

**YAYASAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM RIAU**  
**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK**

---

**INOVASI PEMERINTAH DESA DALAM PENGELOLAAN BADAN  
USAHA MILIK DESA (BUMDES) ELOK BASAMO DI DESA  
PENYASAWAN KECAMATA KAMPAR KABUPATEN KAMPAR**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Srata Satu  
Bidang Ilmu Sosial Program Studi Ilmu Pemerintahan  
Pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik  
Universitas Islam Riau**



**NURHIDAYAT**

**NPM: 147310276**

**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKABARU  
2021**

## PERSEMBAHAN

Karya ilmiah yang ditulis dalam bentuk naskah skripsi yang sederhana ini aku Persembahkan sebagai sedikit tanda bukti dan ucapan terimakasih ku kepada Segenap hamba Allah SWT yang kutuliskan berikut ini yang telah banyak berjasa

Dalam perjalanan kehidupan ku sampai saat ini Sungguh aku tak mampu menggantiakn kasihmu dengan apapun, Tiada yang dapat ku berikan agar setara dengan pengorbananmu Kasih sayangmu tak pernah bertepi cainta mu tak pernah berujung Tiada kasih seindah kasihmu tiada cinta semurni cinta mu Ku persembahkan karya sederhana ini kepada orang yang sangat aku kasihi

Dan ku sayangi yaitu ayahanda dan ibunda tercinta Sebagai tanda bukti, hormat, dan rasa terima kasih yang Tiada terhingga Semoga tuhan tetap melimpahkan rahmat dan kurnia nya yang tiada terputus Kepada ibu ku tercinta Tak lupa kepada seluruh keluarga besar ku kakak abang dan juga keponakan Keponakan ku serta adik adik tercinta ku Dan juga kepada teman-teman ku yang telah membantu baik materil maupun moril

Serta motivasi dalam menyelesaikan studi Semoga Allah membalas amal baik beliau dengan rahmat dan kurnia yang Setimpal, Amin...

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat dan hikmah yang diberikannya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Usulan Penelitian ini dengan judul “Inovasi Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Elok Basamo Di Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.

Sholawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW yang telah mengorbankan jiwa raganya demi tegaknya kalimatul Haq dijagat raya ini, beliau juga sebagai suri tauladan yang membawa manusia dari alam jahiliyah (kebodohan) ke alam yang beilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan pada saat sekarang ini.

Walau penulis telah berusaha semaksimal mungkin demi kesempurnaan usulan penelitian ini, tetapi karena keterbatasan penulis sebagai manusia biasa yang tidak akan pernah luput dari salah dan khilaf. Dalam penulisan usulan penelitian ini tentunya masih jauh dari kesempurnaan, sehingga dengan segala kerendahaan hati penulis mohon kritik dan saran serta masukan dari berbagai pihak.

Dalam usaha untuk menyelesaikan usulan penelitian ini penulis telah banyak diberikan bantuan baik berupa waktu, tenaga, kritik, saran dan kerjasama, diskusi dari pihak-pihak yang berkompeten dan berdedikasi demi kesempurnaan penulisan sebuah karya ilmiah yang dimuat dalam sebuah usulan penelitian ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang

Sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berpartisipasi kepada penulis terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi SH., MCL selaku Rektor Universitas Islam Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau.
2. Bapak Dr. Syarul Akmal Latief ,M.Si sebagai Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik.
3. Bapak Dr. Ranggi Ade Febrian S.IP M.SI Sebagi Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau.
4. Bapak Dr.Ahmad Fitra Yuza, S.IP., MA Sebagai Dosen Pembimbing yang telah memberikan waktu, bimbingan dan arahan kepada penulis dalam penulisan penelitian ini.
5. Seluruh Dosen-dosen, khususnya Dosen Ilmu Pemerintahan \, dan pada umumnya dosen-dosen jurusan lain yang ada di Fakultas Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau yang telah memberikan ilmu yang dimiliki kepada penulis, dan juga terimakasih kepada staf Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau.
6. Terima Kasih kepada Ibunda Zaimar dan Ayahanda Kasman dan Abang David Chandra, Kakak Elda Yanti, Abang Ipar Taufik, Adik Muhammad Uji Dan seluruh Keluarga Tercinta atas kerja keras Doa Restu yang tidak ternilai harganya yang banyak memberikan semangat, motivasi dan limpahan kasih Sayang yang tiada henti.



7. Teman-teman, seperjuangan di Jurusan Ilmu Pemerintahan Khusus nya IP D  
Angkata 2014 yang tidak dapat disebutkan nama nya satu persatu.

Penulis bermohon kepada yang maha kuasa semoga jasa baik beliau itu  
dibalas dengan rahmat dan kurnia yang setimpal, Amin...

Akhirnya Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat  
yang cukup berate kepada setiap para pembacanya.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Pekanbaru, 06 Desember 2021

Penulis

Nurhidayat

NIM. 147310276

## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING .....	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI .....	iii
BERITA ACARA UJIAN KONFERENSIF .....	iv
PENGESAHAN SKRIPSI .....	vi
PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH .....	ix
ABSTRAK .....	xv
<i>ABSTRACT</i> .....	xvi
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. LATAR BELAKANG .....	1
B. RUMUSAN MASALAH .....	7
C. TUUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN .....	7
1. Tujuan Penelitian .....	7
2. Kegunaan Penelitian .....	7
<b>BAB II : STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIR</b>	
A. Studi Kepustakaan .....	9
1. Pemerintahan .....	9
a. Pengertian .....	9
b. Fungsi Pemerintahan .....	11
c. Tugas Pemerintahan .....	12
2. Desa .....	13
a. Pengeritian .....	13
b. Kewenangan Desa .....	15
3. Inovasi .....	16
a. Pengertian .....	16
b. Tipe Inovasi .....	17

4. Pengelolaan .....	22
a. Pengertian .....	22
b. Prinsip Tata Kelola .....	23
5. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) .....	24
a. Pengertian .....	24
b. Cara Pendirian BUMDesa .....	26
c. Tujuan BUMDesa .....	23
d. Ciri Perbedaan BUMDesa .....	27
e. Prinsip Pengelolaan BUMDesa .....	28
6. Penelitian Terdahulu .....	29
B. Kerangka Pikir .....	31
C. Konsep Operasional Variabel .....	34
1. konsep Operasional .....	37
 <b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
A. Tipe Penelitian .....	36
B. Lokasi Penelitian .....	36
C. Informan Penelitian .....	41
D. Teknik Penarikan Sampel .....	41
E. Jenis Dan Sumber Data .....	37
F. Teknik Pengumpulan Data .....	38
G. Teknik Analisis Data .....	40
H. Jadwal Kegiatan Penelitian .....	43
 <b>BAB IV : DESKRIPTIF LOKASI PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	44
B. Struktur BUMDes .....	47
 <b>BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Identitas Responden .....	50
B. Tentang Inovasi Pemerintahan Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Elok Basamo Di Desa Penyasawan Kecamatan Kampa Kabupaten Kampar .....	51

1. Inovasi Produk Layanan.....	73
2. Inovasi Proses Layanan.....	74
3. Inovasi Metode Layanan.....	74
4. Inovasi Kebijakan Layanan.....	75
5. Inovasi Sitem Layanan.....	75
C. Factor yang menjadi penghambat Inovasi Pemerintahan Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Elok Basamo Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.....	76
<b>BAB IV : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	81
B. Saran.....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>81</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>89</b>



## DAFTAR TABEL

- Tabel II.1** Penelitian Terdahulu
- Table III.1** Data Informan Penelitian
- Table III.2** Jadwal Pelaksanaan Penelitian Tentang Inovasi Pemerintahan Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Elok Basamo Di Desa Penyasawan Kecamatan Kampa Kabupaten Kampar
- Tabel IV.1** Periodesasi Pergantian Kepala Desa dan Sekretaris Desa Penyasawan
- Tabel IV.2** Monografi Desa Penyasawan
- Tabel IV.3** Struktur Organisasi Pengurus BUMDes Elok Basamo
- Table V.1** Identitas Responden Penelitian Tentang Inovasi Pemerintahan Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Elok Basamo Di Desa Penyasawan

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

1. Daftar wawancara Direktur BUMDes Elok Basamo Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar Provinsi Riau Terkait Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
2. Daftar Foto Dokumentasi Tentang Inovasi Pemerintahan Desa Dalam Pengelolaan BUMDes Elok Basamo Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar Provinsi Riau Terkait Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

## SURAT PERNYATAAN

Saya mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau peserta ujian Konferehensif Skripsi yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nurhidayat  
NPM : 147310276  
Program Studi : Ilmu Pemerintahan  
Jenjang Pendidikan : Sastra Satu (S.1)  
Judul Skripsi : Inovasi Pemerintah Desa Dalam Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Elok Basamo Di Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian Skripsi ini beserta seluruh dokumen persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan :

1. Bahwa, naskah skripsi penulis telah sesuai dan mengacu kepada kaidah-kaidah metode penelitian ilmiah dan penulisan karya ilmiah;
2. Bahwa, keseluruhan persyaratan administratif, akademik dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang diterapkan Fakultas dan Universitas;
3. Bahwa, apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti secara syah bahwa saya ternyata melanggar dan atau belum memenuhi sebagian atau keseluruhan atas pernyataan butir 1 dan 2 tersebut diatas, maka saya menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian Skripsi yang telah saya ikuti serta Hukum Negara Republik Indonesia.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan dari pihak manapun juga

Pekanbaru, 06 Desember 2021  
Pelaku Pernyataan,

Nurhidayat

# INOVASI PEMERINTAH DESA DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) ELOK BASAMO DI DESA PENYASAWAN KECAMATA KAMPAR KABUPATEN KAMPAR

## ABSTRAK

Oleh

Nurhidayat

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Inovasi Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Elok Basamo Di Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar. Indikator dari penelitian ini adalah produk, proses, metode, kebijakan, system. Tipe penelitian yang berlokasi di Kabupaten Kampar ini adalah Survey Deskriptif, yaitu memprioritaskan wawancara sebagai alat pengumpulan data dan data yang terkumpul dengan alat ini kemudian dijadikan bahan bak utama untuk menganalisa kondisi empiris dari obyektivitas keberadaan tujuan penelitian pada lokasi yang di teliti. Adapun Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Desa Penyasawan, Direktur BUMDes, Bendahara BUMDes, Ketua BPD, Masyarakat yang berkaitan dengan usaha BUMDes. Adapun teknik sensus untuk informan pegawai dan teknik *Purposive Sampling* untuk informan masyarakat, jenis dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari, data primer dikumpulkan dengan menggunakan wawancara serta data sekunder yang dikumpulkan menggunakan teknik observasi dan dokumentasi. Sementara teknik analisa data yang digunakan adalah dengan menggunakan teori Creswell. Berdasarkan proses penelitian yang digunakan dengan teknik dan pengumpulan data seperti diatas maka penulis menemukan kesimpulan pada penelitian ini yaitu Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDES dimana penyerapan tenaga kerja masih minim, kontribusi kegiatan Bumdes masih kecil di desa dan tujuan lain belum tercapai, efisiensi dana masih belum maksimal, terlihat dari kerugian. kegiatan tambak ikan, ketepatan kegiatan tercapai. Minimnya responsivitas masyarakat dalam kegiatan BUMDES Elok Basamo, sedangkan indikator kecukupan dan pemerataan juga belum optimal, padahal ketiga kegiatan BUMDES Elok Basamo tersebut dilaksanakan dan bermodal besar. Berdasarkan hasil penelitian evaluasi terhadap ketiga kegiatan Bumdes Elok Basamo tersebut sudah berjalan, namun masih jauh dari optimal, karena ada beberapa penyebab antara lain pengelolaan BUMDes, kesadaran pengelolaan dan kurangnya partisipasi masyarakat warga, pembukaan lapangan kerja.

Kata Kunci : Inovasi, Pengelolaan, BUMDes.



***Village Government Innovation In Management Of Elok Basamo Village  
Business Entities (BUMDES) In Penyasawan Village, Kampar District***

***Abstract***

By

Nurhidayat

*This study aims to determine the innovation of the village government in managing village-owned enterprises (BUMDes) of Elok Basamo in Penyasawan Village, Kampar District, Kampar Regency. The indicators of this research are products, processes, methods, policies, systems. The type of research located in Kamparini Regency is a Descriptive Survey, which prioritizes interviews as a data collection tool and the data collected with this tool is then used as the main material to analyze the empirical conditions of the objectivity of the existence of research objectives at the location being studied. The informants in this study were the Head of Pengasawan Village, Director of BUMDes, Treasurer of BUMDes, Head of BPD, Community related to BUMDes business. As for the census technique for employee informants and purposive sampling technique for community informants, the types and data collection techniques used in this study consisted of, primary data collected using interviews and secondary data collected using observation and documentation techniques. Meanwhile, the data analysis technique used is Creswell theory. Based on the research process used with techniques and data collection as above, the authors found the conclusion in this study, namely the results showed that the management of BUMDES where labor absorption was minimal, the contribution of Bumdes activities was still small in the village and other objectives had not been achieved, the efficiency of funds was still not maximum, seen from the loss. fish pond activities, the accuracy of the activities is achieved. Lack of community responsiveness in the activities of BUMDES Elok Basamo, while the indicators of adequacy and equity are also not optimal, even though the three activities of BUMDES Elok Basamo are carried out and have large capital. Based on the results of the evaluation research on the three activities of Bumdes Elok Basamo, they have been running, but are still far from optimal, because there are several causes, including the management of BUMDes, management awareness and lack of community participation, job creation.*

*Keywords: Innovation, Management, BUMDes*

## BAB I

### PENDAHULUAN

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

Implementasi kebijakan otonomi daerah didukung dengan ditetapkannya seperangkat peraturan mengenai pemerintah daerah, pengelolaan keuangan daerah, maupun perimbangan keuangan pusat dan daerah. Adanya implementasi kebijakan otonomi ini diharapkan agar daerah dapat mengurus sendiri urusan pemerintahannya. Hal ini didasarkan karena implementasi kebijakan otonomi pada dasarnya adalah pelimpahan hak, kewenangan dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem negara kesatuan republik indonesia.

Elemen penting otonomi desa yakni kewenangan desa. Kewenangan desa merupakan hak yang dimiliki desa untuk mengatur secara penuh urusan rumah tangga sendiri. Kewenangan ini diselenggarakan oleh pemerintah desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa. Kewenangan desa tersebut meliputi kewenangan dibidang penyelenggara pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat desa.

Selain memiliki hak untuk mengatur secara penuh urusan rumah tangga sendiri, desa juga mempunyai kewajiban untuk mewujudkan tujuan pengaturan desa diantaranya meningkatkan pelayanan publik bagi warga masyarakat desa

guna mempercepat perwujudan kesejahteraan umum, memajukan perekonomian masyarakat desa serta mengatasi kesenjangan pembangunan nasional dan memperkuat masyarakat desa sebagai subyek pembangunan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, desa perlu melakukan berbagai strategi. Strategi ini penting agar alokasi, potensi dan sumber daya yang ada di desa dapat diefektifkan untuk mendukung perwujudan pembangunan desa. Dimana pembangunan desa di upayakan untuk dapat meningkatkan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Salah satu strategi yang dapat dipertimbangkan adalah dengan pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dimana pendirian BUMDes ini disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi desa. Pendirian BUMDes ini dapat dijadikan salah satu strategi yang patut dipertimbangkan dalam upaya pembangunan desa. Bahkan di beberapa wilayah desa lainnya, BUMDes ini telah beroperasi dan memberikan keuntungan serta menambah pemasukan bagi keuangan desa.

Pendirian BUMDes adalah terobosan baru yang patut diapresiasi. Setidaknya BUMDes menjadi bentuk baru kepemilikan bisnis masyarakat yang dapat mendorong proses pemerataan ekonomi sampai ke desa-desa yang selama ini sering kali terabaikan. Namun, hal yang perlu ditegaskan dan menjadi perhatian adalah pada saat BUMDes akan didirikan.

Dalam undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa dalam pasal 1 pada ayat (6) pengertian Badan Usaha Milik Desa sebagai berikut :

Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUMDes, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui



penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Lahirnya lembaga seperti BUMDes, diharapkan akan menjadi lembaga yang menampung kegiatan ekonomi masyarakat yang berkembang menurut ciri khas desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa sebagai tempat kehidupan dan penghidupan. Bahkan lebih dari itu, desa diharapkan akan menjadi fondasi bagi kemajuan bangsa dan Negara dimasa yang akan datang.

Adapun bentuk kelembagaan sebagaimana disebutkan di atas telah diamanatkan dalam undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang pemerintah desa terdapat pada BAB X badan usaha milik desa, selanjutnya dijabarkan lebih lengkap pada peraturan menteri desa, pembangunan daerah tertinggal, dan transmigrasi republik Indonesia nomor 4 tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran badan usaha milik desa.

Dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran BUMDes disebutkan bahwa pendirian BUMDes dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar-Desa.

Dimana kegiatan yang dilakukan BUMDes dapat ditentukan bersama oleh seluruh masyarakat Desa, namun diharapkan kegiatan atau program dari BUMDes tersebut dapat memaksimalkan potensi masyarakat Desa (sumber



daya manusia) dan juga potensi ekonomi, sumber daya alam yang dimiliki Desa.

BUMDes dibentuk berdasarkan musyawarah Desa, untuk kemudian dibentuk pengurus pelaksana BUMDes yang berasal dari masyarakat Desa setempat. BUMDes dapat mendirikan dan menjalankan usaha di bidang ekonomi atau pelayanan umum yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. BUMDes diharapkan dapat menciptakan kemandirian masyarakat dan memperkuat ekonomi desa dengan meningkatkan Pendapatan Asli Desa yang selanjutnya disingkat PADes.

BUMDes Elok Basamo yang terletak di Desa Penyawasan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar telah berdiri sejak Desember 2016. BUMDes Elok Basamo didirikan atas landasan Peraturan Desa Penyawasan Nomor 003 Tahun 2016 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Penyawasan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.

Pendirian BUMDes Elok Basamo bertujuan untuk meningkatkan perekonomian Desa, mengoptimalkan asset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi Desa, mengembangkan rencana kerjasama usaha antar Desa dan/atau dengan pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pemerataan ekonomi Desa, dan meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Hasil Desa.

BUMDes Elok Basamo memiliki 3 (tiga) unit usaha atau kegiatan, yaitu:

- 1) Tambak ikan lele.
- 2) Kedai harian.
- 3) Kredit barang.

Pada tahun pertama terbentuknya BUM Desa Elok Basamo mendapatkan dana sebesar Rp 65.000.000,00 dari Pemerintah Desa yang bersumber dari Dana Desa, yang kemudian digunakan untuk membuat tambak ikan. Untuk kegiatan tambak ikan lele, pihak BUMDes mengajak masyarakat untuk berpartisipasi. Dimana BUMDes menyediakan modal dan keperluan pelet, kemudian masyarakat mengelola atau memelihara tambak. Kegiatan tambak dilakukan dengan sistem bagi hasil. Pada awalnya mendapatkan keuntungan Rp 9.000.000,00 per masa panen. Namun, tahun kedua berjalan terjadi kerugian karena harga jual ikan yang jatuh di pasaran. Kemudian BUMDes Elok Basamo membuka kedai sembako dan menjual bahan bakar minyak pom mini. Pada akhir 2019, BUMDes Elok Basamo mulai menyalurkan dananya untuk kegiatan kredit barang, dimana modal dari kegiatan kredit barang ini bersumber dari Dana Bantuan Khusus yang dikucurkan oleh Pemerintah Provinsi sebesar Rp 138.000.000,00. Sistem kredit barang ini, masyarakat memilih barang yang diinginkan, kemudian pihak BUMDes yang mengurus pembelian pada agen atau toko yang ditunjuk konsumen.

Sejak didirikan BUMDes Elok Basamo belum mencapai target kontribusi terhadap PADes. Pada APBDes tahun 2019 kontribusi BUMDes terhadap PADes sebesar Rp 1.000.000,00. Selain itu, berdasarkan penuturan salah satu pengurus pelaksana BUMDes Elok Basamo, beberapa anggota mulai jenuh mengurus

BUMDes karena ketidakpastian besaran tunjangan yang semula tercantum dalam PerDes tentang BUMDes sebesar 50% (keseluruhan pengurus) dari realisasi laba keuntungan kegiatan BUMDes perbulan namun tidak sesuai karena keuntungan BUMDes yang tidak pernah memberikan sumbangsih yang besar terhadap APDes. Partisipasi masyarakat terlihat dalam kegiatan tambak ikan lele. Di samping itu, masyarakat sekitar keday harian juga membeli kebutuhan pokok di sana karena harga yang terjangkau. Dengan pelbagai unit kegiatan/ usaha yang dimiliki BUMDes Elok Basamo dan kontribusi yang minim tersebut membuat peneliti tertarik meneliti kebijakan BUMDes Elok Basamo.

Adapun fenomena-fenomena yang mendasari penulis melakukan penelitian tersebut adalah:

1. Berdasarkan hasil survey yang telah penulis lakukan dilapangan, penulis menemukan fenomena bahwa BUMDes Elok Basamo belum optimal dalam mengelolah BUMDes itu sendiri.
2. Kurang nya inovasi yang dilakukan BUMDes ELOK Basamo Penyasawan.
3. Penulis menduga bahwa kurang nya peran pemerintah dalam membantu dalam pengelolaan BUMDes.

## B. Rumusan Masalah

Memperhatikan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan menetapkan judul penelitian yaitu **“Bagaimana Pemerintah Desa Berinovasi Dalam Pengelolaan Bumdes Elok Basamo Di Penyasawan ”**

## C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

### 1. Tujuan

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian yaitu:

- a. Bagaiman inovasi pengelolaan BUMDes di Desa Elok Basamo di Desa Penyasawan kecamatan Kampar kabupaten Kampar?
- b. Untuk mengetahui hambatan yang dihadapi BUMDes dalam melakukan inovasi pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) Elok Basamo di Desa Penyasawan kecamatan Kampar kabupaten Kampar?

### 2. Kegunaan penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan berguna untuk :

- a. Memberikan masukan atau informasi kepada badan usaha milik desa (BUMDes) Elok Basamo di Desa Penyasawan kecamatan Kampar kabupaten Kampar.
- b. Diharapkan penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman bagi penulis tentang program pemerintah dan penelitian



ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan bagi peneliti selanjutnya dengan permasalahan pokok yang sama.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

## BAB II

### STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIR

#### A. Studi Kepustakaan

Yang dimaksud dengan studi kepustakaan adalah segala usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topic masalah yang akan atau sedang diteliti. Informasi itu dapat diperoleh dari buku-buku ilmiah, laporan penelitian, kerangka-kerangka ilmiah, tesis dan disertai peraturan-peraturan, ketepatan, ensiklopedia, dan sumber-sumber tertulis maupun elektronik lainnya.

#### 1. Pemerintahan

##### a. Pengertian

Pemerintahan dimaknai sebagai suatu organisasi yang memiliki aktivitas dalam memenuhi dan melindungi kebutuhan dan kepentingan masyarakat, hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ndraha :

Pemerintahan adalah suatu badan atau organisasi yang berfungsi memenuhi dan melindungi kebutuhan dan kepentingan manusia dan masyarakat, sedangkan yang disebut dengan pemerintah adalah proses pemenuhan kebutuhan dan kepentingan manusia dan masyarakat, pemerintahan atau badan organisasi yang memiliki tugas untuk memenuhi dan melindungi Bangsa Indonesia (Ndraha 2005;36).

Selanjutnya pengertian pemerintahan ke dalam dua pengertian yakni arti sempit dan luas, seperti yang diungkapkan oleh Bevir :

Pengertian Pemerintahan ke dalam dua pengertian yakni dalam arti sempit sebagai sebuah konstitusi (government as an institution), sedangkan dalam arti luas pemerintah diartikan sebagai sebuah proses (government as a process). Dalam konteks bahasa Indonesia, dibedakan antara pemerintah sebagai sebuah institusi atau organ yang memerintah, sedangkan pemerintahan diartikan sebagai sebuah proses atau aktivitas memerintah. Bevir (dalam Sadu Wasistiono 2015;87.

Konsep pemerintah menurut Rasyid (dalam Rahyunir rauf, 2015;28) adalah :

“apa yang dilakukan pemerintah, selanjutnya pemerintahan memaknainya sebagai proses menegakkan dan memelihara keadilan, menjamin adanya perlakuan yang adil berdasarkan hukum kepada setiap pribadi warga negara, memberi pelayanan bagi kemajuan bersama. Sedangkan tugas pokok pemerintah dapat diringkas menjadi tiga fungsi yang hakiki, yaitu pelayanan (service), pemberdayaan (empowerment) dan pembangunan (development)”.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa pemerintahan merupakan proses menegakkan dan memelihara keadilan, yang berfungsi memenuhi dan melindungi kebutuhan dan kepentingan masyarakat.

Disiplin Ilmu terua adalah Ilmu Pemerintahan, seperti yang di ungkapkan oleh Bayu Suryaningrat :

Disiplin ilmu tertua adalah Ilmu Pemerintahan karena sudah dipelajari sejak sebelum Masehi oleh para filosof, yaitu Plato dan Aristoteles. Walaupun sering disebut-sebut bahwa ilmu tertua adalah filsafat, tetapi pada prinsipnya yang dibicarakan pertama adalah filsafat Pemerintahan. Hanya kemudian pemerintahan berkembang menjadi suatu seni, kemudian menjelang abad XX menjadi ilmu pengetahuan terapan, sebab dipergunakan metode ilmiah dalam mempelajari gejala pemerintahan. Pada dewasa ini pemerintahan. Pada dewasa ini pemerintahan berusaha keras untuk menjadi disiplin ilmu pengetahuan murni yang berdiri sendiri. (dalam Inu Kencana, 2013;34)

Selanjutnya menurut Prof. Dr. H. A. Brasz (dalam Inu Kencana, 2013;35) Ilmu Pemerintahan dapat diartikan sebagai ilmu yang mempelajari tentang cara bagaimana lembaga/dinas pemerintahan umum itu disusun dan di fungsikan, baik secara internal maupun keluar terhadap para warganya.

#### **b. Fungsi Pemerintahan**

Dalam pelaksanaan pemerintahan, Rasyid mengemukakan bahwa fungsi pokok pemerintahan diringkas menjadi 3 pokok yaitu :

Pelayanan (service), pemberdayaan (empowerment), dan pembangunan (development). Pelayanan akan membuahkan keadilan dalam masyarakat, pemberdayaan akan mendorong kemandirian masyarakat, dan pembangunan akan menciptakan kemakmuran dalam masyarakat. (Rasyid, 1997:13)

Selanjutnya menurut Prof. Prajudi (dalam Inu Kencana, 2013;12) bahwa tugas pemerintah adalah antara lain tata usaha negara, rumah tangga negara,



pemerintahan, pembangunan dan pelestarian lingkungan hidup. Sedangkan fungsi pemerintahan adalah pengaturan, pembinaan masyarakat, kepolisian dan peradilan.

Menurut Soewargono dan Johan (dalam Muhadam, 2013:38) menyatakan bahwa salah satu fungsi utama pemerintah adalah membuat kebijakan publik.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi pemerintahan yaitu memberikan pelayanan, pemberdayaan, pembangunan, pengaturan, pembinaan masyarakat, peradilan dan menciptakan kemakmuran dalam masyarakat.

### **c. Tugas Pemerintahan**

Pemerintahan juga merupakan kegiatan lembaga-lembaga politik dalam menjalankan fungsinya dalam mencapai tujuan Negara, dan menjalankan pemerintahan disebut pemerintah. Secara umum tugas-tugas pokok pemerintahan menurut Rasyid (1997:13) antara lain :

1. Menjamin keamanan Negara dari segala kemungkinan serangan dari luar dan menjaga agar tidak menjadi pemberontakan didalam yang dapat menggulingkan pemerintahan yang sah melalui cara-cara kekerasan
2. memelihara ketertiban dengan mencegah terjadinya keributan diantara warga, masyarakat, menjamin agar perubahan peraturan aparatur yang terjadi di dalam masyarakat dapat berlangsung secara damai
3. Peraturan yang adil kepada setiap warga msyarakat tanpa membedakan status apapun yang melatarbelakangi secara damai

4. Melakukan pelayanan umum dengan memberikan pelayanan dalam bidang-bidang yang tidak mungkin dikerjakan oleh lembaga non pemerintah
5. melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kesejahteraan sosial
6. Menerapkan kebijakan ekonomi yang menguntungkan masyarakat lain
7. Menerapkan kebijakan untuk pemeliharaan sumberdaya alam dan lingkungan hidup.

## 2. Desa

### a. Pengertian

Desa merupakan bagian dari pemerintahan yang terendah yang secara langsung dapat berhadapan secara langsung dengan masyarakat. Pengertian Desa menurut R.H Unang Soenardjo (dalam Hanif Nurcholis, 2011;4) :

“Desa adalah suatu kesatuan masyarakat berdasarkan adat dan hukum adat yang menetap dalam suatu wilayah yang tertentu batas-batasnya; memiliki ikatan lahir batin yang sangat kuat, baik karena seketurunan maupun karena sama-sama memiliki kepentingan politik, ekonomi, sosial dan keamanan; memiliki susunan pengurus yang dipilih bersama memiliki kekayaan dalam jumlah tertentu yang berhak menyelenggarakan urusan rumah tangga sendiri”.

Menurut Arenawati (2014;61) desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri berarti kesatuan masyarakat hukum tersebut memiliki otonomi.

Pengertian Desa menurut Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa pasal 1 ayat 1 :

“ Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah. Kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat. Hak asal usul, dan /atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa desa merupakan kesatuan masyarakat yang memiliki batasan wilayah yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan rumah tangganya sendiri.

Pemerintah Desa terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa, tugas pemerintah Desa adalah menyelenggarakan rumah tangga sendiri, disamping itu ia juga dapat dibebani tugas-tugas pembantuan yang diberikan oleh instansi vertikal (garis menegak) atau daerah otonom. Desa adalah daerah otonom asli berdasarkan hukum adat berkembang dari rakyat sendiri menurut perkembangan sejarah yang dibebani oleh instansi atas dengan tugas-tugas pembantuan.

Menurut Soemantri (2011:7) pemerintah Desa terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa, perangkat desa terdiri dari sekretaris desa dan perangkat lainnya

yaitu sekretaris desa, pelaksanaan teknis dan unsur kewilayahan yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sosial budaya dan setempat.

Selanjutnya pemerintah Desa dimaknai sebagai penyelenggaraan pemerintahan desa merupakan sub system dari system penyelenggara pemerintahan, seperti yang diungkapkan oleh Widjaja :

Pemerintah Desa diartikan sebagai penyelenggaraan desa merupakan subsystem dari sistem penyelenggara pemerintah, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya, Kepala desa bertanggungjawab Kepada Badan Permusyawaratan Desa yang menyampaikan laporan pelaksanaan tersebut kepada Bupati (dalam Widjaja 2003;3)

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa Pemerintah Desa adalah Kepala Desa dan perangkat desa yang menyelenggarakan pemerintahan desa, untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat.

#### **b. Kewenangan Desa**

Berdasarkan ketentuan pasal 18 Undang-undang Nomor 06 tahun 2014 tentang Desa, Kewenangan Desa meliputi :

- a. Kewenangan Desa berdasarkan asal usul
- b. Kewenangan local berskala desa
- c. Kewenangan yang ditugaskan oleh pemerintah, pemerintah daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota



- d. Kewenangan lain yang ditugaskan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

### 3. Inovasi

#### a. Pengertian

pengertian inovasi pada dasarnya dapat dicari dari cikal bakal ajaran agama. Dalam ajaran agama, setiap manusia dimintai slalu berinovasi dalam menjalankan kehidupan sehari-hari, Allah SWT berfirman “sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri sendiri.....”(QS Al Radu’:11), Menurut Djamaludin (2012;34) dari terjemahan beberapa ulama, inti dari ajaran tersebut adalah sebagai berikut:

“kalau hari ini sama dengan hari kemaren, maka kamu menjadi orang merugi, kalau hari ini lebih baik dari pada hari kemaren, maka kamu adalah orang beruntung, tapi kalau hari ini lebuah buruk dari pada hari kemarin, maka celakalah kamu.”

Dalam kamus besar bahasa Indonesia (2009), inovasi diartikan pemasukan atau pengenalan hal-hal yang baru; penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya (gagasan, metode, atau alat).

Secarah ilmiah, beberapa defenisi inovasi dapat dilihat dari pendapat beberapa pakar berikut ini:

Menurut Kanter (1986) dalam Djamaludin (2012;34), inovasi adalah suatu karya pemikiran baru yang diterapkan dalam kehidupan manusia. Sementara

menurut Conti (1999) dalam Djamaludin (2012;34), inovasi adalah implemetasi dan adopsi pemikiran baru oleh individu dalam suatu perusahaan.

#### **b. Tipe inovasi**

Ada 5 tipe inovasi menurut para ahli, yaitu: Inovasi produk; yang melibatkan pengenalan barang baru, pelayanan baru yang secara substansial meningkat. Melibatkan peningkatan karakteristik fungsi juga, kemampuan teknis, mudah menggunakannya. Contohnya: telepon genggam, komputer, kendaraan bermotor, dsb; Inovasi proses; melibatkan implementasi peningkatan kualitas produk yang baru atau pengiriman barangnya; Inovasi pemasaran; mengembangkan metoda mencari pangsa pasar baru dengan meningkatkan kualitas desain, pengemasan, promosi;

Inovasi organisasi; kreasi organisasi baru, praktek bisnis, cara menjalankan organisasi atau perilaku berorganisasi; Inovasi model bisnis; mengubah cara berbisnis berdasarkan nilai yang dianut. Inovasi karakteristiknya ditentukan oleh pasar dan bisnis. Inovasi yang mengikuti kondisi, memungkinkan pasar dapat dijalankan seperti biasanya.

Inovasi yang terpisah, dapat mengubah pasar atau produk contohnya penemuan barang murah, tiket pesawat murah. Inovasi inkrementasi (penambah) muncul karena berlangsungnya evolusi dalam berpikir inovasi, penggunaan teknologi yang memperbesar peluang keberhasilan dan mengurangi produk yang tidak sempurna.

Inovasi radikal, mengubah proses manual menjadi proses berbasis teknologi keseluruhannya.

### **c. Sumber inovasi**

Terdapat dua sumber utama inovasi , yaitu: Secara tradisional, sumbernya adalah inovasi fabrikasi. Hal tersebut karena agen (orang atau bisnis) berinovasi untuk menjual hasil inovasinya.

Inovasi pengguna, hal tersebut dimana agen (orang atau bisnis) mengembangkan inovasi sendiri (pribadi atau di rumahnya sendiri), hal itu dilakukan karena produk yang dipakainya tidak memenuhi apa yang dibutuhkannya.

### **d. Tujuan Inovasi**

Tujuan utama inovasi adalah, meningkatkan kualitas,menciptakan pasar baru,memperluas jangkauan produk,mengurangi biaya tenaga kerja,meningkatkan proses produksi, mengurangi bahan baku, mengurangi kerusakan lingkungan, mengganti produk atau pelayanan,mengurangi konsumsi energi, menyesuaikan diri dengan undang-undang.

### **e. Kegagalan Inovasi**

Hasil survey menunjukkan, bahwa dari 3000 ide tentang sebuah produk, hanya satu yang sukses di pasaran.Kegagalan inovasi mengakibatkan hilangnya sejumlah nilai investasi, menurunkan moral pekerja, meningkatkan sikap sinis,

atau penolakan produk serupa dimaa datang. Padahal produk yang gagal seringkali memiliki potensis ebagai ide yang baik, penolakan terjadi karena kurangnya modal, keahlian yang kurang, atau produk tidak sesuai kebutuhan pasar. Kegagalan harus diidentifikasi dan diselesksi ketika proses berlangsung. Penyeleksian dini memungkinkan kita dapat menghindari uji coba ide yang tidak cocok dengan bahan baku, sehingga dapat menghemat biaya produksi. Penyebab umum gagalnya suatu proses inovasi, dapat disaring kedalam 5 macam, yaitu: definisi tujuan yang buruk ,buruknya mensejajarkan aksi untuk mencapai tujuan, buruknya partisipasi anggota tim, buruknya pengawasan produk, buruknya komunikasi dan akses informasi.

#### **f. Siklus Inovasi**

Siklus inovasi berlangsung seperti kurva difusi dimana pada tahap awal, tumbuh relatif lambat, ketika kemudian pelanggan merespon produk tersebut sebagai sebuah kebutuhan maka pertumbuhan produk meningkat secara eksponensial. Pertumbuhan produk akan terus meningkat bila dilakukan inkrenetori inovasi atau mengubah produk. Di akhir kurva pergerakannya melambat kembali dan cenderung menurun. Perusahaan yang inovatif akan bekerja dengan cara inovasi baru, yang menggantikan cara lama untuk mempertahankan tumbuhnya kurva melalui pembaharuan teknologi, bila teknologi tidak dilakukan pembaharuan pertumbuhan akan cenderung stagnan atau bahkan menurun.



### **g. Tipologi Inovasi**

Proses Inovasi merupakan suatu proses yang yang sifatnya kompleks dan tidak dapat dianggap sederhana hanya dengan menunjukkan adanya suatu hal yang baru. Akan tetapi, hal baru tersebut perlu melibatkan aspek-aspek lain didalam konteks organisasi sektor publik atau organisasi pemerintahan yang meliputi adanya proses politik, kebijakan, kualitas, dan lain sebagainya. Menurut Mulgan dan Albury dalam Muluk (2008:44) suatu inovasi dikatakan berhasil apabila inovasi tersebut merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk, layanan, dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam hal efisiensi dan efektivitas atau kualitas pelayanan. Dengan demikian inovasi meliputi banyak aspek dan sangat kompleks dengan berbagai faktor pendukung serta bukan hanya mengacu pada hal yang baru semata.

Inovasi bukan hanya dalam lingkup produk dan pelayanan semata. Inovasi produk dan layanan meliputi perubahan bentuk dan desain produk atau lainnya. Sedangkan proses berasal dari gerakan pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang terkait dengan inovasi tersebut. Adapun jenis-jenis inovasi pada organisasi sektor publik menurut Muluk (2008:44) sebagai berikut ini:

#### **1. Inovasi Produk**

Inovasi ini berangkat dari adanya perubahan pada desain dan produk suatu layanan yang mana membedakan dengan produk layanan terdahulu atau sebelumnya.

## 2. Inovasi Proses

Inovasi ini merujuk pada adanya pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan adanya perpaduan antara perubahan, prosedur, kebijakan, dan pengeorganisasian yang diperlukan organisasi dalam melakukan inovasi.

## 3. Inovasi Metode Pelayanan

Inovasi ini merupakan adanya perubahan yang baru dalam aspek interaksi yang dilakukan pelanggan atau adanya cara yang baru dalam menyediakan atau memberikan suatu layanan

## 4. Inovasi Strategi atau Kebijakan

Inovasi ini merujuk pada pada aspek visi, misi, tujuan, dan strategi baru dan juga menyangkut realitas yang muncul sehingga diperlukan suatu strategi dan kebijakan baru.

## 5. Inovasi Sistem

Kebaruan dalam konteks interaksi atau hubungan yang dilakukan dengan pihak aktor lain dalam rangka suatu perubahan pengelolaan organisasi.

Berdasarkan penjelasan dari Muluk diatas, dapat diketahui bahwasanya ada beberapa jenis inovasi dalam sektor publik yang terdiri dari inovasi produk layanan, inovasi proses, inovasi dalam metode pelayanan, inovasi dalam strategi atau kebijakan, dan inovasi sistem. Hal ini menunjukkan inovasi memiliki tipe-tipe atau jenis-jenis yang beragam. Inovasi bukan hanya mengacau pada suatu

produk yang baru semata, apalagi inovasi hanya diidentikkan dengan penggunaan teknologi dalam penyelenggaraan organisasi sektor publik.

#### **4. Pengelolaan**

##### **a. Pengertian**

Pengelolaan merupakan terjemahn dari kata “management”. Terbawa oleh derasnya arus penambahan kata pengut kedalam bahasa Indonesia, istilah inggris tersebut lalu di Indonesia menjadi manajemen. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, pengatur dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkn urutan dan fungsi-fungsi manajemen.

Menurut DRS. M. Manulang (1990:16) Pengelolaan (manajemen) mengandung tiga pengertian yaitu : Pertama, manajemen sebagai suatu proses, kedua, manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen dan yang ketiga, manajemen sebagai suatu seni (suatu art) dan sebagai suatu ilmu.

Selanjutnya konsep pengelolaan sangat erat kaitannya dengan konsep manajemen dimana menurut Ordway Tead (dalam Inu Kencana, 2013:126) Manajemen adalah proses dan perangkat yang mengaragkan serta membimbing kegiatan suatu organisasi dalam memcapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Munir (2004;8) Pengelolaan merupakan suatu langkah yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam menjalankan fungsi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan merupakan suatu proses mengatur dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### b. Prinsip Dasar Tata Kelola yang Baik

Menurut Daniri (2005) ada lima prinsip dasar yang terkandung dalam *good corporate governance* tata kelola yang baik. Dimana kelima prinsip tersebut adalah transparansi, akuntabilitas, reponsibilitas, independensi, dan kesetaraan atau kewajaran. Yang lebih rinci sebagai berikut :

1. Transparansi (*transparency*)

Yaitu keterbukaan informasi baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan informasi, Efek terpenting dari dilaksanakannya prinsip transparansi ini adalah terhindarnya benturan kepentingan (*conflict of interest*) berbagai pihak dalam manajemen

2. Akuntabilitas adalah bentuk kewajiban mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media mempertanggungjawabkan yang dilaksanakan periodic

3. Responsibilitas (*responsibility*)

Yaitu kesesuaian, atau kepatuhan didalam pengelolaan lembaga terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan berlaku

4. Yaitu suatu keadaan dimana lembaga dikelola serta profesinilitas tanpa benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi sehat.



## 5. Kesetaraan dan kewajaran (*fairness*)

Yang secara sederhana dapat didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara didalam memenuhi hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku.

## 5. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

### a. Pengertian

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Menurut Theresia (2008) dalam Alfian Noer Ilham, adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan masyarakat sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Jadi BUMDes adalah suatu lembaga usaha yang artinya memiliki fungsi untuk melakukan usaha dalam rangka mendapatkan suatu hasil seperti keuntungan atau laba.

Selanjutnya pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa pada pasal 1 ayat 6 yaitu :

Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya di sebut BUM Desa, adalah Badan Usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ini semakin diperjelas pada masa berlakunya Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, hal ini dapat terlihat pada pasal 213, yang berbunyi :

1. Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa
2. Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud ayat (1) melakukan pinjaman sesuai dengan aturan perundang-undangan.

Selanjutnya dengan dikeluarkannya Undang-undang tentang Desa yang baru yakni Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, maka keberadaan dari suatu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tetap dipertahankan, karena telah dirasakan manfaatnya oleh sebagian masyarakat desa yang telah mendirikan Badan Usaha Milik Desa. Hal ini dapat terlihat pada Pasal 87 Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, yang berbunyi :

1. Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa
2. BUM Desa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan
3. BUM Desa dapat dijalankan usaha dibidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan perturan perundang-undangan yang berlaku

### **b. Cara Pendirian BUMDesa**

Pembentukan BUMDes diatur dalam Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa yang bertujuan untuk mengendalikan ekonomi Desa, meningkatkan penghasilan Desa, mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa yang mampu menyesuaikan kebutuhan dan potensi atau sumber daya Desa.

BUMDes dibentuk oleh pemerintah desa melalui musyawarah Desa, dan dikelola oleh pengurus yang ditunjuk dan berasal dari masyarakat Desa (Ramadan, 2013). Pengelolaan BUMDes dilakukan dengan prinsip dari, oleh dan untuk masyarakat desa. BUMDes merupakan penguar kebersamaan dan mengokoh semangat gotong royong yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat Desa (Murwadji *et al.*, 2017). Kegiatan-kegiatan yang dilakukan BUMDes merupakan rumusan dari seluruh lapisan masyarakat yang kemudian dipilih dan dikelola secara profesional.

### **c. Tujuan BUMDes**

Pendirian BUM Desa dimaksudkan sebagai upaya dalam rangka mendorong dan menampung kegiatan peningkatan pendapatan masyarakat dan desa, serta memberikan sumbangan bagi perekonomian desa.

Pendirian BUM Desa bertujuan untuk :

- a. Meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber pendapatan desa

- b. Mendorong tumbuh dan berkembangnya kegiatan ekonomis masyarakat desa
- c. Meningkatkan jiwa kewirausahaan masyarakat desa
- d. Meningkatkan pendapatan desa
- e.

**d. Ciri-ciri Perbedaan BUMDesa dan Lembaga Ekonomi Komersial**

Terdapat 7 (tujuh) cirri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu :

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. Operasionalnya menggunakan filsafah bisnis yang berakar dari budaya local (*local wisdom*)
4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar
5. Keuntungan yang diperoleh ditunjukkan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyertaan modal) dan masyarakat melalui kebijakan Desa (*village policy*)
6. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes
7. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, Anggota).



### e. Prinsip Pengelolaan BUMDes

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

1. Kooperatif, Semua komponen yang terlibat didalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya
2. Partisipatif. Semua komponen yang terlibat didalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta, memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes
3. Emansipatif. Semua komponen yang terlibat didalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama
4. Transparan. Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka
5. Akuntabel. seluruh kegiatan usaha dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun secara administrative
6. Sustainabel. Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

## B. Penelitian Terdahulu

Tabel II. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5
1	Andi Saputra	Peranan Badan Usaha Milik Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat di Desa Tandan Sari Kecamatan Tapung Hilir Kabupaten Kampar	Sama-sama meneliti masalah Badan Usaha Milik Desa	1. Perbedaan yang ada antara penelitian terdahulu adalah dari lokasi penelitian dimana penulis meneliti di desa koto perambahan kecamatan kampa,pada tahun 2019 sedangkan peneliti terdahulu di kacamatan tapung hilir, tahun 2016 2. Metode kuantitatif
2	Khoirul Fathoni	Peranan kepala desadalam pengelolaan badan usaha milik desa	Persamaan antara penelitian penulis dengan	1. Perbedaan yang ada antara penelitian terdhulu adalah dari lokasi penelitian dimana penulis meneliti di desa koto

		didesa	penelitian	perambahan kecamatan
		wonosari	terdahulu	kampa kabupaten
		kecamatan	adalah	Kampar, tahun 2019
		bengkalis	membahas	sedangkan penelitian
		kabupaten	tentang	terdahulu di desa
		bengkalis	bumdes	wonosari keamatan
				bengkalis kabupaten
				bengkalis
				2. Metode kuantitatif

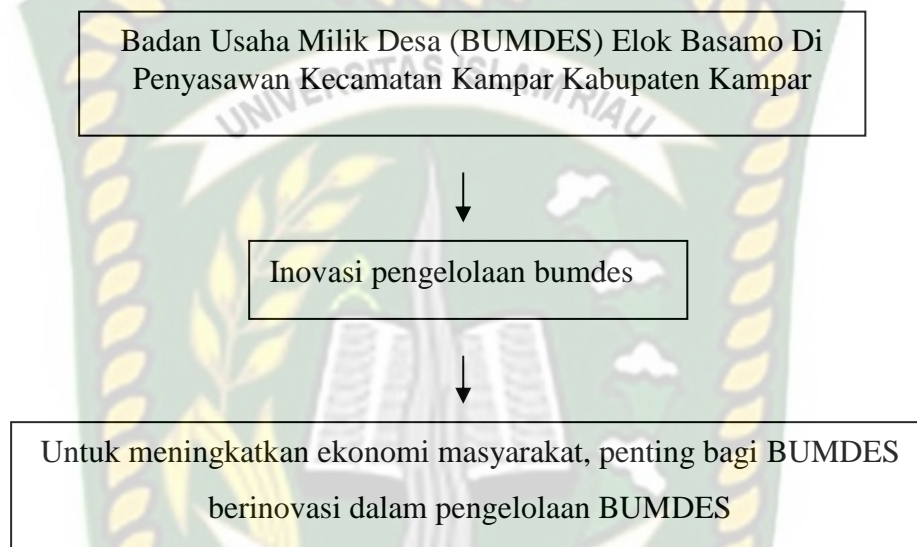
*Sumber : Modifikasi penulis, 2019*

Perbedaan antara peneliti dengan Andi Saputra, Peneliti menggunakan metode Kualitatif, dan teknik pengukuran inovasi

Perbedaan antara peneliti dengan khairul fathoni, Peneliti menggunakan metode Kualitatif, dan teknik pengukuran inovasi.

## B. Kerangka Pikiran

**Gambar : II.2. Model Kerangka Pikiran Inovasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Elok Basamo Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.**



Sumber : Modifikasi Penulisan Tahun 2019.

## C. Konsep Operasional

### 1. Konsep Operasional

Untuk menciptakan kesatuan bahasa, makna, seperti atau untuk menghindari kesalahan serta perbedaan dalam memberikan penafsiran terhadap konsep yang digunakan maka berikut ini akan dijelaskan pengertian dari masing-masing konsep tersebut yaitu sebagai berikut :

1. Pemerintah adalah proses pemenuhan kebutuhan dan kepentingan manusia dan masyarakat, pemerintahan atau badan organisasi yang memiliki tugas untuk memenuhi dan melindungi Bangsa Indonesia.



2. Pemerintah Desa adalah Kepala Desa dan perangkat desa yang menyelenggarakan pemerintahan desa, yang memiliki wewenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya
3. Inovasi, inovasi adalah cara-cara, upaya-upaya maupun pelayanan baru yang dilakukan sebuah organisasi yang dituntut melakukan berbagai pembaruan mengikuti perkembangan jaman yang dinamis.
4. Pengelolaan adalah, pemberian cara, perbuatan pengelolaan yang diberikan Kepala Desa kepada Direksi untuk melakukan kegiatan tertentu mengarahkan serta membimbing kegiatan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan
5. BUM Desa adalah Badan Usaha Milik Desa koto perambahan yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui pernyataan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.
6. Adapun teori yang digunakan sebagai indikator adalah dari teori Muluk (2008:44) sebagai berikut:
  - a. Inovasi Produk
  - b. Inovasi ini berangkat dari adanya perubahan pada desain dan produk suatu layanan yang mana membedakan dengan produk layanan terdahulu atau sebelumnya.
  - b. Inovasi Proses

Inovasi ini merujuk pada adanya pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan adanya perpaduan antara perubahan, prosedur, kebijakan, dan pengeorganisasian yang diperlukan organisasi dalam melakukan inovasi.

c. Inovasi Metode Pelayanan

Inovasi ini merupakan adanya perubahan yang baru dalam aspek interaksi yang dilakukan pelanggan atau adanya cara yang baru dalam menyediakan atau memberikan suatu layanan

d. Inovasi Strategi atau Kebijakan

Inovasi ini merujuk pada aspek visi, misi, tujuan, dan strategi baru dan juga menyangkut realitas yang muncul sehingga diperlukan suatu strategi dan kebijakan baru.

e. Inovasi Sistem

Kebaruan dalam konteks interaksi atau hubungan yang dilakukan dengan pihak aktor lain dalam rangka suatu perubahan Pengelolaan organisasi.

Selanjutnya adalah penyajian tentang operasional variabel yang membahas point-point dari masing-masing indikator diatas, dimana untuk lengkapnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

#### D. Operasional Variabel

**Tabel II.2 Operasional Variabel Inovasi BUMDES Dalam Pengelolaan**

**Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Elok Basamo Di Desa**

**Penyasawan Kecamatan Kampa Kabupaten Kampar**

<b>Kosep</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Sub Indikator</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Inovasi menurut Galbarraith (dalam Lukas dan Ferrel, 2000: 240) mengatakan bahwa iovasi merupakan suatu proses dari penggunaan teknologi baru kedalam suatu produk sehingga	Inovasi Pemerintahan Desa	1. Inovasi Produk	a) Inovasi Perkembangan Produk Selalu di lakukan b) Kualitas dari produk selalu ditingkatkan menjadi lebih baik dari sebelumnya
		2. Inovasi Proses Pelayanan	a) Pengawasan Langsung b) Pengawasan Tidak Langsung
		3. Inovasi Metode Pelayana	a) Adanya Rapat Rutin b) Adanya Wawancara Dengan Direksi
		4. Inovasi Kebijakan	a) Adanya pemberian tatacara kerja kepada

produk tersebut mempunyai nilai tambah		5. Inovasi Sistem	pengelola b) Adanya pengesahan rencana kerja tahunan
---	--	----------------------	--

Sumber : Modifikasi Penulisan Tahun 2018.





## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tipe Penelitian**

Tipe penelitian ini adalah menggunakan tipe penelitian survey deskriptif, dengan jenis penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah social atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data spesifik dari partisipan, menganalisa data secara induktif. Creswell (2016: 4). Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan keadaan sesungguhnya atau yang sebenarnya tentang inovasi pemerintah pengelolaan BUMDES Di Desa Penyawasan Kampa Kabupaten Kampar Provinsi Riau.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Adapun lokasi penelitian adalah Kantor Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Elok Basamo Desa Penyawasan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar. Adapun alasan memilih BUMDes tersebut karena BUMDes Elok Basamo memiliki banyak unit kegiatan atau program namun belum bias mencapai tujuan dibentuknya BUMDes tersebut, salah satunya mencapai target PAD

### C. Informan Penelitian

Adapun Informan dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Data Informan Penelitian

No	Informan	Status	Jumlah	Nama
1.	Kepala Desa	Key Informant	1	
2.	Direktur Bumdes	Key Informant	1	Andy
3.	Bendahara Bumdes	Key Informant	1	Silva
4.	Ketua BPD	Informant Penunjang	1	
5.	Nasabah Bumdes	Informant Penunjang	2	Indah Ra
.	Masyarakat	Informant Penunjang	4	Senda Hayati
7.	Mitra Kredit Bank	Informant Penunjang	1	Edo
	Jumlah		13 Orang	

Sumber :Data Olahan Penulis

### D. Jenis Data Sekunder

1. Data Primer: adalah data yang diambil langsung melalui observasi secara langsung beberapa wawancara terhadap informan sebagai sumber data penelitian. Pengambilan data menggunakan mata untuk mengamati sesuatu tanpa pertolongan alat bantu lainnya.
2. Data Skunder

Yaitu data yang diperlukan untuk menggambarkan situasi tempat penelitian dan yang mendukung hasil penelitian ini. Dan diperoleh dari dokumen-dokumen dan bahan-bahan tertulis yang terdapat pada BUMDES . Adapun data yang diperlukan berkaitan dengan penelitian seperti :

- a. Sejarah singkat Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Desa Koto Perambahan.
- b. Keadaan geografis lokasi penelitian.
- c. Struktus Organisasi BUMDES Desa Koto Perambahan.
- d. Dan data-data lain yang mendukung kesempurnaan penyelesaian penelitian yang sedang di laksanakan penulis.

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

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Observasi

Menurut Creswell (2016: 254) Observasi adalah ketika penelitian langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Dalam pengamatan ini, penelitian merekan/mencatat baik dengan cara terstruktur maupun semistruktur (misalnya, dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang memang ingin diketahui oleh peneliti. Aktivitas-aktivitas di lokasi penelitian. Para peneliti kuantitatif juga dapat terlibat dalam peran-peran yang beragam, mulai dari sebagai non-partisipan hingga utuh. Pada umumnya observasi

ini bersifat open-ended dimana peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan umum kepada partisipan yang memungkinkan partisipan bebas memberikan pandangan mereka.

b. Wawancara (*interview*)

Menurut Creswell (2016: 254) Peneliti dapat melakukan *face-to-face interview* (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipan, mewawancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam *focus group interview* (wawancara dalam kelompok tertentu) yang terdiri dari enam sampai delapan partisipan per kelompok. Wawancara-wawancara seperti ini tentu saja memerlukan pertanyaan-pertanyaan yang secara umum tidak terstruktur dan bersifat terbuka yang dirancang untuk memunculkan pandangan dan opinin dari para partisipan. Dan langkah-langkah yang dapat di gunakan dalam melakukan wawancara adalah:

- 1) Proses wawancara tentunya harus diawali pada penentuan informan penelitian, penulis harus terlebih dahulu menetapkan kepada siapa wawancara itu akan dilakukan.
- 2) Menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan, dimana pembahasan yang akan menjadi topik atau yang akan ditanyakan tentunya harus terlebih dahulu di susun sebelum menjumpai informan yang akan di wawancarai.
- 3) Peneliti harus mampu menguasai situasi dan bisa membuka pembicaraan dengan informan, mengawali atau membuka alur



wawancara yang akan dilakukan tentunya dengan salam untuk menghormati informan penelitian.

- 4) Melangsungkan alur wawancara dengan informan penelitian.
- 5) Mengkonfirmasi atau memastikan hasil wawancara yang telah dilakukan dan mengakhirinya dengan memberikan salam.
- 6) Menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan
- 7) Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

c. Dokumentasi

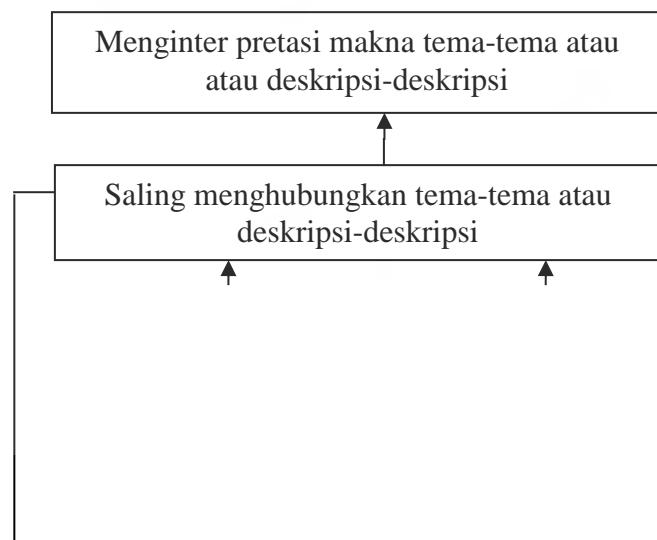
Dokumentasi ini, peneliti bisa mengumpulkan dokumen-dokumen berupa Koran, makalah, laporan kantor ataupun dokumen privat (misalnya, buku harian, diari, surat, e-mail).

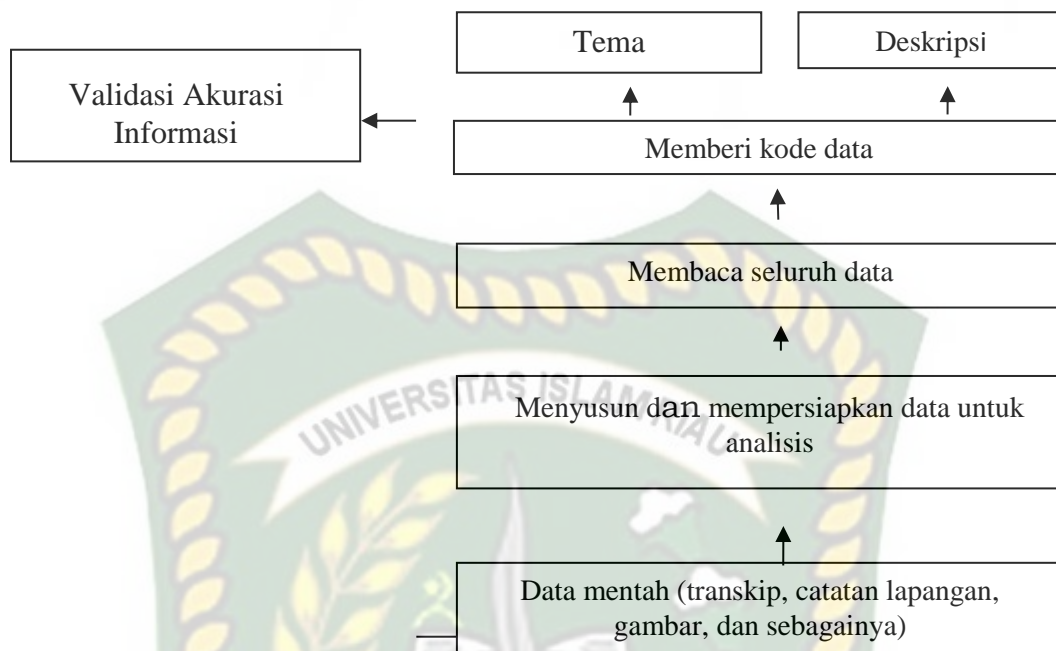
## F. Teknik Analisa Data

Dalam penelitian ini menggunakan analisis data yang bersifat interaktif (Creswell, 2016:263), dengan langkah-langkah analisis data kualitatif berikut ini:

### Gambar III.1 Teknik Analisa Data Menurut Craswell Dalam Meneliti

#### Judul Inovasi Pelayanan Pengurusan Akta Kelahiran.





Gambar 3.1 Analisis Data Dalam Penelitian Kualitatif Creswell

Gambar III.1 di atas mengilustrasikan pendekatan linear yang dibangun dari bawah ke atas, tetapi dalam prakteknya, Creswell melihat pendekatan ini lebih interaktif, beragam tahap saling berhubungan dan tidak harus selalu sesuai dengan susunan yang disajikan. Gambar III.1 di atas disajikan lebih detail oleh Creswell dalam langkah-langkah analisis data kualitatif sebagai berikut:

1. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkripsi wawancara, men-*scanning* materi, menyetik data lapangan, atau memilah-milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda tergantung pada sumber informasi yang penulis dapatkan dilapangan.
2. Membaca keseluruhan data. Langkah pertama adalah membangun *general sense* atau informasi yang diperoleh dan merefleksikan maknanya secara keseluruhan. Gagasan umum apa yang terkandung

dalam perkataan partisipan? Bagaimana nada gagasan-gagasan tersebut? Bagaimana kesan dari kedalaman, kredibilitas, dan penuturan informasi itu?

3. Menganalisis lebih detail dengan meng-*coding* data. *Coding* merupakan proses mengolah materi/informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memaknainya. Langkah melibatkan beberapa tahap: mengambil data tulisan atau gambar yang telah dikumpulkan selama proses pengumpulan, mensegmentasikan kalimat atau gambar-gambar tersebut ke dalam kategori-kategori, kemudian melabeli kategori ini dengan istilah khusus, yang sering kali didasarkan pada istilah/bahasa yang benar-benar berasal dari partisipan.
4. Tahapan proses *coding* untuk mendeskripsikan *setting*, orang-orang, kategori-kategori, dan tema-tema yang akan dianalisis. Deskripsi ini melibatkan usaha penyampaian informasi secara detail mengenai orang-orang, lokasi-lokasi, atau peristiwa-peristiwa pada situasi.
5. Menghubungkan tema-tema atau deskripsi-deskripsi dalam suatu rangkaian cerita, dalam menunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema tersebut akan disajikan kembali dalam narasi/laporan kualitatif.
6. Menginterpretasi atau memaknai data. Interpretasi bisa berupa makna yang berasal dari perbandingan antara hasil penelitian dengan informasi yang berasal dari literature atau teori.

### G. Jadwal Kegiatan Penelitian

**Tabel III.2 : Jadwal Kegiatan Penelitian Tentang Inovasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Elok Basamo Di Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar**

No	Jenis Kegiatan	Bulan dan Minggu Ke																						
		I				II				III				IV				V				VI		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	
1	Penyusup UP																							
2	Seminar UP																							
3	Revisi UP																							
4	Revisi Kuisisioner																							
5	Penelitian Lapangan																							
6	Bimbingan Skripsi																							
7	Perbaikan Bab Ke Bab																							
8	Acc Skripsi																							
9	Ujian Skripsi																							
10	Perbaikan																							
11	Penggandaan Skripsi																							

Sumber : Olahan Penulis Tahun 2021



## BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

### A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

#### a. Desa Penyasawan

Penyasawan merupakan salah satu Desa yang terletak di Kecamatan Kampar, Kabupaten Kampar, Provinsi Riau, Indonesia. Desa ini dikenal dengan masyarakat yang majemuk. Kata Penyasawan berasal dari kata manyosou/ mencari ikan karena Desa Penyasawan merupakan Desa yang berada di pinggiran aliran sungai Kampar.

Desa Penyasawan pada mulanya adalah berasal dari Kenegerian Air Tiris yang merupakan Rukun Kampung (RK), dan pada tahun 1967 RK Penyasawan dimekar menjadi Desa Penyasawan, Kepala Desa pertama yaitu M. Yusuf.

Jumlah penduduk keseluruhan adalah 5.814 dimana laki-laki 1.124 orang dan perempuan 2.904 orang dengan jumlah KK sebanyak 1.124 KK. Adapun batas wilayah Desa Penyasawan sebelah utara yaitu Desa Pulau Jambu, sebelah selatan yaitu Desa Siabu, sebelah barat yaitu Desa Ranah dan sebelah timur yaitu Desa Rumbio dan Pulau Sarak. Jarak ke ibu kota kecamatan terdekat adalah 3 KM dengan jarak tempuh 10 menit, dan jarak ke ibukota Kabupaten adalah 12 KM dengan jarak tempuh 40 menit. Di Desa Penyasawan terdapat 3 TK/PAUD, 4 SD/MI, 1 SLTA/MA.

Desa Penyasawan terbagi atas 4 dusun yaitu:

- 3) Dusun Penyasawan Timur: Jumlah 6 RT
- 4) Dusun Penyasawan Barat: Jumlah 8 RT
- 5) Dusun Penyasawan Selatan: Jumlah 10 RT
- 6) Dusun Pontianak: Jumlah 6 RT.

Berikut adalah periodisasi pergantian jabatan Kepala Desa dan Sekretaris Desa Penyasawan Kampar:

Tabel 4.1 Periodisasi Pergantian Kepala Desa dan Sekretaris Desa Penyasawan

No	Kepala Desa	Sekretaris Desa	Masa Jabatan
1	M. Yusuf. J	Anas. M	1967-1986
2	Alism an	Anas. M	1986-1989
3	Badu Djafar	Anas. M	1990-1998
4	Pj. Anas. M		1998-2000
5	Fadhil	Anas. M	2000-2008
6	Sumar lis	Anas. M	2008-2014
7	Pj. M. Farid Ridha	Anas. M	2014 – 2015
8	Sumar lis	Anas . M	2015-2021

Berikut adalah keadaan Monografi Desa Penyasawan:

Tabel 4.2 Monografi Desa Penyasawan<sup>38</sup>

No.	Area	Luas
1	Pemukiman	151.5 ha
2	Pertanian Sawah	125 ha
3	Ladang/tegalan	5 ha
4	Rawa-rawa	1 ha
5	Perkantoran	0,25 ha
6	Sekolah	3.50 ha
7	Jalan	7.75 ha
8	Lapangan sepak bola	1 ha

Kondisi kultur budaya di Desa Penyasawan sangat beragam dan terdapat beberapa suku antaranya suku putopang basa, piliang, domo, putopang pulau, putopang limo abuong, daliong bukik dan kampai.

#### **b. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Elok Basamo Penyasawan**

BUMDes Elok Basamo merupakan BUMDes yang berada di Desa Penyasawan dan secretariat sekaligus keday barang hariannya berada di pinggir jalan lintas Pekanbaru-Bangkinang. BUMDes ini berada di lokasi strategis yaitu di pertengahan Desa Penyasawan yang bisa diakses oleh seluruh masyarakat Desa Penyasawan.

BUMDes Elok Basamo berdiri sejak Desember 2016. BUMDes Elok Basamo didirikan atas landasan Peraturan Desa Penyiswaw Nomor 003 Tahun 2016 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Penyiswaw Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.

Pendirian BUMDes Elok Basamo bertujuan untuk meningkatkan perekonomian Desa, membuka lapangan kerja, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi Desa, mengoptimalkan asset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pemerataan ekonomi Desa, mengembangkan rencana kerjasama usaha antar Desa dan/atau dengan pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga dan meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Hasil Desa.

## **B. Struktur BUMDes Elok Basamo Desa Penyiswaw**

Setiap badan organisasi atau pun perusahaan mempunyai tujuan atau kehendak yang telah ditetapkan jauh sebelumnya dalam proses perencanaan. Langkah utama dalam mencapai tujuan adalah merencanakan dan merumuskan struktur organisasi yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan organisasi serta mencerminkan unsur kejelasan dan fleksibel. Hal ini dimaksud karena struktur organisasi merupakan alat dan kerangka dasar yang membantu organisasi mencapai tujuan.



Proses perencanaan struktur organisasi ini membuat gambaran, pengaturan dan pengklasifikasian tugas, tanggung jawab dan serta wewenang personal serta bagian dari seksi yang ada pada organisasi. Disamping itu di dalam struktur harus pula menggambarkan jaringan-jaringan koordinasi atau fungsi dan seluruh aktivitas organisasi yang satu dengan yang lainnya saling terkait.

Dengan demikian struktur organisasi yang menata proses dan mekanisme kerja dan sekaligus memungkinkan pemilihan strategi dan kebijaksanaan yang selaras dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara lebih sehat dan efektif.

Berikut adalah struktur organisasi kepengurusan BUMDes Elok Basamo yang tertuang dalam Pasal 6 Peraturan Desa Penyasawan Nomor 003 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar.

Bagan 4.1 Struktur Organisasi Pengurus BUMDes Elok Basamo



Bagan di atas merupakan bagan struktur organisasi BUMDes Elok Basamo Desa Penyasawan. Terlihat pada bagan bahwa Komisaris bertindak sebagai penasehat. Kemudian Pengawas merupakan unsur kepengurusan yang melakukan pengawasan dan pemeriksaan pengelolaan BUMDes sesuai dengan AD dan ART yang telah ditetapkan.

Pengawas dalam menyelenggarakan tuangnya bertanggungjawab kepada masyarakat melalui Musyawarah Desa. Sementara itu, Direktur mempunyai tugas memimpin pengelolaan sumber daya BUMDes yang dibantu oleh Sekretaris, Bendahara dan Kepala Unit yang dilengkapi dengan anggota pelaksana harian. Pada bagan juga terlihat bahwa tingkat pendidikan pengurus rata-rata adalah sarjana, sehingga dinilai cukup cakap dan mampu melaksanakan seluruh kegiatan BUMDes Elok Basamo.

Dalam penyusunan dan pembuatan administrasi BUMDes Elok Basamo telah menggunakan sistem komputerisasi dan manual. Penggunaan sistem komputerisasi meliputi pencatatan keuangan dan data-data kredit barang. Untuk manual berupa data angsuran kredit. Arsip, buku inventarisasi, dan dokumentasi BUMDes Elok Basamo juga tersedia dan rapi. Untuk informasi kepengurusan di tempel di dinding Sekretariat BUMDes begitupun dengan informasi kredit barang. Unit kegiatan yang dilaksanakan BUMDes Elok Basamo ada 3 yaitu: tambak ikan, keday harian dan kredit barang. Tambak ikan telah berlangsung sejak 2017 dan berhenti beroperasi sejak akhir 2019 karena kerugian panen. Keday harian telah berlangsung sejak 2019. Sedangkan kredit barang telah berlangsung sejak 2019 akhir.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Identitas Responden

Dalam pelaksanaan penelitian yang penulis lakukan dilapangan, yang paling berperan penting untuk penyempurnaan hasil penelitian ini adalah responden yang menjadi indorman penulis, dan untk mengetahui identitas dari responden yang penulis temui dilapangan, maka penulis akan menyajikanna dalam bentuk table pembahasan dibawah ini :

**Table V.I Identitas Responden Penelitian Tentang Inovasi Pemerintahan Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Elok Basamo Di Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar**

No	Informan	Status	Jumlah	Nama
1.	Kepala Desa	Key Informant	1	
2.	Direktur Bumdes	Key Informant	1	Andy
3.	Bendahara Bumdes	Key Informant	1	Silva
4.	Ketua BPD	Informant Penunjang	1	
5.	Nasabah Bumdes	Informant Penunjang	2	Indah Ra
.	Masyarakat	Informant Penunjang	4	Senda Hayati
7.	Mitra Kredit Bank	Informant Penunjang	1	Edo
	Jumlah		13 Orang	

Sumber :Data Olahan Penulis 2021

Berdasarkan penyajian table diatas dapat dilihat bahwa informan yang penulis jadikan responden dalam penelitian ini berjumlah 13 (tiga belas ) orang, yang berasal dari masing-masing element masyarakat dan pejabat pemerintahan desa dan pejabat Bumdes Elok Basamo, dan untuk mengetahui hasil penelitian yang penulis lakukan, maka penulis akan menyajikan sebagai berikut :

**B. Inovasi Pemerintahan Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Elok Basamo Di Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar**

BUMDes menjadi badan yang dibutuhkan dan badan strategis yang berperan untuk meningkatkan perekonomian Desa. Pengelolaan BUMDes sepenuhnya dilaksanakan oleh masyarakat desa, yaitu dari desa, oleh desa, dan untuk desa. BUMDes dapat menjalankan usaha-usaha atau kegiatan-kegiatan yang berpeluang meningkatkan ekonomi Desa serta memanfaatkan potensi Desa.

Penelitian ini menempatkan kegiatan BUMDes sebagai objek penelitian, sebagaimana yang kita tahu bahwa BUMDes menjadi salah satu program yang menjadi prioritas Kementerian DPDTT dalam mewujudkan desa yang mandiri dan sejahtera. Penelitian ini diharapkan mengetahui apakah dengan adanya BUMDes sebuah Desa menjadi mandiri dan sejahtera, kemudian apa saja faktor yang menjadi pendukung dan pendorong keberhasilan dari BUMDes Elok Basamo.

Fenomena yang terjadi dalam pengelolaan BUMDES merupakan hal yang menarik untuk dibahas, peningkatan pengelolaan Bumdes dapat dilakukan dengan



melakukan sebuah terobosan yaitu melalui inovasi pengelolaan Bumdes. Kebutuhan terhadap inovasi pengelolaan bumdes bagi peningkatan hasil bumdes sesuai dengan pendapat yang disampaikan Mulgan dan Albury dalam Muluk yang mengatakan bahwa inovasi yang sukses merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk, layanan, dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam efisiensi, dan evektivitas, atau hasil kualitas hasil.

Pada penelitian ini peneliti membahas produk yang dijalankan BUMDes Elok Basamo Desa Penyasawan yaitu : 1) tambak ikan lele, 2) keday harian dan 3) kredit

Efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti hasil guna, capaian hasil, atau tujuan yang telah berhasil. Untuk mengetahui apakah suatu kebijakan atau program atau kegiatan telah efektif maka dirumuskan pertanyaan “ Apakah hasil yang diinginkan telah tercapai?”, indikator ini yang berfokus pada tujuan dari BUMDes Elok Basamo, dan sebagaimana tercantum dalam AD ART ada beberapa tujuan dari dibentuknya BUM Desa Elok Basamo yaitu:

- 1) Meningkatkan perekonomian Desa.
- 2) Mengoptimalkan asset Desa.
- 3) Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar Desa dan/atau dengan pihak ketiga.
- 4) Membuka lapangan kerja.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

6) Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Hasil Desa.

Dari beberapa tujuan di atas, kami mencoba menanyakan kepada narasumber apakah tujuan tersebut telah tercapai. Berikut ini hasil wawancara Penulis dengan Bendahara BUMDes Elok Basamo, Bapak Silpa:

*"Kalau ditanya tujuan BUMDes kita apakah sudah tercapai, saya jawab sudah, namun tidak maksimal, contoh penyerapan tenaga kerja ya karena kita Badan yang kecil, untuk ditambah hingga akhir 2019 ada 4 orang, 2 orang pertambah, tapi tambah kita sudah stop akhir 2019 karena hasil jual panen merosot. Di keday harian ada 2 juga. Kontribusi ke APBDes kita juga kecil, pertahun Rp 1.000.000,00. Dari segi membantu masyarakat kita sudah ada kredit yang tidak menekankan pada bunga, kredit kia sistemnya bagus dan tidak memberatkan masyarakat."*

Kemudian penulis juga mewawancarai Direktur BUMDes, Bapak Andy: *"Sejauh inu tujuan BUMDes sudah tercapai, tujuan untuk meningkatkan ekonomi dan kebutuhan masyarakat dengan unit usaha kredit barang, artinya BUMDes di sini berperan sebagai penolong masyarakat yang dengan sistem kredit, dengan tidak membebankan masyarakat dalam hal angsuran yang tinggi, kita berusaha agar masyarakat terbantu, kita sediakan unit ini jadi masyarakat bisa mengajukan mau kredit apa."*

Penulis juga menanyakan hal serupa pada Kepala Desa Penyasawan yaitu Bapak Sumarlis, berikut pernyataan beliau: *"Menurut saya selaku Kepala Desa Penyasawan tujuan dari BUMDes Elok Basamo yang banyak itu, yang tertuang dalam Peraturan Desa itu belum tercapai, masih banyak kelemahan-kelemahan, memang ada penyerapan tenaga kerja ada 4 orang seingat saya, tapi itu menurut saya masih jalan di tempat sejak didirikan."*

Lebih lanjut Kepala Desa juga menyatakan: *"Dalam hal meningkatkan dan membantu perekonomian Desa menurut saya belum Nampak, memang*

*ada yang terbantu para pekerja mereka, para pengurus juga dapat intensif, namun seara keseluruhan belum bisa dirasakan masyarakat apalagi Desa. Padahal penyertaan modal paling sedikit dari Desa itu 75 juta sekali kucur, angka total 448 juta itu banyak. Kita meminta pihak BUMDes itu untuk lebih serius, kesungguhan mereka dalam mengelola itu. Agar tujuannya bisa dirasakan masyarakat dan Desa secara keseluruhan.”* , ujar Kepala Desa.

Bapak Edy Yusni selaku Ketua BPD menyatakan bahwa, *"Untuk tujuan saya rasa belum tercapai maksimal. Tapi mereka sudah berusaha, sudah berproses. Setahu saya keday itu juga ramai orang beli, karena di tepi jalan. Kalau dulu mereka panen itu banyak ikannya."*

*"Saya tidak tahu ya tentang tujuan itu, saya tahunya dari BUMDes itu ada keday, dan kredit itu saja, tapi saya tidak terlibat kredit. Paling cuma ke keday beli bensin. Dan terbantu juga dengan adanya pom mini itu, tidak perlu ke spbu lagi, juga harganya tidak mahal kali."*, tutur saudari Senda salah seorang warga.

Penulis juga menanyai Saudari Ranti, berikut adalah hasil wawancaranya: *"Saya ikut kredit. Tapi kalau tujuan saya tidak tahu. Cuma dengan kredit itu membantu saya juga warga lain banyak yang ikut."*

Berikut hasil wawancara kami dengan Saudari Senda, *"Saya tahu Bumdes itu karena letaknya di tepi jalan. Jadi, sering beli juga ke sana. Selain itu ada juga program mereka yang kredit barang, itu banyak diceritain warga, karena kita bisa kredit apa saja."*

Kemudian Saudari Hayati mengatakan, *"Tujuan saya nggak tahu rincinya, tapi kredit barang tahu, itu memudahkan masyarakat, apalagi masyarakat desa kita banyak yang buruh tani, buruh kuli."*

Dalam hal kontribusi BUMDes Elok Basamo hanya dikisaran Rp 1.000.000 pertahun, angka yang kecil sekali mengingat banyaknya kegiatan yang dikelola BUMDes Elok Basamo dan besaran modal yang telah dikucurkan untuk



kegiatan BUMDes. BUMDes yang kuat secara kelembagaan dan ekonomi dicirikan dengan salah satunya besaran kontribusi pada PADes, namun kontribusi BUMDes Elok Basamo masih minim, dan belum mampu mencapai tujuan membantu meningkatkan PADes dan pendapatan masyarakat.

Sedangkan kegiatan kredit barang yang penyerapannya sudah maksimal, namun pihak BUMDes harus melakukan sosialisasi kembali mengingat ada masyarakat yang ragu bahkan tidak tahu ada kredit barang dan ada juga masyarakat yang belum membayar satu sen pun hingga Agustus 2020.

Padahal jika dana yang ada terserap banyak, selain meningkatkan pemasukan BUMDes juga membantu masyarakat yang membutuhkan.

Untuk kegiatan keday barang harian menurut penulis kegiatan tersebut telah berjalan baik, mengingat keday dengan ukuran kecil itu telah mempekerjakan 1 orang karyawan dan mendapatkan pendapatan Rp 250.000,00 hingga Rp 500.000,00 perhari, selain itu juga keday tersebut terletak di dusun pertengahan tepat di pinggir jalan lintas Pekanbaru-Bangkinang yang mudah diakses.

Penulis menilai kurangnya manajemen dalam pengelolaan BUMDes, mengingat modal yang besar dan kegiatan yang banyak. Untuk kegiatan tambak ikan yang diberhentikan sejak akhir 2019 karena kendala harga jual dan pembeli menurut penulis bisa disiasati, apalagi ikan adalah bahan baku makanan pokok.



Apalagi pihak BUMDes telah memiliki kolam, sangat disayangkan akhirnya tambak yang sudah memiliki pekerja harus diberhentikan.

Terdapat beberapa unsur manajemen BUMDes yang perlu diperhatikan (Gunawan, 2013) yaitu:

- a) Man. Manusia atau SDM merupakan unsur penting dalam manajemen BUMDes, dimana potensi, energi, dan ide manusia sangat diperlukan. Dalam BUMDes Elok Basamo SDM sudah memadai, terlihat bahwa sebagian besar pengurus adalah sarjana, hanya saja ide-ide yang strategis dan inovatif belum lahir dan tercetuskan.
- b) Money. Uang atau modal yang dikelola dengan tepat akan menjadi sumber daya yang menjanjikan, BUMDes Elok Basamo memiliki modal yang besar namun pada BUMDes Elok Basamo masih belum dikelola dengan tepat, terlihat dalam kegiatan tambak ikan yang merugi, dan keday harian yang belum stabil.
- c) Material. Bahan baku berupa sarana dan prasarana yang memadai juga dibutuhkan dalam manajemen BUMDes dan menurut observasi penulis, BUMDes Elok Basamo telah didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai seperti lokasi keday harian yang strategis dan kolam tambak.
- d) Method. Metode atau teknik atau prosedur yang sistematis dan tepat juga jadi hal penting dalam manajemen BUMDes. Pada

pelaksanaan kegiatan BUMDes Elok Basamo perlu ditingkatkan lagi prosedurnya, terutama kredit barang yang belum membuat tindakan tegas bagi penunggak.

- e) Market. Pasar sebagai tempat penyaluran produk dan jasa sangat dibutuhkan apalagi oleh badan usaha seperti BUMDes. Dalam pelaksanaan kegiatan tambak ikan kegagalan dikarenakan harga jual ikan dipasaran yang jatuh, hal ini menandakan bahwa pasar sangat menentukan keuntungan.

Kemudian peneliti menanyakan terkait kebijakan-kebijakan yang telah dan akan dilakukan oleh pengurus BUMDes Elok Basamo dan atau Pemerintah Desa untuk mencapai dan meningkatkan tujuan dari pendirian BUMDes Elok Basamo.

*"Kebijakan yang kita ambil selalu memikirkan masyarakat apalagi di sekitar Penyasawan. Kita buat keday harian di tepi jalan raya biar mudah diakses semua, letaknya juga di dusun tertengah. Masyarakat juga turut membantu, semua yang kredit rata-rata bayarnya tepat waktu, pihak kami juga rutin mendatangi rumah warga setiap rabu sore, di sini hari pasar kamis, jadi rata-rata masyarakat yang buruh tani atau buruh bangunan itu nerima gaji perminggu di hari rabu, kita buat kebijakan jemput uang kredit setiap rabu, agar masyarakat tahu dan tertib".* Ujar Bapak Silpa.

Berikut jawaban dari Kepala Desa adalah sebagai berikut: *" Kebijakan ya.. kita dari Desa bantu kucurkan dana, kucuran dana dari Desa sudah 5 kali dengan total 440 Juta. Selain itu kami juga rutin memantau, menanyakan progress ke Andy dan Silpa, kami juga ada beberapa pertemuan rutin. Kami juag meminta mereka para pengurus untuk melihat dan mengadopsi atau*

*mencontoh kebijakan yang dilakukan BUM Desa yang sudah sukses, memotivasi gitu.” .*

Sedang Bapak Andy menyatakan bahwa, ” *Sekarang kita fokus di kredit, dan keuntungan dari itu juga sedikit, kita akan maksimalkan penyerapannya.” .*

*“Kita fokus ke kredit barang. Sejak awal kita sudah buat kebijakan harus kredit barang, jadi kita bayarkan, masyarakat milih mau kredit apa, mitra kita ada 2 Edo Ponsel dan Sulay Elektronik, karena itu yang banyak diminta masyarakat. Apalagi pandemi ini kredit hp meningkat.”. Ujar Bapak Silpa.*

Lebih lanjut Kepala Desa juga menyatakan bahwa: “ *Ke depannya pihak Desa berharap BUMDea Elok Basamo itu sesuai namanya Elok Basamo, baik untuk bersama, bisa mengangkat ekonomi masyarakat dalam penyerapan tenaga kerja, pengurus juga harus ditingkatkan lagi niat dan kesungguhannya agar bisa membuat kegiatan yang benar-benar fokus dan bisa menghasilkan. Masyarakat juga partisipasinya ditingkatkan dan bisa sadar akan kehadiran BUMDes itu, tahu gitu, ada rasa memiliki. Desa juga terus berusaha mengatur penyertaan modal ya, kita akan dukung apapun, kita akan bantu juga cari penanam modal lainnya.” .*

Pernyataan di atas menunjukkan tidak adanya inovasi khusus yang dilakukan pengelolaan padahal ada beberapa strategi manajemen aset BUMDes yang dapat meningkatkan efektifitas kegiatan BUMDes (Hayyuna dkk, 2014) yang terdiri dari mengamati lingkungan, penyusunan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi atau kontrol dalam kaitannya dengan pengelolaan aset desa.

Adapun strategi yang digunakan oleh BUMDes diantaranya meliputi strategi pengembangan produk, penetapan harga dan strategi keuangan. Faktor penghambat dari strategi manajemen aset yang sering kali ditemui dan dilakukan

BUMDes yaitu mengenai kesulitan dalam melakukan pengembangan usaha baru, terbatasnya inovasi dalam mengembangkan produk lokal, kurangnya sarana pemasaran, terbatasnya dana dan dukungan dari Pemerintah.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa tidak tujuan tujuan pendirian BUMDes belum bisa dikatakan tercapai, namun sedang berproses tuk mencapai. Penyerapan tenaga kerja yang sejauh ini hanya beberapa orang. Adapun dalam hal terkait kebijakan-kebijakan dari pihak BUMDes, mereka hanya akan berfokus pada kegiatan kredit barang yang dirasa bisa meningkatkan kontribusi dan membantu masyarakat secara langsung dan nyata. Begitupun dari pihak Desa mereka berupaya memberi bantuan berupa modal saran agar ke depannya pihak BUMDes lebih sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan BUMDes.

Berikut adalah modal kegiatan BUM Desa Elok Basamo:

**Tabel 4.3 Pengucuran Dana Dari Pemerintah Desa ke BUMDes Elok Basamo Tahun 2017-2019**

No	Pengucuran Dana Ke-	Rupiah	Sumber	Peruntukan
1	Pengucuran I	65.000.000,-	Dana Desa	Modal tambak lele dan pelet.
2.	Pengucuran II	100.000.000,-	Dana Desa	Modal tambak lele, pelet, pendirian sekre dan keday
3	Pengucuran III	50.000.000,-	Dana Desa	Modal keday harian.



4.	Pengucuran IV	95.000.000,-	Dana Desa	Modal keday harian.
5.	Pengucuran V	138.000.000,-	Bantuan Khusus Keuangan	Modal kredit barang.
<b>Jumlah</b>		<b>448.000.000,-</b>		

Sejak awal 2017 hingga akhir 2019 BUMDes Elok Basamo telah mengelola dana sebesar Rp 448.000.000,- yang dikucurkan dalam 5 tahap. Menurut keterangan Bapak Andy dana pada pengucuran pertama Rp 65.000.000,- dijadikan untuk modal tambak ikan dan jualan pelet yang juga pelet tersebut dijadikan untuk pemenuhan kebutuhan tambak. Kemudian pada pengucuran kedua Rp 100.000.000,- dibagi 2 yang mana Rp 53.000.000,- untuk modal tambak masa kelola 2018-2019 dan sisanya Rp 47.000.000,- untuk pendirian secretariat BUMDes.

Keuntungan tambak sebesar Rp 17.000.000 dijadikan modal tambahan untuk pendirian keday barang harian. Dimana keday tersebut berada 1 gedung dengan seckretariat BUMDes. Menurut Bapak Silpa modal awal keday harian itu sekitar Rp35.000.000,- dan dana sebesar Rp 18.000.000,- didapat dari perguliran dana ketiga. Kemudian untuk perguliran dana ketiga yang masih tersisa dijadikan modal untuk kebun Desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa.

Menurut keterangan Bapak Andy kebun Desa merupakan tanggungjawab Pemerintah Desa, namun karena satu dan lain hal maka dana yang didapat BUMDes pada perguliran ketiga sebesar Rp 32.000.000,-

dijadikan modal kebun Desa. Pengucuran keempat dijadikan untuk modal keday harian dan pengucuran kelima dijadikan modal kredit barang.

### 1) Kegiatan Tambak Ikan

Kegiatan tambak ikan pertama kali dilakukan pada tahun 2017 awal. Masa panen ikan lele 8 hingga 9 bulan dan estimasi panen yang besar membuat pihak BUMDes memutuskan untuk melakukan kegiatan tambak ikan lele. Modal awal tambak lele sebesar Rp 65.000.000,- berasal dari dana Desa. Terdapat 2 kolam tambak, dimana lokasi pertama dikelola 1 orang dan lokasi kedua dikelola 2 orang.

Pada panen pertama untuk masa kelola tambak 2017-2018 dengan jumlah bibit 10.000 ekor tambak mendapatkan keuntungan Rp 17.000.000,- yang kemudian dibagi 2 dengan pengelola yang juga merupakan masyarakat setempat, 1 bagian untuk BUMDes dan 1 bagian untuk pengelola. Lebih lanjut Bapak Andy mengatakan bahwa mereka menyerahkan sepenuhnya pengelolaan tambak pada warga dan pihak BUMDes hanya memantau perkala.

Pada tahun kedua kegiatan tambak yaitu tahun 2018-2019 mengalami kerugian yang besar karena harga ikan yang turun dan harga pelet yang naik. "Tahun kedua tambak dengan jumlah bibit yang sama, kita rugi karena pakan pelet naik, dan harga jual ikan waktu panen turun. Kita putuskan

untuk stop dulu tambak, nanti kalau ada modal kita buat lagi. Sekarang fokus ke keday dan kredit barang dulu.", demikian hasil wawancara dengan Bapak Andy.

Pihak BUMDes mengaku kewalahan mencari pembeli yang menawarkan harga yang bersaing, namun tidak ditemukan, padahal menurut Pak Andy saat itu berat rata-rata ikan mereka lumayan. Namun tahun kedua hanya mendapatkan Rp 9.000.000,-, mengingat kerugian tersebut pihak BUMDes menghentikan kegiatan tambak pada tahun 2019.

## 2) Kegiatan Keday Harian

Keday harian yang juga satu bangunan dengan sekretariat BUMDes Elok Basamo telah ada sejak tahun sejak Oktober 2019. Keday tersebut terletak di tepi jalan raya lintas Pekanbaru-Bangkinang dan terletak di dusun tertengah dari Desa Penyasawan. Keday barang harian milik BUMDes Elok Basamo ini menyediakan berbagai barang kebutuhan pokok harian, dan juga terdapat pom mini di depan keday.

*"Keday ini modalnya dari hasil tambak, modal awal sekitar 55 juta untuk bangunan dan isi semua ini, juga pom mini yang di depan itu 12 juta. Setiap keuntungan tambak kita kumpulkan, lalu bangun ini, dan dibagi dua kantor setengah, keday setengah. Sejauh ini keuntungan dari keday harian kita kisaran 200 ribuan sampai 500 ribuan perhari, tergantung hari juga, selayaknya keday harian lah ya.",* ujar Bapak Andy. (Hasil wawancara pada 08 Agustus 2020).

*"Keday kita ini manfaatnya bisa langsung dirasakan masyarakat. Kita juga jual dengan harga yang kita mahal, ambil untung paling sekadarnya, sama*

dengan kedai biasa. Kita juga jual yang dicari masyarakat, sembako, makanan ringan, minuman dan kita juga buka pom mini, karena menurut kita itu dibutuhkan, premium kita jual 8000 perliter, pertalite 8500 perliter, kita sendiri yang cari langsung ke spbu.", terang Bapak Silpa

Berdasarkan penuturan Ibu Marina selaku karyawan kedai harian untuk saat ini kegiatan jual beli stabil dan memang tidak bisa dapat untung besar karena kedainya juga kecil dan barang yang ada juga tidak begitu lengkap. Ibu Marina juga berinisiatif membuat daftar belanja yang diperlukan masyarakat lebih beragam walau jumlahnya sedikit. " Sehari paling sedikit 200 ribu, paling banyak kisaran 500 ribu. Kalau daftar belanja saya catat yang ditanya warga yang tidak ada, nanti pas belanja barang kita beli 2-5 1 produk, tidak banyak tapi jadilah untuk pelepas tanya pembeli di kita." .

**Tabel 4.4 Laporan Keuangan Kedai Barang Harian BUM Desa Elok Basamo Oktober 2019- Oktober 2020**

No	Periode	Uang Masuk	Belanja Barang	Gaji Karyawan	Biaya Listrik
1	19 OKTOBER-31 OKTOBER 2019	1.285.00	1.700.000	1.400.000	202.000
2	1 NOVEMBER - 30 NOVEMBER 2019	4.978.00	2.500.000	1.400.000	202.000
3	1 DESEMBER- 31 DESEMBER 2019	4.064.00	3.100.000	1.400.000	202.000
4	1 JANUARI-30 JANUARI 2020	1.786.00	1.450.500	1.400.000	202.000
5	1 FEBRUARI-28 FEBRUARI 2020	1.516.00	890.000	1.400.000	202.000
6	1 MARET-30 MARET	1.357.00	1.020.000	1.400.000	202.000
7	1 APRIL-30 APRIL	2.602.50	3.508.000	800.000	152.000



8	1 MEI-30 MEI	2.087.50	1.929.000	800.000	152.000
9	1 JUNI-30 JUNI	2.069.50	3.272.000	800.000	152.000
10	1 JULI-27 JULI	1.822.50	2.067.500	800.000	152.000
11	1 AGUSTUS -31 AGUSTUS 2020	2.794.00	1.700.000	800.000	152.000
12	1 SEPTEMBER - 30 SEPTEMBER	2.077.00	2.005.000	800.000	152.000
13	1 OKTOBER - 27 OKTOBER 2020	1.808.00	1.542.000	800.000	152.000

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa beberapa kali terjadi minus, dimana menurut keterangan dari Bapak Silpa selaku bendahara bahwa untuk menutupi ketekoran tersebut diambil dari keuntungan kredit yang sudah berjalan optimal sejak bulan Januari.

Pada bulan April 2020, pengurus mengganti karyawan keday harian yang semula 2 orang, menjadi 1 orang saja, hal tersebut guna mengakali pengeluaran, sehingga gaji karyawan yang semula Rp 1.400.000,- bisa ditekan menjadi Rp 800.000,-. *“ Kita dulu niatnya mau untung besar, tapi selama berjalan begitulah realitanya, banyak tekor, tapi kita konsul ke Kepala Desa dan untuk sementara keuntungan kredit kita jadikan untuk bayar gaji karyawan keday dan modal belanja. Nanti akhir 2020 kita mau tutup buku dan rapikan lagi, insyaaAllah tahun 2021 lebih baik.”* , ujar Bapak Andy. (Hasil wawancara 02 November 2020).

Berdasarkan data dan wawancara kegiatan keday harian belum memiliki pendapatan bersih atau keuntungan, malah pihak BUMDes selalu menutupi ketekoran dengan memakai keuntungan kredit barang, terlihat bahwa pengelolaan keuangan keday harian masih belum stabil.

### 3) Kredit Barang

Kegiatan kredit barang dimulai Desember 2019, dimana dana yang digunakan adalah dana yang bersumber dari Bantuan Khusus Pemerintah Provinsi Riau. Adapun prosedur dan persyaratan administrasi pengajuan kredit barang di BUMDes Elok Basamo tergolong mudah, yaitu photocopy identitas diri berupa ktp atau kk, materai 6000, DP 20% dari total harga barang dan surat pernyataan bersedia membayar angsuran kredit maksimal 10 bulan harus lunas.

*"Kredit kita baru mulai Desember 2019, kita dapat dana dari Bantuan Khusus Pemprov. Dan itu kita gunakan kredit barang. Kita pikir apa yang baik, kalau misal buat usaha lagi itu seperti tidak membantu masyarakat langsung, jadilah kita buat kredit barang, kita carikan barang yang diinginkan masyarakat, mereka datang ke kita, kita carikan apa yang mereka mau, kita sistem mudah saja, 20% untung kita ambil untung dari dp, dan angsuran kita nggak ambil untung lagi. Sejauh ini yang terserap adalah sekitar.. Alhamdulillah masyarakat senang, karena mereka bisa dapat barang yang diinginkan tapi kredit dan tidak banyak bunganya."*, ujar Bapak Andy.

*"Ibu terbantu sekali, karena mau hp layar sentuh tuk anak sekolah online bisa, dan mereka juga bunganya dikit, bisa bayar kapan saja, tidak dipaksa, syarat juga mudah, kita bisa milih langsung barang sesuai yang kita inginkan."*, ujar Ibu Sumarni salah satu nasabah kredit barang.

*"Kita sudah minta pengurus BUMDes untuk sosialisasi agar penyerapan dana makin cepat dan keuntungan bisa langsung nyata."*, ujar Ketua BPD.

*"Kredit kita awalnya waswas juga, tapi karena setelah dirembuk dengan pihak Desa dan BPD kita setuju kredit. Di kredit kita, masyarakat juga*

bisa mengambil barang selain di mitra kita. Mitra kita ada 2, edo ponsel dan sulay eletronik". Ujar Bapak Silpa.

Pada pembukuan kredit pihak BUMDes hanya menulis besaran kredit tanpa menulis barang yang dikreditkan nasabah. Berikut adalah tabel daftar kredit nasabah mulai 13 Desember 2019 hingga 30 Januari 2020:

**Tabel 4.5 Daftar Nasabah Kredit Barang BUM Desa Elok Basamo Desember 2019- Januari 2020**

No.	Tanggal	Nama	Besar Kredit
1	13/12/2019	Indra	4.000.000
2	20/12/2019	Indra Akir	2.000.000
3	20/12/2019	Syafriadi Alwi	3.000.000
4	20/12/2019	David Mahendra	4.185.000
5	25/12/2019	M.Ridwan (Nova)	4.000.000
6	25/12/2019	Mukti	5.000.000
7	30/12/2019	El Riski	4.500.000
8	05/01/2020	Hen Junaidi	6.000.000
9	10/01/2020	M Anis	6.000.000
10	10/01/2020	Abdul Aziz	2.000 .000
11	10/01/2020	Elsi Prada	3.600.000
12	10/01/2020	Masrizal	1.800.000
13	10/01/2020	Andi Putra Lala	2.300.000
14	10/01/2020	Edi Masri	600.000
15	10/01/2020	Ap Roy	3.000.000
16	10/01/2020	Dedi Alfian	3.280.000

17	10/01/2020	Marzuki	2.400.000
18	13/01/2020	Kabat	1.800.000
19	15/01/2020	Marzuki (Uki Labot)	1.500. 000
20	17/01/2020	Roni Tianak	7.200.000
21	18/01/2020	Malis	2.600.000
22	18/01/2020	Betti	2.150.000
23	23/01/2020	Reza	2.500.000
24	23/01/2020	Indra Akir	22.100.000
25	23/01/2020	Prizal	2.600.000
26	23/01/2020	Yoyon (Anggota Rizal)	2.800.000
27	23/01/2020	Yani Jopun	5.500.000
28	23/01/2020	Jopun	930.000
29	25/01/2020	Budhi Akmal (Unyil)	2.000.000
30	25/01/2020	Sulaiman	11.500.000
31	25/01/2020	Aweldi Putra	3.000.000
32	25/01/2020	Suhadi	2.800.000
33	25/01/2020	Hijar Muhammadiah	2.000.000
34	25/01/2020	Asmanizar	8.000.000
35	26/01/2020	Almizan	2.400.000
36	26/01/2020	Nurahmi (Kakak Firdhaus)	2.000.000
37	29/01/2020	Edo (Rita)	2.400.000
38	29/01/2020	Idel (Numi)	2.000.000

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau



39	29/01/2020	Herni (Afrizal Kholis)	3.000.000
40	30/01/2020	Andi Tamas	1.500.000
41	30/01/2020	Mardalis	1.800.000
42	30/01/2020	Indah	2.390.000
<b>Total</b>		<b>136.135.000</b>	

Pada 2 bulan pertama dana sebesar Rp 136.135.000,- telah terserap dari Rp 138.000.000,- yang artinya 98% dana telah terserap dengan keuntungan sebesar Rp 50.040.000,-. Kegiatan kredit barang ini langsung menjadi primadona yang membantu masyarakat secara nyata, dan keberhasilan pihak BUMDes untuk sosialisasi kegiatan kredit patut diacungi jempol. Keuntungan kredit barang diperoleh dari Keuntungan kredit barang pada 2 bulan pertama dijadikan modal terusan untuk kredit berikutnya sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Daftar Nasabah Kredit Barang BUMDes Elok Basamo Maret-September 2020**

No.	Tanggal	Nama	Besar Peminjaman
1	01/03/2020	Lismayanti	5.830.000
2	01/03/2020	Ridwan Tianak	4.350.000
3	01/03/2020	Rayyen	2.000.000
4	01/03/2020	Donal Sarli	5.220.00
5	01/03/2020	Viki Rita	4.000.000
6	01/03/2020	Andi Daud	5.000.000
7	01/03/2020	Afrizal	2.640.000
8	01/03/2020	Eris	1.560.000
9	01/03/2020	Yunasri	1.800.000

10	01/03/2020	Al Amin	1.200.000
11	06/03/2020	Sulaiman	5.500.000
12	13/03/2020	Hendri Morin	3.000.000
13	18/03/2020	Ranti Maria	1.900.000
14	18/03/2020	Adi Wijaya (Ombing)	2.400.000
15	18/03/2020	Feri KPU	2.440.000
16	29/03/2020	Indra Akir 3	1.200.000
17	13/04/2020	Afriandi	780.000
18	23/05/2020	Hendra Junaidi	4.800.000
19	15/06/2020	Anton Efendi	2.400.000
20	15/06/2020	Abang Geri	1.600.000
21	15/06/2020	Andi	1.370.000
22	15/06/2020	Geri	3.500.000
23	25/06/2020	Ipit Pulau Sarak	4.000.000
24	30/07/2020	Sumarni	2.400.000
25	07/08/2020	Yuli Darni	2.400.000
26	17/08/2020	Indrawati	12.000.000
27	17/08/2020	Indri Abella	500.000
28	27/08/2020	Ahmad Yani	2.800.000
29	24/09/2020	Andi Iran	760.000
Total			89.350.000

Pada bulan April hingga September terlihat minat pengajuan kredit barang berkurang drastis, menurut Bapak Andy hal itu karena pandemi yang membuat hampir seluruh masyarakat mengalami kesulitan ekonomi.

Hal ini juga membuat angsuran kredit menurun, pihak BUMDes sudah mengajukan peringatan pada nasabah yang tidak ada membayar angsuran, namun belum ada tindaklanjut.

*“ Ada yang sampai sekarang tidak mengansur, kita kasih peringatan, dan jika sudah 3 kali peringatan masih juga belum kita langsung konsul ke Kepala Desa dan Desa bilang kita tunggu dulu sampai akhir 2020. Jadi tindaklanjut untuk yang belum membayar itu sejauh belum ada selain peringatan dan juga tidak bisa mengajukan kredit kembali, mereka juga alasan karena korona, tidak ada kerja, rata-rata di sini warga itu kerjanya buruh kebun karet dan sawit, terus ada yang jualan juga, dan buruh bangunan, itu rata-rata yang kredit di kita. Kreditnya juga macam-macam, ada hp, tv, kulkas,mesincuci.terangBapakAndy.*

**Tabel 4.7 Daftar Nasabah Yang Tidak Ada Sama Sekali Mengansur Kredit**

No.	Tanggal	Nama nasabah	Besar Kredit
1	20/12/2019	David Mahendra	4.185.000
2	10/01/2020	Dedi Alfian	3.280.000
3	23/01/2020	Jopun	930.000
4	26/01/2020	Nurahmi (Kakak Firdhaus)	2.000.000
5	01/03/2020	Yunasri	1.800.000
6	01/03/2020	Andi Daud	5.000.000
7	15/05/2020	Geri	3.500.000
8	25/05/2020	Ipit (Pulau Sarak)	4.000.000
Total		24.695.000	

Menurut penuturan Ibu Ranti yang juga salah satu nasabah kredit, kegiatan kredit ini sangat membantu warga, jadi beliau secara khusus tidak perlu repot meminjam uang atau kredit ke tukang kredit yang menurutnya mengambil untung besar, “ *Sejak ada kredit saya jadi mudah, kemaren itu kredit mesin jahit, karena saya juga baru selesai kursus jahit, dan proses mudah, angsuran juga berapa kita mau, mereka juga mau jemput ke rumah.*” .

Kegiatan kredit barang BUMDes Elok Basamo memiliki 2 mitra yaitu Edo Ponsel dan Sulay Elektronik. Berikut adalah hasil wawancara penulis dengan Bapak Edo selaku pemilik Edo Ponsel: “ *Dulu Andy kontak saya, bilang dia mau ambil barang untuk kredit di kita dan saya suka dengan kegiatan mereka itu, mereka juga bayar lunas langsung, jadi adalah diskon sedikit biar mereka juga untung kan, mereka sudah bantu ambil di kita dan sama-sama membantulah.*”

Berdasarkan hasil wawancara dan data, dapat disimpulkan bahwa kegiatan kredit berjalan, walau ada kendala nasabah yang belum ada membayar angsuran. Hasil dari perputaran kredit tahap pertama juga menuai hasil yang besar sehingga kegiatan kredit bisa berjalan hingga Oktober 2020 dan pengurus juga mengharapkan kegiatan tersebut jadi kegiatan unggulan BUMDes Elok Basamo.

Berdasarkan pembahasan diatas penulis menyajikan pembahasannya pada penelitian dibawah ini, dimana proses penelitian yang penulis lakukan didasari pada teori Muluk (2008;44) yang mengatakan bahwa indicator dari inovasi pelayanan adalah :

### **1. Inovasi Produk Layanan**



Inovasi produk layanan menurut Hurley dan Hult dalam Kusumo (2006;21) adalah inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta meningkatkan pelayanan yang memuaskan pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis dapatkan di lapangan dengan melakukan wawancara dengan pihak pengelola Bumdes Elok Basamo, maka dapat disimpulkan bahwa inovasi produk layanan yang dilakukan oleh pihak pengelola Bumdes Elok Basamo tidak baik, hal ini ditentukan nya dalam melakukan tagihan kredit dan juga kedai harian yang berakibatkan menurunnya pendapatan usaha tersebut

## **2. Inovasi Proses Pelayanan**

Menurut Rosenfeld dalam Sutarno (2012;132), inovasi adalah transformasi pengetahuan kepada produk, proses dan jasa baru, tindakan menggunakan sesuatu yang baru.

Yang dimaksud pada inovasi proses ini merujuk pada adanya pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan adanya perpaduan antara perubahan, prosedur, kebijakan, dan pengorganisasian yang diperlukan organisasi dalam melakukan inovasi, sehingga nantinya dihasilkan sebuah pencapaian yang memberikan kepuasan karna perbandingan antara kebijakan sebelumnya dengan

kebijakan yang baru dibuat dan kebijakan terbaru memiliki kualitas yang lebih baik dari sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis dapatkan di lapangan dengan melakukan wawancara dengan pihak pengelola Bumdes Elok Basamo, maka dapat disimpulkan bahwa inovasi proses pelayanan ini tidak berjalan dengan baik, dapat dilihat produk yang disediakan oleh kedai harian bumdes elok basamo yang terbatas dan tambak ikan lele yang tidak berjalan karena mahal nya bibit ikan lele dan pakan ikan

### **3. Inovasi Metode Pelayanan**

Inovasi yang dimaksud dalam pembahasan ini merupakan adanya perubahan yang baru dalam aspek interaksi yang dilakukan terhadap masyarakat yang dilayani, atau adanya cara yang baru dalam menyediakan atau memberikan suatu layanan kepada masyarakat.

Sebaiknya Bumdes Elok Basamo menghadirkan sebuah produk yang dibutuhkan masyarakat dan memberi pelayanan yang baik bagi konsumen, seperti produk rumah tangga, kebutuhan harian rumah tangga yang akan selalulu dibutuhkan masyarakat Desa Penyasawan.

### **4. Inovasi Kebijakan**

Yang dimaksud dengan inovasi ini adalah merujuk pada aspek visi, misi, tujuan, dan strategi baru dan juga menyangkut realitas yang muncul sehingga diperlukan suatu strategi dan kebijakan baru, mulai dari kebijakan mengenai kepastian dari biaya usaha dengan keuntungan yang didapatkan.

Dalam wawancara penulis dengan pengelola Bumdes Elok Basamo atas kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh BUMDES Elok Basamo Desa Penyasawan Terhadap Pengelolaan Bumdes dari segi biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang didapatkan mengalami penurunan seperti kedai harian dan ada juga yang berhenti seperti tambak ikan

#### **5. Inovasi Sistem Pelayanan**

Pembahasan pada indikator ini cenderung mengarah kepada sistem pengelola dan juga ketersediaan sarana dan prasarana dalam mengelola usaha Bumdes itu sendiri, dimana dalam pengelolaan usaha, tentunya harus memiliki pengelola yang baik, salah satunya adalah ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki spesifikasi sesuai dengan standar kerja, update terhadap perkembangan teknologi, dan juga memiliki sarana dan prasaranan yang mencukupi dalam pekerjaan.

Untuk mengetahui perihal tersebut, dalam indicator ini penulis menganalisa usaha-usaha yang dimiliki oleh Bumdes Elok Basamo yaitu :

1. Karena mahalnya pakan ikan, hal tersebut menyebabkan tambak ikan berakibatkan berhenti. Sebaiknya Bumdes menyediakan mesin pellet yang bias menghasilkan pakan ikan, sehingga tambak ikan lele bisa berjalan dan menghasilkan pendapatan bagi Bumdes Elok Basamo Desa Penyasawan.
2. Pendapata Kedai harian Bumdes Elok Basamo mengalami penurunan karna barang harian yang disediakan terbatas,

sebaiknya barang yang disediakan oleh Bumdes itu lebih banyak dan dibutuhkan oleh konsumen.

3. kegiatan kredit berjalan, walau ada kendala nasabah yang belum ada membayar angsuran. Hasil dari perputaran kredit tahap pertama juga menuai hasil yang besar sehingga kegiatan kredit bisa berjalan hingga Oktober 2020 dan pengurus juga mengharapkan kegiatan tersebut jadi kegiatan unggulan BUMDes Elok Basamo.

## **C. FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT KEGIATAN BUMDES ELOK BASAMO**

### **1. Faktor Pendukung**

*"Faktor pendukung kita dana dari Desa, modal awal 75 juta, itu yang kita manfaatkan dan kelola dengan baik. Lalu masyarakat juga harus mendukung kegiatan kita. Dan tentu dari kita para pengurus yang memang mau bantu Desa agar lebih maju. Faktor penghambat ya dari pengurus juga, yang ya kalau bicara.", ujar Pak Andy.*

*"pendapatan di sini kan tidak ada, kita ikhlas nanti didapat segini ya untung. Intensif yang dari keuntungan tahunan juga kami tidak ambil karena memang minim ya, harapannya tahun 2021 bisa usul gaji tetap ke Desa, nanti kita lihat mau diambil dari uang mana.", ujar Pak Andy.*

*"Pendukungnya dana, Desa kasih kita dana awal 75 juta, terus ada dana bantuan dari pemprov 138 juta, itulah yang kita kelola." . Ujar Bapak Silpa.*



Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung kegiatan BUMDes Elok Basamo adalah modal, pengurus, partisipasi masyarakat yang terlibat langsung dalam kegiatan baik itu karyawan dan nasabah kredit barang.

## 2. Faktor Penghambat

Suatu kegiatan tidak terlepas dari faktor pendukung dan faktor penghambat, begitupun dengan kegiatan-kegiatan BUMDes Elok Basamo. Berikut adalah faktor-faktor penghambat kegiatan BUMDes Elok Basamo menurut hasil analisa penulis:

### 1) Efektifitas

Faktor yang menghambat tercapainya tujuan (efektifitas) dari seluruh kegiatan Bumdes Elok Basamo adalah manajemen pelaksanaan kegiatan dan pengelolaan kegiatan, dimana jika Bumdes memiliki strategi pelaksanaan yang tepat pasti tujuan-tujuan yang ada akan tercapai mengingat modal dan sarana prasarana Bumdes Elok Basamo sangat memadai.

### 2) Efisiensi

Efisiensi berkenaan dengan dana dan keuntungan bersih. Kegiatan tambak ikan yang semula untung harus diberhentikan karena harga jual ikan dipasaran yang jatuh dan modal pelet yang melambung.

Sedang pada kegiatan keday harian, terlihat di awal bahwa gaji 2 karyawan

menyebabkan semua keuntungan keday habis, dan belanja barang yang tidak menentu menyebabkan pihak Bumdes harus menutupi kekurangan modal belanja barang dari dana lain.

### 3) Perataan

Faktor penghambat dalam indikator perataan yang ditemukan penulis terdapat dalam kegiatan kredit barang, dimana pihak Bumdes tidak menetapkan besaran maksimal kredit barang perindividu.

### 4) Responsifitas

Faktor penghambat dalam indikator responsifitas menurut observasi penulis adalah ketidaktahuan masyarakat dan kurangnya sosialisasi dari pihak Bumdes terkait kegiatan-kegiatan Bumdes.

### 5) Kecukupan

Faktor penghambat dalam indikator kecukupan adalah tidak adanya biaya tetap, atau besaran pasti. Kegiatan kredit barang dilakukan dengan sistem perputaran jadi keuntungan hanya diketahui perakhir tahun. Begitupun keday harian, besarnya keuntungan perbulan tidak menutupi biaya belanja barang yang tidak tetap.

### 6) Ketepatan

Berdasarkan observasi penulis tidak ditemukan faktor penghambat indikator ketepatan, karena kegiatan Bumdes Elok Basamo memang mengutamakan kebutuhan masyarakat.

## 3. Problem Solving

Berdasarkan faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan kegiatan BUMDes Elok Basamo diuraian sebelumnya, penulis menawarkan beberapa solusi.

1) Menurut penulis perlu diadakan penataran terhadap seluruh jajaran pengurus dan pengelola kegiatan BUMDes dengan Pemerintah Desa dan BPD. Dimana nanti dalam penataran dijelaskan dan diuraikan apa itu BUMDes dan mengkaji BUMDes yang sudah berhasil di pelbagai Desa yang harus dijadikan motivasi tuk meningkatkan produktifitas dan pendapatan BUMDes Elok Basamo. Pengurus juga bisa mengunjungi BUMDes lain di Kampar yang sukses, mengingat di Kampar ada beberapa BUMDes yang sukses, berikut adalah BUMDes sukses di Kampar:

**Tabel 4.8 BUMDes Unggulan di Kabupaten Kampar**

No.	Desa	Nama BUM Desa	Bidang Usaha Unggulan
1.	Pulau Gadang	Koto Panjang Sepakat	Perikanan
2.	Sumber Makmur	Sumber Makmur	Simpan Pinjam
3.	Penghidupan	Hayati	Pertanian

2) Pihak BUMDes perlu melakukan sosialisasi dan membuka lowongan kerja baru lagi, tentu menjadi tantangan tersendiri bagi BUMDes tuk membuka lowongan baru, mengingat kegiatan yang ada hanya membutuhkan tenaga kerja yang minim.

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berikut adalah kesimpulan yang dirangkum berdasarkan analisis dan pembahasan tentang evaluasi kegiatan BUMDes Elok Basamo:

1. Kegiatan BUMDes Elok Basamo telah berjalan namun belum maksimal, dimana berdasarkan indikator efektifitas atau pencapaian tujuan dari didirikannya BUMDes Elok Basamo belum tercapai semua, hanya ada 2 poin yang tercapai namun belum maksimal yaitu membuka lapangan kerja untuk masyarakat dan memberi kontribusi kepada APBDes. Untuk indikator efesiensi dana belum maksimal, terlihat dari kegiatan tambak yang dihentikan dan keday harian yang rasio pengeluaran (belanja

barang, gaji karyawan, biaya listrik) dan keuntungannya perbulan cenderung rugi. Sedangkn pada indikator perataan manfaat kegiatan Bumdes telah dirasakan oleh hampir seluruh masyarakat, terutama dalam kegiatan kredit barang. Dalam indikator responsivitas terlihat bahwa masyarakat yang terlibat dalam kegiatan Bumdes telah banyak, apalagi dalam kegiatan kredit barang. Dalam indikator ketepatan kegiatan Bumdes telah tepat sasaran, dan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Dan untuk indikator kecukupan, modal yang ada telah



banyak namun belum ada pembiayaan tetap dan pengelolaan keuangan yang maksimal.

2. Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan kegiatan BUMDes Elok Basami yaitu manajemen kegiatan dan keuangan yang belum maksimal, partisipasi masyarakat kurang, sosialisasi keberadaan dan kegiatan BUMDes terhadap masyarakat juga tidak ada, tidak adanya kerjasama Pemerintah Desa dan BUMDes Elok Basamo untuk meningkatkan tujuan pendirian BUMDes. Sedangkan faktor pendukung kegiatan BUMDes adalah modal, dan sarana prasarana yang memadai.

#### **B. Saran**

Berikut adalah saran yang penulis sampaikan berdasarkan bab hasil dan pembahasan yaitu, untuk meningkatkan efektifitas (tujuan) dan efisiensi dana dari Bumdes Elok Basamo perlu manajemen dan strategi baru, sementara itu untuk meningkatkan responsivitas masyarakat perlu sosialisasi tentang kegiatan-kegiatan Bumdes Elok Basamo. Pihak Bumdes bisa mengajak Pemerintah Desa khusus LPM dan BPD bekerjasama untuk meningkatkan indikator pemerataan, kecukupan dan ketepatan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Dunn, William N. 2003. Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi kedua. Yogyakarta:Gadjah Mada University Press
- Eko, Sutorso dkk. 2014, Desa Membangun Indonesia, Yogyakarta, Forum Pengembangan Pembangunan Desa
- Hadi Triono, Usman dan Tarmizi, 2014. Perencanaan Pembangunan dan Pengelolaan Keuangan Desa. Pekanbaru: Fitra Riau
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia. 2015. Sistem Pembangunan Desa. Jakarta
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia. 2015. Serial Bahan Bacaan Buku 5 Desa Mandiri, Desa Membangun. Jakarta
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia. 2015. Serial Bahan Bacaan Buku 7 Badan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa. Jakarta
- Kencana Safiie, Inu. 2013. Ilmu Pemerintahan Edisi Revisi. Jakarta: Pt. Bumi Aksara
- Munaf, Yusri. 2015. Hukum Administrasi Negara. Pekanbaru: Marpoyan Tujuh Publishing
- Muslimin. 2002. *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*. Malang: Bayu Media & UMM
- Nanang Martono. 2015. *Metode Penelitian Sosial*.

Rajagrafindo Persada: Jakarta Ndraha, Taliziduhu. 2010. *Metologi Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: Rineka Cipta

Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta: Rineka Cipta

Wiratna, V. 2018. *Metodologi Peneitian*. Pustaka Baru: Yogyakarta

Sukasmanto. 2014. *Seri Buku Pintar Bum Desa Rancang Bangun Bisnis Dan Pengelolaan Bum Desa*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (Fppd)

### **Peraturan Perundang- Undangan**

Undang-Undang No 6 Tahun 2014 Tentang Desa

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 5 Tahun 2015 Tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2015

Peraturan Daerah Kabupaten Kampar No 9 Tahun 2009 Tentang pedoaman pembentukkan BUMDes

Peraturan Desa Penyasawan Nomor 003 Tahun 2016 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Desa Penyasawan Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar

### **Jurnal/ Hasil Penelitian**

Andika, Muhammad dan Usman. 2013. *Evaluasi Kinerja Pemerintah Desa Bandar Tengah Kecamatan Bandar Khalifah Kabupaten Serdang Berdagai*. Jurnal Universitas Medan Area Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik, 1 (2) (2013):

98-111

F, Sidik. 2015. *Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa*. Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik. 19(2), 115-131

Hardijono, R., Maryunani, Yustika, A.E., & Ananda, C.F. 2014. *Economic Independence of The Village Through Institutional Village Enterprises (BUMDes)*. IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF), 3(2), 21-30

Hayyuna, Rizka, Ratih Nur Pratiwi, Lely Indah Mindarti. 2014. *Strategi Manajemen Aset Bumdes Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 2, No 1, Hal. 1-5

Junaidi, Mahbub. 2015. *Evaluasi Pelaksanaan (BUMDes) Badan Usaha Milik Desa Berbasis Ekonomi Syariah Di Desa Temurejo Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi*. Jurnal Al-Iqtishadi Vol. 2 No. 1 Oktober 2015

Hidayah, Ulul. 2019. *Evaluasi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes): Studi Kasus Bumdes*

Harapan Jaya Desa Pagelaran, Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor. Jshp Vol. 3 No.

2 2019 P-Issn: 2580-5398 E-Issn: 2597-7342 144 . Fakultas Ekonomi Dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor, Indonesia

Nugraha, Adiatma, Kismartini. 2019. *Evaluasi Penyelenggaraan Badan Usaha Milik*

*Desa (Bumdes) Rejo Mulyo, Desa Gogik, Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang*. Dialogue Jurnal Ilmu Administrasi Publik Vol 1, Nomor 1, Juni 2019

Nugroho, Dendhi Agung. 2015. *Evaluasi Penerapan dan Dampak Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Terhadap Kesejahteraan*



- Masyarakat Rumah Tangga Miskin (RTM) di Desa Babadan Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung (Periode Mei 2014– April 2015).* Jurnal JESP-Vol. 7, No 2  
Nopember 2015
- Ramadana, C.B., Ribawanto, H., & Suwondo. 2013. *Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) sebagai Penguatan Ekonomi Desa (Studi Di Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang).* Jurnal Administrasi Publik (JAP), 1(6), 1068-1076.
- Tama, Dantika Ovi Era dan Yanuardi. 2013. *Dampak Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Bagi Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Karangrejek Kecamatan Wonosari Kabupaten Gunung Kidul.* Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik. 1-28
- Junaidi, Mahbub. 2015. *Evaluasi Pelaksanaan (BUMDes) Badan Usaha Milik Desa Berbasis Ekonomi Syariah Di Desa Temurejo Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.* Jurnal Al-Iqtishadi Vol. 2 No. 1 Oktober 2015
- Nugroho, Dendhi Agung. 2015. *Evaluasi Penerapan dan Dampak Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Rumah Tangga Miskin (RTM) di Desa Babadan Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung (Periode Mei 2014– April 2015).* Jurnal JESP-Vol. 7, No 2  
Nopember 2015
- Ramadana, C.B., Ribawanto, H., & Suwondo. 2013. *Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) sebagai Penguatan Ekonomi Desa (Studi Di Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang).* Jurnal Administrasi Publik (JAP), 1(6), 1068-1076.
- Tama, Dantika Ovi Era dan Yanuardi. 2013. *Dampak Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Bagi Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Karangrejek*

*Kecamatan Wonosari Kabupaten Gunung Kidul. Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik. 1-28*

Suryati. 2015. *Evaluasi Programnasional Pemberdayaan Masyarakat (Pnpm) Mandiri Perdesaan Oleh Pemerintah Desa. Ejournal Ilmu Administrasi Negara Universitas Mulawarman*



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau