

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG**

Badan Usaha Milik Desa adalah (BUMDesa) merupakan lembaga usaha milik Desa yang dikelola oleh pemerintahan DDesa dan masyarakat Desa sebagai upaya untuk meningkatkan perekonomian Desa dan dibentuk berdasar potensi dan kebutuhan Desa. BUMDes adalah pokok kegiatan ekonomi di Desa yang mempunyai fungsi sebagai lembaga komersial dan lembaga sosial. BUMDes memiliki peran sebagai lembaga sosial untuk memberikan dukungan dalam kepentingan pelayanan sosial di masyarakat. Berbeda halnya dengan BUMDesa sebagai lembaga komersial yang artinya memiliki tujuan dalam mencari keuntungan lewat penawaran sumber daya lokal (barang dan jasa) ke pasar. (Nita Mariani dan lilis suryani., 2021). Salah satu untuk mencapai pertumbuhan ekonomi di wilayah pedesaan adalah melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa pada pasal 1 angka 7 bahwa Badan Usaha Milik 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.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan entitas usaha yang dimiliki dan dikelola oleh pemerintah Desa bersama masyarakat, yang bertujuan untuk memperkuat perekonomian Desa. Pembentukan BUMDes didasarkan pada potensi serta kebutuhan yang dimiliki oleh desa.(Malik, 2020).Desa Slahung merupakan salah satu desa yang terletak di Kabupaten Ponorogo Provinsi Jawa timur. Desa ini berjarak sekitar 20 kilometer dari pusat kota Ponorogo, menjadikannya cukup strategis namun tetap memiliki nuansa pedesaan yang kental. Pemerintah Desa Slahung menunjukkan komitmennya dalam mengoptimalkan pelayanan publik dan mendukung

kemandirian Desa melalui suatu inovasi yang layak mendapat apresiasi. Bentuk inovasi yang dimaksud ialah penyelenggaraan layanan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) yang dikelola oleh BUMDes. Langkah strategis ini bertujuan untuk mempermudah akses masyarakat desa terhadap layanan publik sekaligus meningkatkan efisiensi proses pembayaran pajak bagi warga.

BUMDes Makmur Sentosa ini adalah suatu tempat yang digunakan untuk pelayanan jasa pembayaran pajak, pembayaran BPJS, menyewakan jasa pengolahan sawah, penyewaan ruko, jasa bimbel dan balai pelatihan kerja, jasa layanan internet, persewaan alat pertanian dan pertukangan, karcis parkir di puskesmas dan juga menjual produk pertanian seperti cangkul, pupuk dan benih benih tanaman serta obat pembasmi hama di sawah untuk tanaman padi. Melalui kerja sama antara BUMDes Makmur Sentosa ini menawarkan berbagai jasa yaitu penjualan produk pertanian, penyewaan ruko di pasar, pelayanan jasa e-samsat dan pengolahan lahan sawah. Pihak terkait seperti SAMSAT, layanan ini mempermudah masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakan tanpa harus menempuh perjalanan jauh ke kota. Adanya pelayanan pembayaran pajak melalui BUMDes Makmur Sentosa diharapkan dapat meningkatkan kesadaran masyarakat dalam memenuhi kewajiban membayar pajak, serta memberikan kemudahan dengan akses jarak yang lebih dekat dan terjangkau. Namun, dalam implementasinya, pelayanan yang diberikan masih menghadapi sejumlah kendala, terutama terkait kualitas sumber daya manusia (SDM) di BUMDes. Pelayanan dilakukan semaksimal mungkin untuk membuat masyarakat merasa puas ketika membayar pajak atau membeli produk pertanian di BUMDes Makmur Sentosa.

Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Makmur Sentosa dilandasi oleh kebutuhan serta potensi yang dimiliki oleh desa. BUMDes bertujuan untuk menjawab kebutuhan pokok masyarakat, mengoptimalkan pemanfaatan lahan sawah yang disewakan desa yang belum tergarap, merespons permintaan masyarakat untuk mendirikan Toko Tani serta memberdayakan sumber daya manusia yang mampu mengelola badan usaha dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat desa juga

BUMDes menyewakan ruko dalam pasar serta ruko diluar pasar, ruko itu system pembayarannya adalah dalam 1 tahun langsung.

BUMDes Makmur Sentosa didirikan pada tanggal 15 Oktober 2022. BUMDes memiliki berbagai unit usaha di beberapa sektor, yaitu diantaranya yaitu ada sektor pelayanan jasa bayar pajak motor, pembayaran BPJS , pembaruan Kartu Keluarga dan parkir puskesmas desa slahung yang bekerja sama dengan BUMDes. Bidang Perdagangan yaitu untuk menyewakan ruko di dekat Toko Tani berjumlah 2, pengelolaannya berupa penarikan karcis dan toilet umum serta 2 ruko, juga menjual alat- alat pertanian, pupuk dan obat pembasmi hama di sawah yang di sediakan di Toko Tani, Bidang Perantara menyewakan ruko sebelah barat pasar dan belakang pasar, dan Bidang pertanian yaitu menyewa lahan untuk ditanam palawija, jagung, serta bawang merah. Usaha ini berjalan dua bulan setelah didirikannya BUMDes Makmur Sentosa. Masing-masing dari sektor tersebut ada orang yang bertanggungjawab dibawahnya.

Dalam kepengurusan bidang-bidang tersebut ada pengurus inti yaitu Sugeng sebagai Direktur Utama, Mulyo Santoso sebagai manajer bidang usaha, Triono sebagai manajer bidang perantara, Chandra Bella Kartika sebagai Sekretaris dan Rahma Febrian Nur Azizah sebagai Bendahara, serta Sukirman sebagai penasehat sekaligus sebagai penasehat. Kepengurusan ini berlaku masa jabatan 5 tahun, serta banyak lagi pengurus pengurus yang terlibat dalam mengelola BUMDes Makmur Sentosa. Adapun peraturan yang menjadi landasan adalah Keputusan Menteri Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal (Kepmendesa PDT) Nomor 3 Tahun 2025 mengenai pedoman pemanfaatan dana desa dalam rangka mendukung ketahanan dan kemandirian pangan.

Untuk mekanisme awal dari bagaimana BUMDes ada pelayanan jasa di mulai dengan rapat dari Pemerintah Desa yang mengundang RT untuk menyampaikan informasi tersebut kepada warga, BUMDes juga mengandalkan aplikasi sosial media yaitu WhatsApp, Facebook, Instagram dan Akun Tiktok BUMDes agar memudahkan masyarakat mengakses informasi

dari awal hingga terbaru. Awal mula manajer bidang usaha adalah yang memunculkan ide untuk penyediaan jasa pembayaran pajak dan lain lain, sebelum itu diajukan kepada DUKCAPIL harus konfirmasi kepada Direktur atas perizinannya, namun setelah di izinkan ternyata harus menghadapi 3 kali penolakan oleh DUKCAPIL, setelah itu baru di perbolehkan bekerjasama dengan BUMDes Makmur Sentosa. Tidak hanya itu kesulitan yang dialami, pada awal BUMDes didirikan, Masyarakat kurang percaya terhadap progam BUMDes, lalu setelah kepengurusan BUMDes dibentuk lewat Direktur utama yang berperan penting dalam memberikan komitmen kepada Masyarakat agar percaya kepada BUMDes. Direktur mempunyai peran penting dalam progres keberlangsungan progam-progam baru.

BUMDes Makmur Sentosa belum ada mitra, namun ada kerjasama dengan lembaga pasar, puskesmas, pemilik usaha, dan pemilik lahan sawah. Dana yang diambil BUMDes adalah 20% ditujukan untuk ketahanan pangan yang diolah oleh BUMDes, dari tahun 2024 BUMDes Makmur Sentosa sudah menjalankan progam yang direncanakan oleh pemerintah Pusat, dana dari anggaran desa tercantum pada ADART yang mencantumkan peraturan tentang permodalan dari desa. Sejauh ini BUMDes ada menemukan sedikit kesulitan untuk merubah kebun tebu yang akan di tanami tumbuhan palawija karena terkendala biaya dan pengairan dikarenakan musim kemarau. Dari sekian banyak progam yang di jalankan oleh BUMDes Makmur Sentosa semuanya ternyata bisa mensejahterakan Masyarakat, satu sama lain saling berkaitan karena dari progam-progamnya memudahkan urusan bayar pajak, menyediakan lapangan pekerjaan dan yang lainnya.

Dampak peningkatan ekonomi yang langsung dirasakan oleh Masyarakat adalah Masyarakat yang bekerja dalam pengolahan lahan sawah diberi upah perharinya Rp 70.000 ada sekitar 7 orang yang bekerja setiap harinya di kebun tebu. Masyarakat desa Slahung yang merasakan dampak baik untuk kesejahteraannya adalah melauai progam BUMDes sektor pertanian, karena progam ini merekrut secara langsung warga sekitar lahan tebu yang akan dirubah menjadi pertanian palawija, hal tersebut berpengaruh kepada kesejahteraan masyarakat karena bisa memperoleh mata pencaharian disana.



Para pekerja ini sudah bekerja kurang lebih sembilan bulan lamanya di lahan tebu, karena ada 2 faktor yang menjadi penghambat mengapa proses perubahan ini berjalan cukup lama yaitu faktor biaya dan faktor pengairan dilahan yang kurang maksimal.

Tujuan BUMDes Makmur Sentosa ini sendiri untuk mempermudah masyarakat dalam pekerjaan yang mayoritas adalah petani lokal, usaha bagi Masyarakat, mengurangi kemiskinan, meningkatkan pendapatan asli desa, mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat agar sejahtera dan membuka lapangan pekerjaan yang kreatif dan inovatif. Didalam BUMDes ini terdapat unit usaha yang mengelola penjualan alat pertanian dan produk pertanian seperti pupuk dan benih tanaman, juga menyediakan jasa untuk perpajakan yang bekerjasama dengan E-samsat. di bidang pertanian ada “Toko Tani” serta mengelola sawah berupa padi, jagung dan yang terbaru yaitu menanam bawang merah. Pengelolaan sawah ini dimiliki oleh BUMDes, tapi untuk lahan itu meminjam sewa tanah bengkok.

Pemberdayaan masyarakat merupakan suatu proses di mana masyarakat diberikan kepercayaan untuk secara mandiri menentukan arah pembangunan yang mereka butuhkan terdapat dua kecenderungan dalam konsep pemberdayaan. Pertama, kecenderungan primer yang berfokus pada pengalihan kekuasaan, kekuatan, dan kendali kepada masyarakat agar mereka memiliki kemampuan yang lebih kuat dalam menentukan nasibnya sendiri. Kedua, kecenderungan sekunder yang lebih menitikberatkan pada pemberian motivasi dan rangsangan (stimulus) sebagai dorongan bagi individu dalam menjalani kehidupan. Secara keseluruhan, pemberdayaan masyarakat bertujuan untuk menciptakan individu-individu yang berdaya sesuai dengan potensi, kapasitas, dan keahlian yang dimiliki masing-masing.

BUMDes Makmur Sentosa telah memberikan manfaat nyata bagi masyarakat Desa Slahung melalui berbagai layanan yang ditawarkan. Petani mendapatkan kemudahan dalam mengakses kebutuhan produk pertanian, sementara masyarakat umum dimudahkan dalam pembayaran pajak melalui layanan E-Samsat yang disediakan oleh BUMDes.

Kinerja BUMDes Makmur Sentosa di Desa Slahung menunjukkan perkembangan positif dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Lembaga ini telah memberikan kontribusi substansial, baik dari dimensi ekonomi maupun sosial. Pada aspek ekonomi, berbagai unit usaha yang dikelola meliputi layanan pembayaran pajak, penjualan alat pertanian, dan perdagangan produk-produk pertanian, berhasil menghasilkan pendapatan yang meningkatkan pendapatan asli desa (PADes). Peningkatan pendapatan ini memperkuat kemandirian fiskal desa dan dialokasikan untuk mendukung program pembangunan yang produktif dan berkelanjutan.

Dari sisi sosial, BUMDes menciptakan peluang kerja baru, memperluas akses ekonomi masyarakat, serta meningkatkan partisipasi warga dalam perencanaan dan implementasi pembangunan Desa. BUMDes makmur Sentosa juga berperan strategis dalam pemberdayaan pelaku UMKM dan kelompok tani, sehingga tercipta ekosistem yang mendukung pertumbuhan ekonomi lokal yang inklusif.

Meskipun demikian, beberapa kendala internal masih perlu ditangani, antara lain keterbatasan modal, kapasitas manajemen yang belum optimal, serta perlunya penguatan tata kelola yang transparan dan akuntabel. Secara keseluruhan, BUMDes makmur Sentosa telah memberikan dampak positif yang signifikan, tidak hanya dalam bentuk keuntungan finansial, tetapi juga dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat secara komprehensif.

Perkembangan BUMDes Makmur Sentosa di Desa Slahung, menunjukkan perkembangan yang signifikan dalam penjualan alat pertanian, pembayaran jasa e-samsat dan pengolahan lahan sawah, penyewaan ruko dan tarif parkir di puskesmas Slahung yang menekankan pada prinsip keterlibatan Masyarakat. Penerapan melibatkan masyarakat ini dilakukan secara menyeluruh, mencakup aspek tata kelola, pelaksanaan program, hingga kebijakan yang tercermin melalui transparansi informasi kepada masyarakat. BUMDes ini juga berkontribusi besar dalam peningkatan kesejahteraan Masyarakat melalui penjualan alat pertanian, pembayaran jasa e-samsat atau pajak dan pengolahan sawah, serta menciptakan lapangan pekerjaan bagi

admin BUMDes dan juga karyawan BUMDes Makmur Sentosa. BUMDes Makmur Sentosa ini menjadi gambaran nyata keberhasilan pengelolaan usaha desa yang berdaya saing dan berkelanjutan.

Berdasarkan kajian terhadap penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) karena objek yang dikaji, yaitu BUMDes Makmur Sentosa di Desa Slahung, memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan BUMDes pada desa-desa lainnya. BUMDes Makmur Sentosa tidak hanya bergerak di bidang pertanian, tetapi juga menyediakan layanan jasa e-Samsat serta melakukan pengelolaan lahan sawah secara langsung. Sementara itu, penelitian sebelumnya umumnya hanya menyoroti peran BUMDes yang terbatas pada sektor pertanian semata. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengkaji BUMDes Makmur Sentosa karena keberagaman unit usaha yang dijalankannya menunjukkan model pemberdayaan ekonomi desa yang lebih variatif dan potensial untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini penting untuk dilakukan guna menganalisis Pengelolaan Bumdes Makmur Sentosa Dalam Melakukan Diversifikasi Usaha Di Desa Slahung. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai dampak nyata BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat serta memberikan rekomendasi yang relevan bagi pemerintah desa dan pengelola BUMDes dalam meningkatkan kualitas layanan dan pemberdayaan ekonomi lokal.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tata kelola BUMDes Makmur Sentosa desa Slahung dalam mengelola unit-unit usahanya?
2. Bagaimana peran pihak-pihak terkait, seperti pengelola BUMDes, Pemerintah Desa dan Masyarakat, dalam mendukung pelaksanaan tata kelola unit usaha BUMDes?

### C. TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan ini yaitu:

1. Untuk mengidentifikasi jenis usaha yang dikelola oleh BUMDes maakmur sentosa desa slahung
2. Untuk menganalisis bagaimana penerapan prinsip tata Kelola yang baik (*Good Governance*) dalam pengelolaan unit usaha BUMDes
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan tata unit usaha BUMDes Makmur Sentosa

### D. MANFAAT PENELITIAN

Dalam penelitian ini memiliki manfaat diantaranya yaitu:

#### 1. Secara Teoritis

Penelitian ini diambil oleh penulis karena untuk mengetahui lebih jelas bagaimana tata kelola dalam usaha BUMDes dalam jenis usaha yang dijalankan selama BUMDes itu berdiri, khususnya dalam penerapan prinsip good governance di tingkat desa. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi studi akademik selanjutnya terkait pengelolaan lembaga ekonomi desa secara efektif dan berkelanjutan.

#### 2. Secara praktik

##### a. Bagi Masyarakat

Masyarakat dapat mengetahui lebih dalam lagi tentang peran BUMDes dalam membantu Masyarakat di desa Slahung meelalui kerja sama dengan masyarakat setempat.

##### b. Bagi Penulis

Penulis dapat memperoleh wawasan, relasi dan pengalaman yang luas, selain itu peneliti juga dapat memecahkan suatu masalah dan memberikan solusi dari hasil penelitian ini.

##### c. Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan kepada pihak-pihak yang memerlukan dan juga untuk lembaga instansi pemerintah.



## **E. PENEGASAN ISTILAH**

Penegasan istilah adalah istilah-istilah yang di teliti oleh peneliti sesuai KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) supaya tidak salah dalam mendefinisikan permasalahan yang sedang diteliti. Dalam penelitian ada beberapa istilah yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti yaitu:

### **1. Pengelolaan**

Pengelolaan dapat dimaknai sebagai suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap sumber daya yang dimiliki organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

### **2. BUMDES**

BUMDes yaitu badan hukum yang didirikan oleh desa untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat desa. Dalam pasal 87 ayat 1 mengatakan bahwa Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDesa.

### **3. Diversifikasi**

Diversifikasi yaitu berarti suatu upaya atau strategi untuk memperluas, memvariasikan, atau melakukan penganekaragaman dalam suatu bidang agar tidak hanya bergantung pada satu jenis sumber, usaha, atau kegiatan saja, melainkan memiliki berbagai pilihan yang dapat saling melengkapi sehingga dapat mengurangi risiko kerugian dan meningkatkan peluang keberhasilan.

### **4. Unit Usaha**

Kegiatan ekonomi yang dikelola secara langsung oleh Badan Usaha Milik Desa untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat sekaligus menghasilkan pendapatan bagi desa. Unit usaha ini dapat berbentuk jasa,

perdagangan, pertanian, persewaan, atau kegiatan ekonomi lainnya yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa.

## **F. PENELITIAN TERDAHULU**

Berikut adalah beberapa contoh penelitian terdahulu yang relevan dengan topik :

Penelitian terdahulu yang pertama, oleh Zunaidah, Askafi, dan Daroini (2021) dalam jurnal Magister Agribisnis dengan judul "Peran Usaha BUMDes Berbasis Pertanian Dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat" memberikan kontribusi penting dalam memahami peran strategis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pembangunan ekonomi pedesaan. Penelitian ini berlokasi di Desa Keboireng, Kecamatan Besuki, Kabupaten Tulungagung, dan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode induktif-generalisasi untuk menganalisis fenomena sosial dan ekonomi yang terjadi. Fokus utama penelitian ini adalah bagaimana usaha BUMDes, terutama yang berbasis pertanian, dapat menjadi motor penggerak dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes "Karya Nyata" di Desa Keboireng mendampingi pelaku UMKM dalam mengembangkan produk-produk olahan pertanian seperti keripik pisang, gethuk, tape, dan produk pangan lokal lainnya, yang sebelumnya hanya dijual dalam bentuk mentah dengan harga rendah. Dalam pengembangannya, BUMDes tidak hanya berperan sebagai lembaga pengelola usaha, tetapi juga sebagai fasilitator pelatihan, pemberi akses permodalan melalui unit simpan pinjam, serta penghubung ke akses pemasaran yang lebih luas. Salah satu langkah konkret yang dilakukan BUMDes adalah membangun pasar desa sebagai tempat display produk UMKM, mengembangkan website desa untuk promosi digital, serta menciptakan sinergi dengan sektor pariwisata lokal seperti wisata Pantai Gemah yang turut meningkatkan kunjungan dan potensi penjualan. Selain itu, program penguatan ekonomi ini juga didukung oleh kegiatan pelatihan yang digagas oleh pemerintah desa dan TP PKK, sehingga terjadi pemberdayaan nyata khususnya terhadap kelompok ibu rumah tangga yang sebelumnya tidak memiliki penghasilan tetap. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini berhasil menunjukkan bahwa kehadiran BUMDes mampu memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan

Pendapatan Asli Desa (PAD), penurunan angka keluarga pra-sejahtera (Pra-KS), serta penciptaan lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat setempat. Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa keberhasilan pengelolaan BUMDes sangat bergantung pada pemanfaatan potensi lokal secara optimal, sinergi antara pemerintah desa dan masyarakat, serta adanya strategi yang tepat dalam pengembangan unit usaha desa. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya kemandirian desa, di mana BUMDes dapat menjadi instrumen utama dalam mempersiapkan desa untuk tidak bergantung pada dana bantuan dari pemerintah pusat. Keterlibatan aktif masyarakat dalam kegiatan ekonomi desa serta pengelolaan aset secara transparan dan akuntabel menjadi kunci sukses yang patut ditiru oleh desa-desa lain. Oleh karena itu, penelitian ini sangat relevan dijadikan rujukan dalam studi-studi lanjutan mengenai peran BUMDes dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, pengentasan kemiskinan, dan pembangunan desa berkelanjutan.

Penelitian terdahulu kedua, sebelumnya yang dilakukan di Desa Selur, kecamatan ngrayun, Kabupaten Ponorogo, menyoroti peran badan usaha milik desa (BUMDES) Berkah abadi Sentosa dalam meningkatkan kepatuhan pajak di kalangan penduduk melalui inovasi layanan publik, khususnya dalam program samsat bunda. Program ini merupakan hasil kolaborasi antara BUMDes, Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur, dan kepolisian untuk menyediakan layanan pembayaran pajak kendaraan bermotor (PKB) yang mudah diakses bagi penduduk desa. Layanan ini sangat relevan mengingat akses ke kantor samsat sulit bagi warga selur akibat medan yang berbukit-bukit dan jarak yang jauh. Studi ini menunjukkan bahwa program Samsat Bunda berhasil meningkatkan akses ke layanan pembayaran pajak, mempercepat prosedur administratif, dan meningkatkan kesadaran masyarakat tentang masalah pajak. Selain itu faktor-faktor seperti ketersediaan fasilitas, komunikasi yang baik dengan pihak berwenang, dan dukungan dari pemerintah daerah memainkan peran penting dalam kelancaran pelaksanaan program ini. Di sisi lain, studi ini juga mengidentifikasi hambatan-hambatan seperti gangguan pada sistem pembayaran dan rendahnya kesadaran hukum masyarakat terhadap kewajiban perpajakan mereka. Secara keseluruhan, studi

ini memberikan kontribusi penting bagi literatur tentang peran BUMDes dalam inovasi pelayanan publik, khususnya dalam meningkatkan kepatuhan pajak masyarakat pedesaan, dan merupakan contoh praktik baik dalam kolaborasi antarlembaga untuk mengatasi masalah layanan di daerah terpencil

Penelitian terdahulu yang ketiga, dilakukan oleh Nurcahyo dan Supriyono (2024) meneliti efektivitas regulasi hukum terkait pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Ploso Café Watu wayang dalam mendukung pengembangan UKM di Desa Ploso. Studi ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan yuridis-sosiologis dan studi kasus, dengan mengacu pada Undang-Undang No 6 Tahun 2014 tentang desa, khususnya pasal 87. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes ini telah menjalankan fungsi ekonominya secara optimal melalui pengelolaan aset desa, pemberdayaan masyarakat, dan peningkatan pendapatan lokal. Efektivitas hukum dalam pengelolaan BUMDes ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kepemimpinan kepala desa, partisipasi masyarakat, kapasitas manajerial pengelola, transparansi keuangan, serta dukungan regulasi lokal. Selain itu, BUMDes ini telah membantu pelaku UMKM meskipun partisipasi masyarakat dalam program tersebut masih tergolong rendah. Penelitian ini menyoroti pentingnya kerangka hukum yang kuat serta kolaborasi antara pemerintah desa dan masyarakat sebagai penentu keberhasilan BUMDes dalam mendorong pertumbuhan ekonomi desa secara berkelanjutan. (Yana et al., 2023)

Penelitian terdahulu keempat, oleh Husni Farhani Mubarakdkk (2024) dalam jurnal ilmiah mengkaji inovasi dalam layanan publik melalui aplikasi SAMBARA (Samsat Mobile Jawa Barat) yang diluncurkan oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Jawa Barat. Tujuan utama studi ini adalah untuk mengevaluasi efektivitas inovasi elektronik dalam meningkatkan kualitas layanan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini mengevaluasi lima karakteristik inovasi, yaitu keunggulan relatif, kompatibilitas, kompleksitas, uji coba, dan observabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun aplikasi SAMBARA memberikan kemudahan dan meningkatkan penerimaan pajak daerah, namun masih ditemukan berbagai kendala seperti gangguan



sistem, ketidaksesuaian data, dan kewajiban datang langsung ke kantor Samsat untuk validasi akhir. Penelitian ini menyoroti pentingnya pemeliharaan sistem secara berkala dan perlunya inovasi lanjutan seperti layanan delivery pengesahan SKKP agar pelayanan benar-benar bisa dilakukan secara daring. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan pelayanan publik berbasis digital di tingkat daerah.(Farhani Mubarak et al., 2024)

Penelitian terdahulu kelima, mengenai pengembangan BUMDes menunjukkan bahwa pembangunan desa tidak hanya bergantung pada penyediaan infrastruktur fisik, tetapi juga membutuhkan penguatan ekonomi lokal dan partisipasi masyarakat. Berdasarkan studi oleh Suharyanto & Hastowiyono (2024), banyak BUMDes mengalami hambatan akibat kurangnya pemahaman kelembagaan, pemilihan unit usaha yang tidak tepat, serta lemahnya partisipasi masyarakat. Pengamatan ini didukung oleh data dari Provinsi Sumatera Utara, yang menunjukkan bahwa sebagian besar BUMDes belum mencapai kemandirian ekonomi (Ambarita, 2020). Sebagai tanggapa terhadap tantangan ini, pemerintah menerbitkan Peraturan Menteri PDTT Nomor 4 tahun 2015, yang mengatur aspek pembentukan dan pembubaran BUMDes sebagai panduan operasional (Nugroho, 2023). Selain itu, Undang-Undang Desa Nomor 2 Tahun 2024 menekankan pentingnya memperkuat BUMDES sebagai sarana pemberdayaan ekonomi dan pengelolaan mandiri potensi lokal. Salah satu studi kasus menarik datang dari Desa Punden Rejo, Kabupaten Deli Serdang, yang menunjukkan bagaimana potensi wisata sawah yang semula dikelola oleh kepala desa dan Pokdarwis kemudian dialihkan ke BUMDes. Namun, pengelolaan tersebut menemui banyak tantangan seperti manajemen yang kurang efektif, kurangnya promosi, dan minimnya keterlibatan masyarakat. Penelitian ini penting karena menawarkan pendekatan antropologis untuk memahami dinamika sosial dan strategi pengembangan BUMDes dalam mengelola potensi desa secara partisipatif dan berkelanjutan.(Pipit Mulyah, Dyah Aminatun, Sukma Septian Nasution, Tommy Hastomo, Setiana Sri Wahyuni Sitepu, 2020)

Penelitian terdahulu keenam, yang dilakukan oleh Dida Rahmadanik yang berjudul Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Cokrokembang, Kecamatan Ngadirojo, Kabupaten Pacitan, dalam upaya pemberdayaan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran BUMDes di desa tersebut masih belum optimal. Sejak didirikan pada tahun 2014, BUMDes Cokrokembang hanya fokus pada unit usaha simpan pinjam, sementara potensi lainnya seperti pengembangan usaha mikro kecil menengah (UMKM) dan pemasaran produk unggulan desa belum tergarap dengan baik. Salah satu hambatan utama adalah kurangnya sumber daya manusia dan rendahnya kesadaran masyarakat dan pemangku kepentingan dalam mengembangkan unit usaha BUMDes secara lebih luas. Di sisi lain, terdapat banyak potensi lokal, seperti pembuatan batu bata, batik, sablon, dan produk makanan, yang seharusnya dapat didorong melalui peran aktif BUMDes. Namun, karena kurangnya dukungan promosi dari mulut ke mulut, produk-produk lokal ini belum mampu menjangkau pasar yang lebih luas. Peneliti menekankan pentingnya peran BUMDes tidak hanya sebagai lembaga keuangan, tetapi juga sebagai fasilitator dalam pengembangan ekonomi masyarakat melalui pengelolaan potensi desa dan pemberdayaan pelaku usaha lokal.

Penelitian terdahulu ketujuh, oleh Lia Kholilatul Arifah yang berjudul Pemberdayaan Masyarakat Melalui Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Pekon Cipta Waras, Kecamatan Gedung Surian, Kabupaten Lampung Barat. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya pemanfaatan sumber daya alam secara maksimal oleh masyarakat, di mana mayoritas hasil pertanian masih dijual dalam bentuk mentah sehingga pendapatan masyarakat tetap rendah. Menggunakan pendekatan deskriptif analitik dan teori Stimulus-Respons, penelitian ini menggambarkan proses pemberdayaan masyarakat yang dilakukan melalui tahapan penyadaran, pelatihan, pendampingan, dan evaluasi. BUMDes Cipta Karya Sejahtera menjalankan sejumlah unit usaha seperti simpan pinjam, pengelolaan pasar, serta produksi olahan lokal seperti kopi bubuk, sale pisang, dan gula aren bubuk. Melalui pelatihan dan

pemberian modal usaha, masyarakat didorong untuk mengembangkan usahanya agar lebih bernilai ekonomis. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa keberadaan BUMDes mampu meningkatkan kemampuan ekonomi masyarakat desa, mendorong kemandirian, serta mengoptimalkan potensi lokal yang ada secara berkelanjutan.

Penelitian terdahulu kedelapan, penelitian ini dilakukan oleh Annisha Putriswandi dkk. yang mengkaji penerapan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Mekarjadi, Kabupaten Ciamis. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan fokus pada dimensi kejujuran, objektivitas, transparansi, dan inovasi sebagai indikator utama akuntabilitas pemerintahan desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah desa telah berupaya menerapkan prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan ADD melalui mekanisme perencanaan partisipatif, keterbukaan informasi anggaran, serta penggunaan sistem keuangan desa berbasis digital (Siskeudes). Praktik transparansi diwujudkan melalui pemasangan papan informasi, banner kegiatan, musyawarah desa, dan pemanfaatan media digital desa. Meskipun demikian, penelitian tersebut juga menemukan sejumlah kendala, khususnya dalam pemerataan akses informasi kepada seluruh lapisan masyarakat desa, terutama warga yang berada di wilayah dusun terpencil. Selain itu, inovasi dalam pengelolaan dana desa melalui pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) masih belum optimal karena keterbatasan modal, kapasitas sumber daya manusia, serta minimnya insentif bagi pengelola. Temuan ini menegaskan bahwa akuntabilitas tidak hanya bergantung pada sistem administrasi dan teknologi, tetapi juga membutuhkan penguatan kelembagaan, peningkatan partisipasi masyarakat, dan strategi inovasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian Annisha Putriswandi dkk. menjadi rujukan penting dalam memahami implementasi prinsip akuntabilitas di tingkat desa sekaligus menjadi pembanding bagi penelitian ini dalam mengkaji tata kelola pemerintahan desa berdasarkan prinsip *good governance*.

## **G. LANDASAN TEORI**

### **Teori Tata Kelola Pemerintah yang Baik (*Good Governance*)**

1. Pengertian *good governance* atau tata kelola pemerintahan yang baik merupakan konsep yang menekankan pentingnya pelaksanaan pemerintahan secara terbuka, partisipatif, dan akuntabel. Menurut pandangan UNDP, hal ini melibatkan berbagai mekanisme dan institusi yang memungkinkan masyarakat menggunakan hak dan kewajibannya secara adil. Dwiyanto juga menjelaskan bahwa tata kelola ini harus dijalankan secara transparan dan bertanggung jawab. Sementara itu, World Bank menekankan pentingnya penggunaan sumber daya yang efisien dan partisipasi aktif masyarakat dalam perumusan kebijakan.

Masing-masing indikator tersebut memiliki definisi operasional yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Partisipasi adalah penyelenggaraan otonomi daerah ditujukan untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera. Prinsip partisipasi diartikan sebagai jaminan kesamaan hak bagi setiap individu dalam pengambilan keputusan (baik secara langsung maupun melalui lembaga perwakilan). Melalui hubungan dengan organisasi non pemerintah diyakini akan dapat menjalin hubungan yang lebih baik dengan masyarakat (Indreswari, 2011). Partisipasi memastikan pemerintahan lebih transparan, akuntabel, dan dapat diprediksi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa adanya partisipasi masyarakat yang semakin tinggi dalam program pembangunan, akan meningkatkan *good governance* (Waheduzzaman, 2008). Partisipasi masyarakat yang efektif akan meningkatkan transparansi dalam pembangunan, akuntabilitas atas otoritas pelaksana, dan sesuai dengan hukum setempat sehingga pada akhirnya menciptakan pemerintahan yang baik (*good governance*) (Waheduzzaman, 2008). merujuk pada keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik, baik secara langsung maupun melalui lembaga perwakilan. Menurut Dewi et al. (2013), partisipasi masyarakat merupakan suatu hak yang dimiliki masyarakat untuk ikut andil dalam pengambilan keputusan didalam tahapan proses pembangunan, mulai dari awal



perencanaan, pelaksanaan, pengawasan maupun pelestarian lingkungan. Di sini masyarakat tidak hanya sebagai penerima fasilitas maupun manfaat tetapi sebagai subjek pembangunan yang berkesinambungan. Semakin tinggi partisipasi, maka semakin tinggi jumlah individu yang ikut terlibat di dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan yang menyangkut kebutuhan masyarakat. Semakin tinggi keterlibatan individu tersebut maka semakin tinggi pula rasa tanggungjawab mereka untuk melaksanakan keputusan yang telah dihasilkan, dan pembangunan akan menjadi semakin baik kedepannya. Pembangunan yang baik merupakan hasil dari pengelolaan dana desa yang baik pula (Medianti 2018). Semakin intens partisipasi masyarakat, maka pengelolaan dana desa semakin akuntabel. Partisipasi masyarakat yang tinggi dalam pengelolaan dana desa akan menurunkan munculnya kesalahan.

- b. Transparansi adalah Menurut Meutia (2002:151), transparansi yaitu adanya kebijakan terbuka bagi pengawasan. Sedangkan yang dimaksud dengan informasi adalah informasi mengenai setiap aspek kebijakan pemerintah yang dapat dijangkau oleh publik. Keterbukaan informasi diharapkan akan menghasilkan persaingan politik yang sehat, toleran, dan kebijakan dibuat berdasarkan pada preferensi publik. Sedangkan menurut Mardiasmo (2002:6), transparansi yaitu keterbukaan pemerintah dalam membuat kebijakan-kebijakan keuangan daerah sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD dan masyarakat. keterbukaan informasi kepada publik sehingga setiap kebijakan dan tindakan pemerintah dapat dipantau dan dievaluasi. Transparansi adalah terbuka mengenai informasi kepada publik, dan apabila publik membutuhkan informasi tersebut, maka publik akan segera mendapatkannya. Dengan adanya keterbukaan tersebut, dana desa yang dikelola dapat dikontrol dan diawasi dengan baik oleh pihak yang berwenang, sehingga, dana desa yang penggunaannya bertujuan

untuk pemberdayaan masyarakat tersebut dapat terserap dengan baik. Semakin tinggi tingkat transparansi maka semakin baik pemerintah desa dalam pengelolaan alokasi dana desa. Semakin transparan pemerintah terhadap perencanaan pembangunan dan pengelolaan keuangan, maka semakin mudah untuk mewujudkan pemerintahan yang akuntabel.

- c. Akuntabilitas adalah kewajiban agen (pemerintah) untuk mengelola sumber daya, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik kepada pemberi mandat. Mengacu pada kewajiban lembaga publik untuk mempertanggungjawabkan kinerja dan hasil keputusannya kepada publik. Menurut pandangan Dwiyanto, akuntabilitas adalah pertanggungjawaban para penentu kebijakan kepada warga. Ini berarti bahwa diperlukan adanya pertanggungjawaban dari pemerintah atau eksekutif sebagai penentu kebijakan sekaligus sebagai eksekutor kebijakan terhadap warga masyarakat guna mengetahui sudah sejauh mana pihak pemerintah telah merealisasikan kebijakannya dalam upaya memenuhi harapan Masyarakat (Banga, 2017: 131).
- d. Efisiensi dan efektivitas berarti bahwa pengelolaan sumber daya dilakukan secara optimal untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai tujuan Pembangunan, dalam arti lain setiap proses kegiatan dan kelembagaan diarahkan untuk menghasilkan sesuatu yang benar-benar sesuai dengan kebutuhannya melalui pemanfaatan yang sebaik-baiknya berbagai sumber-sumber yang tersedia.
- e. Penegakan hukum (*rule of law*) berarti bahwa semua elemen pemerintahan dan masyarakat tunduk pada hukum yang adil dan ditegakkan secara konsisten.
- f. Kesetaraan menekankan pada keadilan dalam distribusi akses dan kesempatan tanpa diskriminasi terhadap kelompok manapun.

- g. Responsivitas adalah kemampuan pemerintah untuk merespons kebutuhan, aspirasi, dan keluhan masyarakat secara cepat dan tepat.

#### Konsep Peran Masyarakat

Peran masyarakat dalam menjalankan program Badan Usaha Milik Desa dapat dilihat dengan menggunakan keempat syarat yang diajukan oleh Parsons tersebut. Dimana terdapat beberapa syarat yang harus dilalui oleh masyarakat beserta BUMDes dalam mencapai keseimbangan sistem diantara keduanya. Yang menjadi fokus teori ini ialah mengenai bagaimana proses yang dilalui oleh masyarakat dalam mencapai serta mempertahankan keteraturan dan keseimbangan dari suatu sistem atau struktur. Salah satu cara yang digunakan oleh pemerintahan desa untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat adalah melalui kegiatan sosialisasi. Secara makna, sosialisasi merupakan proses belajar yang dilakukan oleh individu untuk bertingkah laku sesuai dengan norma dan nilai yang diakui dalam masyarakat. Dengan kata lain, sosialisasi adalah proses di mana seseorang memahami dan mempelajari kebudayaan, nilai, norma, serta informasi yang berlaku dalam lingkungan sosialnya.

Tujuan utama dari sosialisasi adalah agar masyarakat memperoleh informasi, pengetahuan, serta memahami potensi yang dimiliki, baik yang berkaitan dengan kehidupan bermasyarakat maupun hal-hal lainnya. Sosialisasi yang dilakukan oleh pemerintah desa ini tergolong sebagai sosialisasi formal dan merupakan bentuk sosialisasi sekunder. Disebut sosialisasi formal karena dilakukan oleh lembaga resmi, yaitu pemerintah desa. Sementara itu, disebut sebagai sosialisasi sekunder karena proses sosialisasi ini berasal dari luar lingkungan keluarga. (Syarifudin & Ma'ruf, 2022)

Terdapat tiga sektor utama yang menjadi fokus dalam mewujudkan kemandirian desa, yaitu:

- 1) Potensi ekonomi,

2) Potensi sosial, dan

3) Potensi sumber daya manusia (SDM). (Sahdan, 2007)

BUMDes sendiri merupakan inovasi yang signifikan dan patut diapresiasi, mengingat dalam kurun waktu yang cukup lama Desa sering kali mengalami keterbelakangan akibat kurangnya perhatian dan intervensi pembangunan. Menurut Zulkarnaen (2016), BUMDes lahir sebagai pendekatan baru dalam peningkatan ekonomi desa, dengan dasar kebutuhan dan potensi yang dimiliki oleh Desa itu sendiri. Pengelolaan BUMDes sepenuhnya dilaksanakan oleh masyarakat desa, sesuai dengan prinsip dari desa, oleh Desa, dan untuk desa (Utama, 2019). Hal ini menegaskan bahwa peran aktif masyarakat menjadi kunci dalam keberhasilan pengelolaan BUMDes sebagai motor penggerak perekonomian lokal. (Sulistiyanto et al., 2020)

#### Relevansi Teori dengan Penelitian

Teori *Good Governance* yang dikembangkan oleh Sedarmayanti Sedarmayanti (2009) menjelaskan bahwa *good governance* merupakan proses pengelolaan pemerintahan dan pembangunan yang dilakukan dengan prinsip tanggung jawab, keterbukaan, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, serta efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan layanan publik. Tata kelola yang baik harus didasarkan pada sistem pengelolaan Pembangunan yang direncanakan dengan baik dan kokoh, didukung oleh prinsip-prinsip demokrasi dan mekanisme pasar yang berfungsi secara adil dan optimal. Dalam praktiknya, pemerintah harus mampu mencegah penyalahgunaan anggaran, menghindari praktik korupsi, dan menerapkan pengelolaan anggaran yang ketat.

Selain itu, menurut Sedarmayanti, tata kelola yang baik juga melibatkan penciptaan sistem hukum dan politik yang mendorong pertumbuhan ekonomi dan partisipasi sosial yang aktif. Pemerintah yang menerapkan prinsip ini harus menjamin partisipasi warga negara dalam proses pengambilan keputusan, keterbukaan informasi publik, dan



pertanggung jawaban atas keputusan dan tindakan diambil. Dengan demikian, tata kelola pemerintahan yang baik tidak hanya ditujukan untuk kepentingan birokrasi, tetapi juga untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepercayaan masyarakat. Secara keseluruhan, tata kelola pemerintahan yang baik dianggap sebagai elemen kunci untuk mewujudkan sistem pemerintah yang transparan, adil, dan berintegritas, yang mampu memberdayakan seluruh masyarakat. Tata kelola semacam ini menjadi fondasi utama dalam menciptakan pemerintahan yang efektif dan berorientasi pada kemajuan bersama.

## **H. DEFINISI OPERASIONAL**

Dalam penelitian ini, definisi operasional disusun berdasarkan teori *good governance* yang dikaitkan dengan upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Good governance* dipahami sebagai prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, yang meliputi partisipasi, transparansi, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi, penegakan hukum, responsivitas, serta keadilan. Prinsip-prinsip ini menjadi acuan dalam menilai sejauh mana BUMDes Makmur Sentosa mampu menjalankan fungsinya secara optimal dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat desa. Melalui pendekatan ini, kesejahteraan masyarakat diukur tidak hanya dari aspek ekonomi, tetapi juga dari aspek sosial, seperti keterlibatan warga, pemerataan manfaat, dan keberlanjutan usaha desa.

### *Indikator Teori Good Governance*

#### **1. Partisipasi**

Partisipasi adalah penyelenggaraan otonomi daerah ditujukan untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera. Prinsip partisipasi diartikan sebagai jaminan kesamaan hak bagi setiap individu dalam pengambilan keputusan (baik secara langsung maupun melalui lembaga perwakilan). Penelitian ini mengevaluasi sejauh mana masyarakat Desa Slahung terlibat secara aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan unit usaha BUMDes. Prinsip partisipasi menjadi penting dalam memastikan bahwa pengelolaan BUMDes tidak hanya terpusat pada

pengurus, tetapi juga melibatkan aspirasi dan masukan dari masyarakat sebagai pemilik sah dari BUMDes tersebut.”

Contoh praktiknya adalah penyelenggaraan musyawarah desa sebagai forum resmi yang melibatkan warga dalam menentukan arah usaha atau penggunaan dana desa.

- a. Akuntabilitas adalah kewajiban agen (pemerintah) untuk mengelola sumber daya, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik kepada pemberi mandat. Mengacu pada kewajiban lembaga publik untuk mempertanggungjawabkan kinerja dan hasil keputusannya kepada publik. Penelitian ini menelusuri sejauh mana BUMDes Makmur Sentosa dapat mempertanggungjawabkan segala bentuk kebijakan dan pengelolaan keuangan kepada pemerintah desa serta masyarakat. Akuntabilitas menjadi dasar penting agar setiap aktivitas usaha yang dijalankan oleh BUMDes dapat dipertanggungjawabkan secara moral dan administratif.”

Hal ini dapat dilihat dari pelaporan rutin keuangan, audit internal, dan penyusunan laporan tahunan yang dapat diakses oleh masyarakat.

- b. Transparansi yaitu adanya kebijakan terbuka bagi pengawasan. Sedangkan yang dimaksud dengan informasi adalah informasi mengenai setiap aspek kebijakan pemerintah yang dapat dijangkau oleh publik. Keterbukaan informasi diharapkan akan menghasilkan persaingan politik yang sehat, toleran, dan kebijakan dibuat berdasarkan pada preferensi publik.
- c. Efisiensi Dan Efektivitas adalah pengelolaan sumber daya dilakukan secara optimal untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai tujuan Pembangunan, dalam arti lain setiap proses kegiatan dan kelembagaan diarahkan untuk menghasilkan sesuatu yang benar-benar sesuai dengan kebutuhannya melalui pemanfaatan yang sebaik-baiknya berbagai sumber-sumber yang tersedia.

d. Keadilan

Menekankan pada pemerataan manfaat dari hasil usaha BUMDes kepada seluruh masyarakat desa tanpa diskriminasi, agar tercipta peningkatan kesejahteraan yang merata. Dalam penelitian ini, indikator keadilan dan inklusivitas dianalisis melalui keterlibatan seluruh kelompok masyarakat dalam memperoleh manfaat dari unit usaha BUMDes. Ini termasuk kelompok perempuan, pemuda, dan masyarakat kurang mampu. Tujuannya adalah memastikan bahwa hasil dari usaha BUMDes tidak hanya dinikmati segelintir pihak.”

e. Penegakan Hukum (*Rule of Law*)

Menjamin bahwa seluruh aktivitas BUMDes berjalan sesuai dengan peraturan dan hukum yang berlaku, untuk menghindari penyimpangan serta menciptakan kepastian hukum dalam pengelolaan usaha desa. BUMDes sebagai lembaga resmi harus tunduk pada regulasi dan ketentuan yang berlaku, baik yang bersifat nasional maupun peraturan desa. Penelitian ini mengkaji sejauh mana tata kelola BUMDes Makmur Sentosa mengikuti aturan yang telah ditetapkan, termasuk dalam hal penyusunan AD/ART, perjanjian kerja sama, dan pengelolaan aset desa.”

Hal ini penting untuk menghindari konflik kepentingan atau penyalahgunaan kewenangan.

f. Responsivitas

Menggambarkan kemampuan BUMDes dalam merespons kebutuhan, masalah, dan aspirasi masyarakat secara cepat dan tepat, agar program kerja yang dilakukan relevan dan berdampak langsung bagi masyarakat. Penelitian ini menilai bagaimana respons BUMDes terhadap kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat. Responsivitas berarti pengelola BUMDes harus tanggap dalam memberikan layanan dan melakukan inovasi usaha sesuai dinamika yang terjadi di desa.”

Misalnya, munculnya unit usaha jasa pembayaran pajak kendaraan

sebagai respons terhadap kebutuhan warga akan pelayanan publik yang lebih mudah.

Indikator teori menurut Sedarmayanti yaitu adalah sebagai berikut:

Definisi Operasional Indikator Menurut Sedarmayanti:

- a. Akuntabilitas: Diukur dari sejauh mana perangkat pemerintah menetapkan tanggung jawab yang jelas dan melakukan evaluasi kinerja secara rutin.
- b. Transparansi: Dapat dilihat dari keterbukaan informasi publik, termasuk prosedur pelayanan dan media penyebarannya.
- c. Keterbukaan: Dinilai dari adanya mekanisme untuk menerima saran/keluhan serta partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan.
- d. Aturan Hukum: Diukur berdasarkan keadilan layanan tanpa diskriminasi dan kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) atau SPM.

## **I. METODE PENELITIAN**

### **1. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, data yang digunakan adalah penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan mengandalkan data sekunder. Dalam metode kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data, baik secara langsung maupun dibantu oleh pihak lain. Peneliti melakukan interaksi langsung dengan responden atau objek penelitian guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena yang diteliti, yang dilaksanakan langsung di lokasi penelitian. (Suharsimi Arikunto, 2020).



## 2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di BUMDes Makmur Sentosa Desa Slahung Kecamatan Slahung Kabupaten Ponorogo. Alasan dipilihnya Des Slahung ini karena lokasi yang sesuai dengan judul penelitian saya. Alasan yang lain adalah desa Slahung memiliki BUMDes yang lebih unggul dibanding yang lain juga mempunyai berbagai tawaran unit usaha.

## 3. Subjek Dan Informan Penelitian

Subjek penelitian ini adalah BUMDes Makmur Sentosa Desa Slahung dalam konteks meningkatkan kesejahteraan melalui peran yang mencakup dalam sektor pelayanan jasa, perdagangan, perantara, dan pertanian. Lembaga ini memiliki informasi relevan terkait kesejahteraan, pelaksanaan program, serta strategi dalam merencanakan untuk kesejahteraan Masyarakat melalui program-program terbaru. Berikut adalah tabel Identifikasi Informan untuk penelitian saya:

Tabel 1. 1 Daftar Informan

No.	Nama / Jabatan	Alasan Memilih Informan
1.	Sugeng Direktur Utama BUMDes Makmur Sentosa	Dipilih karena pimpinan tertinggi dalam struktur BUMDes yang memiliki pengetahuan yang komprehensif dalam visi, misi dan program kerja.
2.	Mulyo Santoso Penanggungjawab BUMDes Makmur Sentosa	Dipilih karena didasarkan pada kompetensi mereka yang memiliki kewenangan, pemahaman komprehensif, serta keterlibatan aktif dalam tata kelola BUMDes
3.	Sella Lintang Eka Admin Kantor Pelayanan	Dipilih karena memiliki tugas untuk melakukan pelayanan di kantor BUMDes, juga ialah yang berinteraksi secara langsung untuk pelayanan pembayaran pajak, dan lain-lain.

4.	Jemain Ketua RT 07 Desa Slahung	Dipilih sebagai informan karena berperan sebagai penghubung antara pemerintah desa/BUMDes dengan masyarakat serta mengetahui secara langsung kondisi, kebutuhan, dan permasalahan warga terkait pelayanan di kantor desa.
5.	Siswanto Pengguna Jasa	Dipilih karena mereka merasakan secara langsung proses dan kualitas pelayanan, sehingga dapat memberikan gambaran nyata mengenai penerapan prinsip good governance dalam pelayanan kepada masyarakat.

Sedangkan informan penelitian ini adalah pengurus inti yang ada di bumdes makmur sentosa. Informan yang saya pilih untuk mencari data di lapangan adalah Pak Mulyo, Pak Sugeng, Sela Lintang Eka selaku pengurus inti dalam BUMDes Makmur Sentosa. Ditentukan menggunakan teknik purposive sampling merupakan teknik penentuan informan berdasarkan pertimbangan tertentu, yang dianggap sesuai dengan topik penelitian, dengan kriteria yang relevan terhadap fokus penelitian.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini mengambil informan menggunakan Teknik Purposive sampling yang artinya memilih informan dengan cara memilih informan atau responden berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap paling relevan dan mampu memberikan data yang dibutuhkan. Artinya, peneliti sudah mengetahui berapa jumlah informan yang dipilih untuk diwawancarai tentang data yang ingin di gali. Untuk memperoleh data yang akurat dan mendalam dalam penelitian berjudul “Pengelolaan Bumdes Makmur Sentosa Dalam Mela kukan Diversifikasi Usaha Di Desa Slahung” peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

Dalam penelitian ini menggunakan Teknik Purposive sampling yaitu pemilihan informan mendasar dengan kriteria tertentu yang dianggap paling mengetahui, yang paling berpengalaman, dan paling relevan dengan fenomena yang diteliti. Alasan saya mengambil Teknik ini adalah penelitian ini bersifat kualitatif dan fokus kepada pemahaman mendalam terhadap peran BUMDes dalam peningkatan kesejahteraan, Informan yang dipilih adalah mereka yang dianggap mempunyai pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam mengelola kegiatan BUMDes Makmur Sentosa. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

#### **a. Wawancara**

Wawancara dilakukan secara langsung dan mendalam dengan berbagai narasumber kompeten yang terlibat langsung dalam pelaksanaan program, termasuk kepala desa sebagai pengambil keputusan tingkat desa, penanggungjawab BUMDes yang mengelola operasional dan administrasi BUMDes, petani yang bekerjasama dengan BUMDes sebagai pekerja harian, serta pengguna layanan es-samsat yang merasakan manfaat langsung dari inovasi ini dalam layanan publik. Menggunakan teknik wawancara terstruktur dan semi-terstruktur, penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang komprehensif dan rinci mengenai berbagai aspek implementasi program, mulai dari mekanisme dan strategi implementasi program, mulai dari mekanisme dan strategi implementasi di lapangan hingga hasil yang diharapkan, selain itu wawancara ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai hambatan dan kesulitan yang dihadapi oleh masing-masing pihak dalam melaksanakan program, baik pada tingkat teknis dan administratif maupun pada tingkat sosial ekonomi. Yang tidak kalah pentingnya, wawancara ini juga bertujuan untuk mengkaji persepsi dan pengalaman responden mengenai dampak aktual program terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat, baik segi ekonomi dan sosial maupun kualitas layanan publik.

#### **b. Observasi Lapangan**

Pengamatan dilakukan secara langsung di Lokasi kegiatan BUMDes untuk memperoleh gambaran komprehensif tentang kegiatan dan dinamika usaha yang dijalankan. Peneliti melakukan pengamatan langsung di berbagai lokasi strategis, seperti area pengolahan padi untuk mengamati proses produksi dan pengolahan pertanian yang dilakukan oleh BUMDes, pusat pemasaran produk pertanian untuk mengamati proses produksi dan pengelolaan pertanian yang dilakukan oleh BUMDes, pusat pemasaran produk pertanian untuk mengamati sistem distribusi dan interaksi dengan konsumen, serta layanan pusat e-samsat untuk memahami mekanisme layanan publik yang dikelola oleh BUMDes. Melalui pengamatan ini, para peneliti dapat mengamati secara langsung kegiatan operasional sehari-hari, cara keterlibatan administrator dan anggota BUMDes dalam berbagai sektor kegiatan, kondisi fisik aset dan infrastruktur yang dimiliki, serta interaksi BUMDes dengan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya. Metode pengamatan langsung ini diperlukan untuk memverifikasi dan memvalidasi data yang diperoleh selama wawancara, serta untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang tidak dapat diungkapkan melalui wawancara, sehingga memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif tentang implementasi dan kontribusi BUMDes terhadap pembangunan ekonomi lokal.

### **c. Dokumentasi**

Pengumpulan data melalui teknik dokumentasi dilakukan dengan menganalisis secara mendalam berbagai dokumen yang relevan dengan objek penelitian, termasuk laporan kegiatan operasional BUMDes, data keuangan, notulen rapat direksi dan anggota, struktur organisasi BUMDes serta deskripsi tugas dan tanggungjawab setiap jabatan, serta dokumentasi visual berupa foto-foto kegiatan yang telah dilaksanakan. Dokumen-dokumen ini mempunyai fungsi strategis sebagai data pendukung yang memperkuat dan memvalidasi kesimpulan yang diambil dari wawancara mendalam dengan informan kunci dan



pengamatan langsung di lapangan. Dengan mengintegrasikan ketiga teknik pengumpulan data ini, peneliti dapat memperoleh data yang lengkap karena kelemahan satu teknik dapat diimbangi dengan kelebihan teknik lainnya.

## **5. Analisis Data**

Dalam penelitian, data dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Analisis data kualitatif adalah merupakan pendekatan penelitian yang tidak bergantung pada metode kuantifikasi atau teknik statistik dalam proses pengumpulan maupun analisis data. Pendekatan ini umumnya digunakan untuk menelusuri dan memahami fenomena sosial secara mendalam, seperti dinamika kehidupan masyarakat, perilaku individu maupun kelompok, struktur dan fungsi organisasi, gerakan sosial, hubungan kekerabatan, serta berbagai aspek historis dan budaya yang berkaitan dengan kehidupan sosial masyarakat. Analisis data diartikan sebagai upaya untuk mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan teknik pengumpulan data lainnya dengan tujuan meningkatkan pemahaman peneliti terhadap kasus yang diteliti, serta menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain. Dari pengertian tersebut tersirat bahwa analisis data merupakan proses penting dalam penelitian yang dimulai dari pencarian data di lapangan yang memerlukan persiapan yang matang. Setelah data diperoleh, peneliti harus menatanya secara sistematis agar data tersebut dapat diolah dan dianalisis dengan baik. Selanjutnya, hasil temuan dari lapangan disajikan secara runtut dan jelas agar dapat dipahami oleh pihak lain. Namun, proses analisis tidak berhenti pada penyusunan dan penyajian data semata, melainkan berlanjut pada pencarian makna yang mendalam. Pencarian makna ini dilakukan secara terus-menerus hingga peneliti tidak lagi menemukan makna baru yang dapat mengubah pemahamannya. Dengan demikian, analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses berkelanjutan yang bertujuan untuk menemukan esensi dari suatu fenomena atau peristiwa

berdasarkan pemahaman yang mendalam dari peneliti.(Agustini dkk., 2023)

## **6. Keabsahan Data**

Keabsahan data dalam penelitian tidak hanya berkaitan dengan bagaimana data dikumpulkan, tetapi juga menyangkut apakah data tersebut benar-benar relevan dan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Selain itu, data harus mencerminkan kenyataan, yang dalam istilah penelitian disebut validitas data. Bagi seorang peneliti, kemampuan untuk mengenali data yang valid sangat penting agar dapat menarik kesimpulan dan menyajikan hasil penelitian dengan akurat. Validitas data dapat diuji menggunakan berbagai metode, tergantung pada pendekatan yang digunakan dalam penelitian. Setiap jenis penelitian memiliki cara tersendiri untuk memastikan validitas data. Karena data merupakan unsur yang sangat krusial dalam proses penelitian yang nantinya menjadi dasar dalam proses analisis dan penarikan kesimpulan maka penting untuk menjamin bahwa data yang diperoleh benar-benar valid. Dalam konteks penelitian kualitatif, penting untuk menerapkan strategi tertentu guna menjaga validitas data. Salah satu pendekatan yang umum digunakan untuk memastikan keabsahan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan menggunakan teknik triangulasi.

Dalam penelitian ini saya menggunakan Triangulasi Sumber, yaitu untuk memastikan keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti menerapkan metode triangulasi sumber. Teknik ini dilakukan dengan cara memverifikasi dan membandingkan informasi yang diperoleh dari beragam narasumber yang terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam kegiatan BUMDes. Sebagai contoh, dalam mengkaji peran BUMDes pada kegiatan pemasaran produk pertanian, data diperoleh melalui wawancara dengan berbagai pihak seperti pengelola BUMDes, petani, dan konsumen hasil pertanian. Sedangkan terkait layanan jasa E-Samsat, data dikumpulkan dari

perangkat desa, masyarakat pengguna layanan, serta instansi kepolisian atau dinas yang terkait. Untuk aspek pengolahan lahan pertanian, informasi dikumpulkan dari petani pengelola lahan, pihak BUMDes, dan tokoh masyarakat. Dengan melakukan perbandingan data dari berbagai sumber tersebut, peneliti dapat memastikan akurasi data yang diperoleh dan mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh dan obyektif terhadap peran BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.(Saadah et al., 2022)

