemberdayaan masyarakat guna meningkatkan taraf hidup masyarakat melalui ekonominya.

## **G. Definisi Konseptual**

Definisi konseptual adalah unsur yang digunakan dalam penelitian yang dimana menjelaskan tentang karakteristik suatu masalah yang akan diteliti oleh peneliti. Berdasarkan landasan teori diatas, maka dapat ditemukan definisi konseptual dari masing-masing variabel, sebagai berikut:

### **1. Tata Kelola**

Tata Kelola BUMDes adalah aturan serta lembaga yang memungkinkan pengelolaan serta pengendalian masalah-masalah secara kolektif di masyarakat dan secara luas menjadikan partisipasi masyarakat untuk terlibat aktif dalam kegiatan yang didasari dari atas faktor kemauan, kemampuan dan kesempatan untuk terlibat dalam partisipasi yang dimana dominasi dari kegiatan tersebut bukan lagi peran pemerintah sehingga dari kegiatan publik tersebut dapat tercipta iklim demokrasi yang baik dalam penyelenggaraannya atas dasar kebutuhan potensi yang dimiliki oleh sebuah desa sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat untuk bisa mewujudkan partisipasi masyarakat dengan cara membentuk unit unit usaha yang kolektif untuk menggerakkan perekonomian di desa.

## **2. BUMDesma**

Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) yaitu penggabungan dari dua desa atau lebih yang bekerjasama guna mengembangkan potensi bersama. BUMDesma juga merupakan perwujudan masyarakat dama menumbuhkan perekonomian masyarakat mandiri yang berlandaskan peraturan pemerintah tentang BUMDesma. Dengan adanya BUMDesma masyarakat dapat ikut terlibat dalam upaya mengembangkan potensi desa, pengelolaan serta pemanfaatan.

## **3. Pengembangan Ekonomi**

Peningkatan ekonomi mencerminkan perbaikan atau kemajuan dalam kondisi yang awalnya lemah menjadi perekonomian yang lebih baik atau mengalami peningkatan dan perkembangan dari sebelumnya. Ekonomi merupakan ilmu yang mempelajari prinsip-prinsip produksi, distribusi, dan penggunaan barang serta kekayaan, seperti keuangan, industri dan perdagangan.



## H. Definisi Operasional

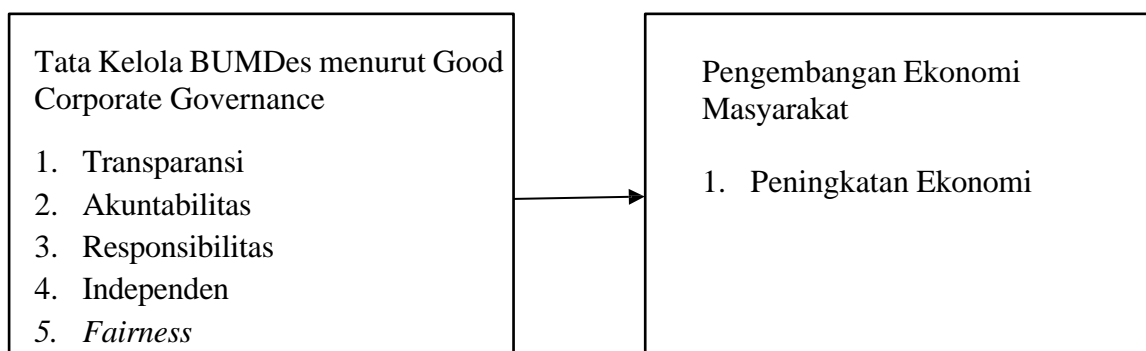
Definisi Operasional digunakan oleh peneliti untuk memberikan penjelasan tentang cara mengukur masing-masing variabel penelitian dengan menggunakan beberapa indikator.

**Tabel 1. 2 Variabel Penelitian.**

variabel	indikator	Parameter
Tata Kelola BUMDes menurut Good Corporate Governance	Transparansi	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ketersediaan informasi BUMDesma</li><li>- Kemudahan akses informasi</li><li>- Prosedur Penyampaian Kebijakan</li></ul>
	Akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kejelasan susunan jabatan dan tanggung jawab</li><li>- Sistem pengendalian internal</li><li>- Jaminan kompetensi pada pihak yang terlibat</li><li>- Ukuran kinerja</li></ul>
	Responsibilitas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku</li><li>- Pertanggung jawaban terhadap masyarakat dan lingkungan</li></ul>
	Independen	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kemandirian BUMDesma</li><li>- Ketahanan terhadap campur tangan pihak luar</li><li>- Jaminan terhindar dari pihak dalam maupun luar</li></ul>
	<i>Fairness</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ketersediaan informasi yang adil dan setara</li><li>- Adanya kesempatan yang adil bagi seluruh pihak dalam pemberian pendapat atau saran</li><li>- Tersedianya penyampaian keluhan yang disampaikan oleh masyarakat</li></ul>

## I. Kerangka Berpikir

**Tabel 1.3 Kerangka Berpikir**



## J. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah kualitatif. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini diambil karena pendekatan yang dilakukan ini dapat mengungkapkan penelitian ini secara deskriptif juga kualitatif dapat mencari data secara rinci.

### 1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan perumusan masalah deskriptif hal ini dilakukan agar bisa mendapatkan data yang pasti. Metode ini di pilih oleh peneliti karena dengan penelitian Kualitatif peneliti bisa menjelaskan bagaimana fenomena tersebut di ambil dan di teliti dengan sedalam dalamnya begitupun dengan pengumpulan data nya untuk menjelaskan hasil yang sangat detail. Metode Penelitian yang diterapkan disertai tahapan penelitian yang akan dilaksanakan, prosedur, indikator capaian yang terukur di setiap tahapan, teknik pengumpulan data dan analisis data, cara penafsiran, dan penyimpulan hasil penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini memilih jenis kualitatif karena dianggap sesuai untuk menjawab rumusan masalah serta tujuan dari penelitian.

## **2. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti melakukan penelitian, terutama sekali dalam menangkap fenomena atau penelitian yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data-data penelitian. Lokasi penelitian ini dilakukan di Kecamatan Mentaya Hilir Utara Kabupaten Kotawaringin timur Kalimantan Tengah.

## **3. Unit Analisa**

Unit analisis adalah komponen yang diteliti untuk memperoleh data. Sesuai dengan pokok pembahasan dan permasalahan maka dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan penelitian pada beberapa pihak yang terkait dengan melakukan wawancara. Sehingga unit analisa dari komponen ini adalah Direktur BUMDesma, Bendahara BUMDesma dan Sekretaris BUMDesma dan Ketua Unit-Unit Usaha.

## **4. Sumber Data**

### **a. Data Primer**

Penelitian ini menggunakan jenis data primer. Data primer akan di hasilkan melalui wawancara bersama Pengurus BUMDesma. Hal ini bertujuan untuk melihat Peran Pemerintah kecamatan Mentaya Hilir Utara dalam mengembangkan BUMDesma yang ada di Kecamatan Mentaya Hilir Utara.

**Tabel 1. 4 Narasumber Wawancara**

No	Narasambuber	Jabatan
1	Jumiaturun, S.E.	Direktur BUMDesma
2	Swabhawika Wika S.A	Bendahara BUMDesma
3	Masyarakat Sekitar	Anggota BUMDesma

b. Data Sekunder

Penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data sekunder di peroleh melalui berbagai referensi seperti jurnal, artikel, buku yang relevan mengenai inti pembahasan. Data sekunder ini akan di dapat melalui situs-situs atau web seperti Google Scholar, Publish & Perish, dll, yang sesuai dengan penelitian. Adapun Dokumen-dokumen yang di maksudkan dalam penelitian ini adalah: a). Profil Kecamatan Mentaya Hilir Utara b). Data-data yang berkaitan dengan penelitian seperti Peraturan Kecamatan Mentaya Hilir Utara, Profil dan daftar kegiatan BUMDesma, Anggaran dan Sumber Daya Manusia yang ada di Kecamatan Mentaya Hilir Utara.

**5. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan Teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara adalah

pengumpulan informasi yang diharapkan dapat menyampaikan pertanyaan dengan jelas dan kemudian menulis semua jawaban dari pemberi informasi.

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mengumpulkan data dengan melihat dan mencatat suatu laporan yang sudah tersedia. Berbagai informasi yang dapat diperoleh melalui dokumentasi berupa surat-surat resmi, catatan, transkrip buku, proposal, laporan perkembangan yang dianggap relevan dengan penelitian.

## **6. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan metode yang sangat penting dalam penelitian, karena dengan adanya analisis data maka akan mendapatkan data yang benar. Penelitian kali ini menggunakan deskriptif kualitatif yang mana dilakukan dengan mengumpulkan data langsung dan setelah selesai pengumpulan data dilakukan. Seperti yang dikutip dari Miles dan Huberman bahwa aktivitas dalam menganalisis sebuah data-data kualitatif dengan cara interaktif serta langsung serta terus menerus hingga selesai dan pada akhirnya semua data-data terkumpul. Aktivitas dalam menganalisa sebuah data dengan cara reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan.

a. Reduksi data (Data Reduction)

Merupakan suatu proses pemilahan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Hal ini bertujuan agar lebih mudah dalam memahami data-data yang sudah di kumpulkan sebelumnya.

b. Penyajian data (Display Data)

Merupakan sekelompok informasi yang sudah tersusun sedemikian rupa baik dari kerapian, rinci, dan jelas sehingga dapat di ambil kesimpulan dan tindakan. Hal yang biasanya muncul dalam data kualitatif adalah dalam bentuk teks naratif.

c. Penarikan kesimpulan (Verification)

Penarikan kesimpulan diambil dalam proses terakhir teknik analisis data. Kesimpulan pada awalnya hanya bersifat sementara dan dapat berubah-ubah apabila dalam penelitian tidak ditemukan sebuah fakta dan bukti yang dapat membuat serta mendukung pada tahap-tahap pengumpulan data selanjutnya. Namun apabila kesimpulan yang sudah ditetapkan diawal sudah terdapat bukti.