

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1. Desa Keben Tambakromo Pati

##### a. Letak Geografis Desa Keben

Desa Keben mempunyai wilayah yang cukup besar yaitu 455.500 Ha yang dimana 292 Ha adalah sawah, 49 Ha adalah ladang, 6 Ha adalah peternakan, 7 orang adalah kerajinan atau industri kecil dan 17 orang jasa atau perdagangan. Desa Keben merupakan sebutan desa yang berada di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati. Desa Keben memiliki dua dusun yaitu dusun keben dan bugel, namun hakikatnya Desa Keben mempunyai banyak dusun yaitu dusun bugel, dusun keben, dusun lorani, dusun etankali, dusun keduhuhan, dusun kedungbulus dan dusun brangkalan. <sup>1</sup>Balai Desa Keben terletak didusun keben atau pusat desa bersebelahan dengan Madrasah.

Adapun Desa Keben berbatasan dengan Desa lainnya, yaitu akan dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Sebelah Utara : Karangwono
- 2) Sebelah Selatan : Larangan
- 3) Sebelah Barat : Tambakromo
- 4) Sebelah Timur : Sinomwidodo

Kode pos Desa Keben Kecamatan Tambakromo kabupaten Pati ini memiliki kode pos yang mudah diingat kapan saja yang mana memiliki nomor 59174.<sup>2</sup>

##### b. Letak Demografis

###### 1). Keadaan Penduduk

Desa Keben adalah desa yang memiliki banyak dusun seperti yang telah dijelaskan dalam bahasan letak geografis diatas. Desa Keben memiliki 4 RW dan 25 RT.dengan jumlah penduduk desa secara keseluruhan berjumlah 4.076

---

<sup>1</sup> Data Monografi Desa Keben Desember Tahun 2021

<sup>2</sup> Data Monografi Desa Keben Desember Tahun 2021

jiwa. Adapun rincian penduduk Desa Keben berdasarkan jenis kelamin dan usia sebagai berikut:<sup>3</sup>

**Tabel 4.1**  
**Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin**<sup>4</sup>

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki – Laki	1887 Jiwa
Perempuan	2189 Jiwa

**Tabel 4.2**  
**Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia**<sup>5</sup>

Usia	Jumlah
0 – 15	567 Jiwa
15 – 65	3039 Jiwa
65 keatas	472 Jiwa

## 2). Keadaan Sosial Ekonomi

Keadaan ekonomi sangat berhubungan dengan mata pencarian penduduk dan merupakan suatu yang sangat penting dalam kehidupan. Setiap masyarakat selalu berusaha mendapatkan pekerjaan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

**Tabel 4.3**  
**Jumlah Penduduk Berdasarkan Pekerjaan**<sup>6</sup>

Jenis Pekerjaan	Jumlah Orang
PNS	6 Orang
TNI / POLRI	/1 Orang
SWASTA	02 Orang

<sup>3</sup> Endang Sudaryanti, Wawancara Pribadi, 29 Januari , 2022, wawancara 3, Transkrip.

<sup>4</sup> Data Monografi Desa Keben Desember Tahun 2021

<sup>5</sup> Data Monografi Desa Keben Desember Tahun 2021

<sup>6</sup>Data Monografi Desa Keben Desember Tahun 2021

WIRASWASTA	95 Orang
PETANI	72 Orang
TUKANG	40 Orang
BURUH TANI	291 Orang
PENSIUNAN	2 Orang
PETERNAK	8 Orang
LAINNYA	78 Orang
PENGANGGURAN	81 Orang

## 2. Sejarah Desa Keben

Desa Keben adalah desa yang dibabat oleh Bagus Mas Syuro Pandan dan istrinya Siti Ambarsona. Dulunya mereka ingin menyiarkan agama Islam di Pulau Jawa, dan mencari tempat tinggal kemudian sampailah di wilayah hutan Tambakromo yang terkenal sangat gawat, dibawah kekuasaan jin sakti yang bernama Gulu Kendeng yang memiliki prajurit ribuan. Dengan keampuhan Bagus Mas Syuro Pandan mampu bernegosiasi langsung dengan jin penguasa tersebut. Singkat cerita Bagus Mas Syuro Pandan memenangkan negosiasi tersebut. Info kesaktian dan keampuhan terdengar oleh penguasa Kadipaten Pati yang bernama Raden Tambronegoro. Kemudian Bagus Mas Syuro Pandan bertemu dengannya di Istana Kadipaten. Setelah itu Bagus Mas Syuro dijadikan tokoh spiritual Kadipaten Pati dan diberi hadiah berupa pohon syakral peninggalan Kerajaan Majapahit yaitu pohon Keben. Pohon itu dijadikan simbol perdamaian antara kerajaan di Pulau Jawa. Semenjak itu masyarakat di Kadipaten Pati mulai menyebutkan sebagai Ki Ageng Ngalas Keben yang artinya seorang Kesatria Linuweh yang memiliki keampuhan mempersatukan dan mendapatkan berbagai hubungan nyata dan mistis di wilayah Kadipaten Pati.

Tempat tinggal Bagus Mas syuro pandan di namakan Tlatah Keben yang artinya wilayah perdamaian.<sup>7</sup>

**a. Visi dan Misi Desa Keben**

Adapun visi dan misi Desa Keben adalah sebagai berikut:

a) Visi Desa Keben

“Membangun pemerintahan desa yang baik dan bersih guna mewujudkan masyarakat masyarakat makmur, sejahtera dan bermartabat”.

b) Misi Desa Keben

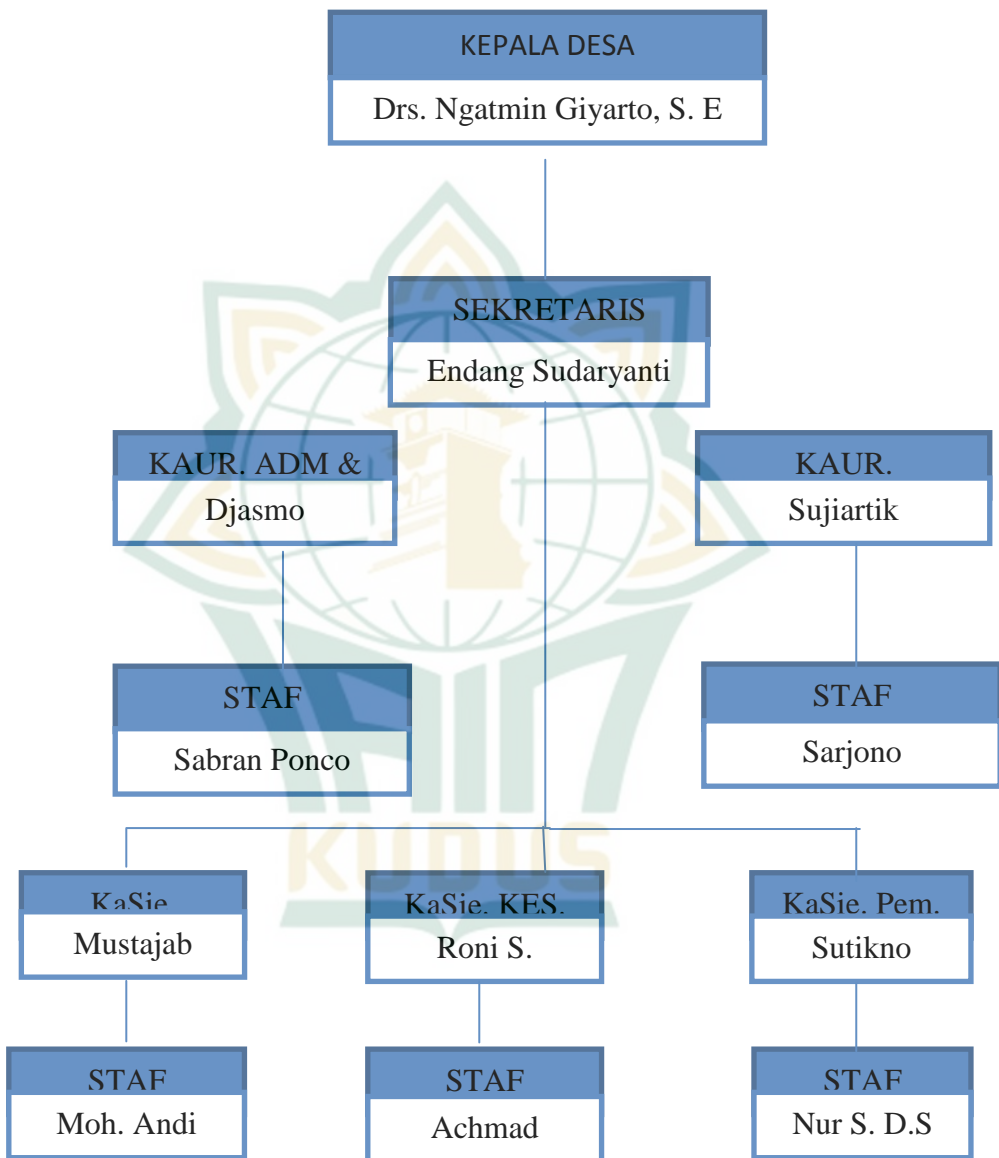
1. Pembangunan masjid
2. Sedekah bumi secara gratis
3. Memberikan tambahan penghasilan dan lapangan pekerjaan
4. Pembangunan fisik berupa pembangunan gorong-gorong
5. Dana desa digunakan untuk membantu kegiatan sosial
6. Pemberdayaan UMK<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Anggi Dya Fitri dkk, *Napak Tilas Punden waliyallah Kecamatan Tambakromo* (Kayen Pati:Media Al-Qalam, 2021)50-55

<sup>8</sup> Ngatmin giyarto, *Wawancara Pribadi*, 28 Januari, 2022, wawancara 2, Transkrip.

**b. Struktur Pemerintahan Desa Keben**



## B. Gambaran Umum BUMDes “Sido Maju”

### 1. Sejarah Singkat Berdirinya BUMDes “Sido Maju”

Organisasi ekonomi perdesaan menjadi bagian penting sekaligus masih menjadi titik lemah dalam rangka mendukung penguatan ekonomi perdesaan. Oleh karena itu perlu adanya upaya sistematis untuk mendorong organisasi agar mampu mengelola aset ekonomi strategi di desa sekaligus mengembangkan jaringan ekonomi demi meningkatkan daya saing ekonomi perdesaan. BUMDes pada dasarnya merupakan bentuk konsolidasi atau penguatan terhadap lembaga-lembaga ekonomi desa. Beberapa agenda yang bisa dilakukan antara lain: pengembangan kemampuan SDM sehingga mampu memberikan nilai tambah dalam pengelolaan aset desa, mengintegrasikan produk-produk ekonomi perdesaan sehingga memiliki posisi nilai tawar baik dalam jaringan pasar, mewujudkan skala ekonomi kompetitif terhadap usaha ekonomi yang dikembangkan, menguatkan mikro, informasi pasar, dukungan teknologi dan manajemen, prasarana ekonomi dan jaringan komunikasi maupun dukungan pembinaan dan regulasi.

BUMDes merupakan instrumen pendayagunaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis potensi. Memperhatikan beberapa hal tersebut diatas, maka Desa Keben mendirikan Badan Usaha Milik Desa atau yang sering disebut BUMDes dan di beri nama “Sido Maju”. Dengan didirikannya BUMDes “Sido Maju” tersebut kedepannya diharapkan mampu memanfaatkan potensi dan aset desa untuk membangun kesejahteraan warga desa keben, karena bukan lagi program “*topdown*” atau paket program dari pemerintahan daerah atau pusat, melainkan pembangunan desa yang digerakkan oleh kekuatan warga.<sup>9</sup>

Pada awal pendiriannya BUMDes “Sido Maju” bermodalkan nol rupiah atau modal dengkul. Namun demikian bukan berarti BUMDes ini akan mandul, melainkan mampu berkembang dengan pesat. Hal ini dibuktikan dengan berkembangnya unit-unit usaha baru

---

<sup>9</sup> Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari , 2022, wawancara 1, Transkrip.

yang dikelola oleh BUMDes “Sido Maju” serta meningkatnya aset yang dimiliki. Semua tidak lepas dari penggalian potensi diawal berdirinya. Dalam menentukan unit operasional didasarkan pada sumber daya manusia, alam dan juga tidak kalah penting adalah sumber daya Tuhan sebagai dasar pokok dalam mengembangkan usaha.

## 2. Visi, Misi BUMDes “Sido Maju”

Visi BUMDes “Sido Maju” Desa Keben adalah “Mewujudkan Desa Mandiri Berdikari”.

Misi BUMDes “Sido Maju” Desa Keben adalah sebagai berikut :

- a) Mengembangkan BUMDes sebagai lokomotif kegiatan perekonomian dan pemberdayaan masyarakat desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Keben dalam mewujudkan kemandirian di segala bidang.
- b) Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Keben untuk meningkatkan pembangunan dan peningkatan pelayanan masyarakat Desa Keben.
- c) Menggali dan memberdayakan potensi desa untuk didayagunakan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- d) Memperkuat kelembagaan dan memperluas jaringan kerja melalui kerjasama, baik secara internal maupun eksternal desa dengan berbagai potensi masyarakat dan berbagai pihak serta bersinergi dengan lembaga-lembaga pemerintah guna memperkuat perekonomian Desa Keben.<sup>10</sup>

## 3. Struktur Organisasi BUMDes “Sido Maju”

Susunan struktur organisasi BUMDes “Sido Maju” sebagai berikut :

Komisaris : Drs. Ngatmin Giyarto, S.E

Pengawas : Kusnan, S.Pd.I

Jasri

Jumiatun

---

<sup>10</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip.



Mujitianto  
Suparno  
Parnawi  
Muhammad Triyanto  
Imam Nurcholis

Direktur : Muhammad Sunthi,S.Pd.

Sekretaris : Muhammad Wahyu Mustofa,S.Pd.

Bendahara : Muhammad Khoiruddin,S.Pd.

Manager Unit

Manager Unit Air Isi Ulang

: Muhammad Wahyu Mustofa,S.Pd.

Manager Unit Mobil Siaga : Muhammad Sunthi,S.Pd.

Pengelola Alat Kematian : Muhammad Sunthi,S.Pd.

Pengelola Sewa Molen

: Muhammad Khoiruddin,S.Pd.<sup>11</sup>

#### 4. Jenis Usaha BUMDes “Sido Maju”

Setelah Desa resmi mendirikan BUMDes maka tahap selanjutnya adalah menjalankan tugas tersebut. Dalam menjalankan tugas tersebut diperlukan kemampuan dalam memilih jenis usaha yang sesuai dengan potensi desa dengan rencana jangka panjang.

Pada tanggal 28 Mei 2017 Desa Kebeben resmi mendirikan Badan Usaha Milik Desa atau yang disebut dengan BUMDes dengan nama Sido Maju. Sejak berdirinya BUMDes tersebut maka pihak Desa akan melakukan pembentukan struktur pengelola dan juga memilih jenis usaha apa yang tepat untuk kesejahteraan warga desa Kebeben.<sup>12</sup> Jenis usaha yang dipilih untuk dijalankan di BUMDes Sido Maju adalah

##### 1. Pengelolaan depot air isi ulang

Jenis usaha ini didirikan BUMDes semata-mata untuk kebutuhan masyarakat desa Kebeben. Air minum merupakan suatu hal yang sangat penting bagi kehidupan manusia. Para pengelola BUMDes sepakat

---

<sup>11</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara1, Transkrip.

<sup>12</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.



mendirikan usaha setelah melakukan analisa beberapa bulan. Usaha depot air isi ulang diharapkan mampu membantu masyarakat desa Keben untuk mendapatkan air minum bersih. Pada dasarnya masyarakat desa masih kesulitan mendapatkan air minum yang bersih. Terkadang mereka harus merebus air yang diambil dari sumur atau sumber mata air, lalu baru direbus menggunakan kayu. Hasil rebusan tersebut juga masih mengandung zat-zat kapur yang dapat membahayakan tubuh. Zat-zat kapur itu terjadi karena desa Keben merupakan desa yang dekat dengan pegunungan kendeng. Apabila masyarakat membeli air minum isi ulang maka mereka membeli dengan harga yang mahal karena berasal dari luar desa.

Melihat fenomena tersebut para pengelola BUMDes sepakat mendirikan usaha isi ulang ini. Usaha depot air isi ulang ini berdiri pada tahun 2018. Para pengelola BUMDes menawarkan harga yang terjangkau tetapi dengan kualitas air yang bersih dan aman dikonsumsi. Hal ini dilakukan karena BUMDes Sido Maju memiliki prinsip untuk mensejahterakan masyarakat desa.<sup>13</sup>

## 2. Penyewaan mobil siaga

Usaha ini juga didirikan berdasarkan penggalan potensi yang telah dilakukan oleh para pengelola BUMDes Sido Maju. Usaha ini berdiri pada tahun 2019. Desa Keben merupakan desa yang jauh dari kota, tempat kesehatan, tempat perbelanjaan dan lain sebagainya. Dengan adanya mobil siaga ini, diharapkan mampu membantu masyarakat desa Keben yang ingin melakukan perjalanan jauh dengan alasan periksa kesehatan, belanja kebutuhan sehari-hari maupun untuk pergi liburan akhir pekan bersama keluarga tercinta.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup>Muhammad Wahyu Mushofa, *Wawancara Pribadi*, 10 Februari, 2022, wawancara 10, Transkrip.

<sup>14</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 10 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

### 3. Penyewaan molen

Usaha ini merupakan salah satu jenis usaha yang dimiliki oleh BUMDes Sido Maju. Jenis usaha BUMDes ini berdiri pada tahun 2017, sebagai usaha pertama didirikan oleh BUMDes Sido Maju. Pengelola BUMDes Sido Maju memilih jenis usaha pastinya memiliki tujuan dan maksud tertentu yang mampu memberikan dampak positif bagi masyarakat. Dengan berdirinya usaha ini diharapkan mampu membantu masyarakat desa Keben ketika melakukan pembangunan rumah, jalan, tempat ibadah dan lainnya. Dengan menggunakan alat ini, masyarakat lebih mudah dan cepat jika dibandingkan dengan tenaga manusia. Dengan menggunakan alat ini, maka masyarakat desa akan menyelesaikan pembangunan dengan cepat dan menghemat biaya.<sup>15</sup>

### 4. Menjual alat-alat kematian

Usaha ini ditujukan khusus untuk masyarakat desa Keben. Berbeda dengan jenis usaha yang lain yang telah dijelaskan diatas. Usaha ini didirikan oleh pengelola BUMDes pada tahun 2020. Bahwa jenis usaha yang lain juga boleh diminati oleh warga masyarakat desa lain. Pada jenis usaha ini sangat membantu masyarakat desa Keben ketika mengalami kesusahan. Pada usaha ini pihak pengelola BUMDes sepakat membentuk usaha ini, karena dianggap sangat penting, memiliki peluang namun dalam pendirian usaha ini bukan hanya sekedar mengedepankan keuntungan yang maksimal. Namun pihak pengelola memberikan kemudahan bagi warga masyarakat desa Keben.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup>Muhammad Khiuruddin, *Wawancara Pribadi*, 10 Februari, 2022, wawancara 11, Transkrip.

<sup>16</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 10 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

### C. Deskripsi Data Penelitian

#### 1. Data Tentang Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa BUMDes Sido Maju

BUMDes adalah badan usaha yang sebagian besar modalnya berasal dari desa itu sendiri dan usaha yang dimiliki dikelola bersama pemerintah desa dan masyarakat yang diberi amanah dapat menggali potensi dan memajukan perekonomian perdesaan. Dengan jenis usaha yang dijalankan BUMDes, nantinya keuntungan yang diperoleh akan digunakan untuk mengembangkan BUMDes sendiri dan juga akan diberikan kepada desa. BUMDes "Sido Maju" mempunyai tujuan yaitu mewujudkan desa yang berdikari. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, BUMDes melibatkan masyarakat desa keben untuk mengelola setiap kegiatan yang dilakukan oleh BUMDes. Hal ini bertujuan supaya masyarakat memiliki keterampilan dan kreativitas yang nantinya akan memperkuat dan memperluas jaringan kerjasama.

Ketua BUMDes Sido Maju menjelaskan tentang strategi pengelolaan yang dilakukan BUMDes adalah penyertaan modal dari desa yang dimanfaatkan untuk perkembangan BUMDes, membangun kerjasama kemitraan dengan organisasi kemasyarakatan yang bersifat sosial. Kemudian melakukan diversifikasi usaha-usaha yang bekerja sama dengan BUMDes. Intinya pengelola BUMDes melakukan strategi pengelolaan secara bertahap, inovasi dan mendepankan nilai-nilai sosial kemasyarakatan.<sup>17</sup>

Hasil dari analisis dapat membentuk perencanaan strategis berdasarkan hasil analisis terhadap faktor-faktor strategis perusahaan. Dari hasil analisis wawancara yang dilakukan serta hasil wawancara para pengelola BUMDesa Sido Maju maka dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan juga ancaman yang dihadapi sebagai berikut :

---

<sup>17</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip

## 1. Kekuatan

### a. Harga yang ditawarkan terjangkau

Bendaraha BUMDes penjelasan bahwa strategi yang digunakan adalah mengedepankan kesejahteraan masyarakat atau jiwa sosial ketimbang keuntungan atau profit.<sup>18</sup>

### b. Mengutamakan kualitas pelayanan demi mencapai loyalitas konsumen

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan para pengelola adalah para pengelola berusaha memberika kepuasan pelayanan kepada setiap konsumen untuk semua jenis usaha semaksimal mungkin. Hal ini juga sesuai dengan wawancara salah satu konsumen usaha BUMDes Sido Maju yaitu menyatakan bahwa pelayanan yang dilakukan BUMDes sudah maksimal, baik, staffnya ramah dan juga profesional.

### c. Mempunyai grup atau kontak person untuk menunjang proses pelaksanaan

Hal ini memberikan kemudahan para konsumen untuk memesan atau menikmati jenis usaha BUMdes Sido Maju. Seperti hasil wawancara yang dilakukan kepada konsumen jenis usaha depot air isi ulang menyatakan bahwa dengan adanya grup tersebut kami para konsumen dengan mudah memesan barang yang kami butuhkan dengan mudah, cepat dan mengemat biaya-biaya.

## 2. Kelemahan

### a. Tergolong jenis usaha yang masih baru sehingga masih banyak masyarakat belum mengetahui

BUMDes ini merupakan badan usaha yang baru berdiri sekitar 3- 4 tahun lalu. Hal tersebut menyebabkan masih banyaknya warga masyarakat masih belum mengetahui bahwakan mengenal apa itu BUMDes. Hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil wawancara dengan ketua B UMDes yang menyatakan bahwa warga masyarakat masih

---

<sup>18</sup>Muhammad Khoiruddin, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 11, Transkrip.

banyam yanh belum tahu tentang apa dan manfaat BUMDes itu sendiri. Apalagi banyak warga masyarakat Desa Keben yang sering merantau di luar Jawa.

- b. BUMDes Sido Maju belum mampu memanfaatkan media sosial dengan maksimal

BUMDes Sido Maju saat ini belum memiliki media sosial apapun. BUMDes hanya menggunakan whatsapp grup untuk digunakan memesan air isi ulang. Selain itu BUMDes belum memiliki media sosial lainnya seperti facebook, istragram, youtube dan lain-lain untuk media promosi.

3. Peluang
  - a. Kualitas pelayanan jasa yang diakui oleh masyarakat

Hal ini berdasarkan hasil wawancara dari menyatakan bahwa pelayanan yang dilakukan sangat memuaskan dalam pelayananya.

- b. Ikut serta dalam segala event dan menjadi sponsor

BUMDes Sido Maju memiliki peran dalam sponsor dalam berbagai kegiatan Desa Keben yaitu salah satunya dalam kegiatan penyaluran air bersih, penyaluran sembako dan kegiatan yang dilakukan oleh para pemuda desa.

4. Ancaman
  - a. Persaingan antara perusahaan atau bahan usaha lainnya

Di Desa Keben banyak usaha yang memiliki usaha yang sama dengan jenis usaha yang dikelola oleh BUMDes.

Pengelolaan yang diterapkan oleh BUMDes "Sido Maju" untuk mensejahterakan rakyatnya sebagai berikut:

1. Perencanaan ( Planning)

Pada tahap pertama ini menetapkan tujuan awal dalam pengembangan badan usaha milik desa. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan warga khususnya di bidang usaha ekonomi. Namun di sisi lain dengan adanya BUMDes ini mampu memberikan tambahan pendapatan desa. Untuk mengembangkan BUMDes maka pengelola melakukan

identifikasi potensi desa untuk mengetahui aset apa yang dimiliki oleh desa yang nantinya mampu untuk dikembangkan dan menambah pendapatan desa.<sup>19</sup>

Ada beberapa unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes "Sido maju" yaitu diantaranya:

a. Perencanaan Depot Air Isi Ulang

Dalam usaha ini pengelola BUMDes Sido Maju khususnya koordinator usaha memiliki banyak sekali perencanaan- perencanaan kedepannya. Perencanaan dilakukan untuk memajukan dan mengembangkan jenis usaha ini adalah memiliki banyak karyawan untuk mengelola BUMDes dengan baik, kemudian ingin memperluas tempat produksi dan juga memperluas pangsa pasar sehingga mendapatkan keuntungan yang maksimal maksimal. Dengan tempat yang lebih luas dan pangsa pasar yang sedemikian rupa, tentu pengelola akan membuka lowongan pekerjaan dan hal itu tentu sangat berguna bagi masyarakat yang belum memiliki pekerjaan.<sup>20</sup>

b. Perencanaan Penyewaan Mobil Siaga

Pengelola BUMDes Sido Maju pada usaha ini memiliki rencana yaitu memiliki mobil siaga lebih dari satu, memiliki sopir tetap yang kapan pun bisa digunakan oleh masyarakat yang ingin menyewa. Koordinator penyewaan mobil siaga ini berharap bahwa jenis usaha ini memiliki tempat atau kantor tersendiri untuk menyimpan mobil-mobil siaga. Sehingga mobil tersebut tidak dititipkan di rumah warga desa keben.<sup>21</sup>

c. Perencanaan Penyewaan Molen

Koordinator bidang usaha ini memiliki harapan besar agar usaha ini kedepannya memiliki

---

<sup>19</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, selaku Ketua BUMDes Sido Maju, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

<sup>20</sup>Muhammad Wahyu Mushofa, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 10, Transkrip.

<sup>21</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.



nilai tambah dan kemanfaatan bagi seluruh warga desa keben. Pada usaha ini BUMDes Sido Maju masih memiliki satu alat saja untuk menunjang usaha ini. Supaya hasil yang dimiliki maksimal maka koordinator bidang ini memiliki harapan agar mempunyai beberapa alat molen. Apabila ada satu alat yang rusak maka masih ada alat lain yang bisa digunakan dan menghasilkan nilai tambah.<sup>22</sup>

d. Perencanaan Penjualan Alat-Alat Kematian

Pada usaha ini, pengelola BUMDes Sido Maju hanya sebagai pihak ketiga. Para pengelola mengambil barang-barang kematian dari para pengrajin luar desa Keben. Koordinator bidang usaha ini berharap nanti kedepannya para pengelola mampu memproduksi sendiri alat-alat kematian sehingga harga yang ditawarkan akan lebih terjangkau, hal itu secara tidak langsung juga dapat meringankan beban masyarakat desa yang mengalami kesusahan.

Para pengelola berharap dapat memproduksi sendiri alat-alat kematian, sehingga tidak perlu mengambil dari para pengrajin. Atau nantinya para pengelola akan bekerja sama dengan para pengrajin kayu desa Keben untuk mengembangkan usaha ini, karena di desa Keben juga banyak para pengrajin kayu yang sudah profesional.<sup>23</sup>

2. Pengorganisasian (organizing)

Dalam pengorganisasian ini pihak BUMDes "Sido Maju" membentuk organisasi dengan tujuankegiatan yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Tugas dan tanggung jawab ini dilakukan oleh pengelola BUMDes Sido Maju.

Di dalam struktur organisasi BUMDes yang memiliki kedudukan tertinggi adalah komisaris yaitu

---

<sup>22</sup>Muhammad Khoiruddin, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 11, Transkrip.

<sup>23</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.



kepala desa Keben yaitu bapak Ngatmin Giyarto yang memiliki fungsi untuk memberikan masukan, arahan dan bimbingan yang digunakan dalam pengelolaan dan pelaksanaan BUMDes. BUMDes Sido Maju juga memiliki beberapa pengawas yang memiliki kewenangan untuk melihat, meneliti, memeriksa dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja operasional maupun administrasi BUMDes. Pihak pengelola BUMDes bertanggung jawab kepada pengawas atas segala kegiatan yang dilakukan BUMDes SidoMaju. Dalam pengelolaannya, para pengelola mendapatkan bantuan pemuda karang taruna dan juga masyarakat desa Keben.<sup>24</sup>

Disini peneliti akan menggambarkan secara detail tentang pengorganisasian jenis usaha BUMDes Sido Maju yaitu :

a. Depot air isi ulang

Pada jenis usaha depot air isi ulang ini yang memiliki wewenang sebagai koordinator adalah Muhammad Wahyu Mustofa, kemudian memiliki dua tenaga kerja yang memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Tugas tenaga kerja yang dikantor adalah melakukan pembukuan pesanan, penjagaan kantor dan penyucian galon- galon air isi ulang.<sup>25</sup>

Dan ada satu lagi tenaga kerja yang bertugas untuk mengantarkan pesanan air dan bertugas mengelola grup WhatsappApp pemesan air isi ulang.<sup>26</sup>

Para tenaga kerja bertanggung jawab terdapat koordinator unit usaha. Koordinator kemudian bertanggung jawab kepada pengawas dan juga komisaris.

---

<sup>24</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

<sup>25</sup>Suhartini, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 8, Transkrip.

<sup>26</sup>Bagus, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 9, Transkrip.

b. Penyewaan mobil siaga

Jenis usaha dikoordinatori oleh Muhammad Sunthi. Didalam usaha ini tidak memiliki tenaga kerja khusus karena usaha ini dianggap tidak memerlukannya. Apabila ada warga masyarakat desa yang ingin meminjam maka menghubungi langsung kepada koordinator. Seperti halnya jenis usaha lain, usaha ini bertanggung jawab langsung kepada pengawas dan komisaris terhadap pengelolaan yang telah dilakukan selama periode tertentu.<sup>27</sup>

c. Penyewaan molen

Jenis usaha ini juga tidak memiliki tenaga kerja khusus, karena koordinator yaitu Muhammad Khoiruddin siap dan bersedia menangani secara langsung apabila masyarakat desa Keben ingin meminjam alat ini. Pada jenis usaha ini koordinator bertanggung jawab langsung kepada pengawas dan komisaris.<sup>28</sup>

d. Penjualan alat-alat Kematian

Seperti halnya tiga jenis usaha lainnya, usaha ini tidak memiliki tenaga kerja khusus untuk mengelolanya. Koordinator dibidang usaha ini adalah Muhammad Sunthi, beliauah sekaligus menjadi pengelola satu-satunya dalam usaha ini. Namun dalam pengelolaannya koordinator mendapatkan bantuan dari pemuda desa Keben. Koordinator menjalankan usaha ini dan terjun langsung ke rumah masyarakat yang mengalami kesusahan.<sup>29</sup>

3. Pelaksanaan ( Actuating)

Menurut ketua BUMDes Sido Maju proses pelaksanaan adalah tahap implementasi rencana kerja yang telah direncanakan dan bisa dijalankan oleh semua

---

<sup>27</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

<sup>28</sup>Muhammad Khoiruddin, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 11, Transkrip.

<sup>29</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

pihak organisasi dan merupakan sebuah motivasi agar pihak lain melakukan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan tingkat produktivitas yang tinggi. Dengan hal itu dapat disimpulkan bahwa dalam proses pelaksanaan harus ada kerjasama antara beberapa pihak yaitu pihak pengelola BUMDes, masyarakat desa dan pihak-pihak lain, hal ini dilakukan untuk mengembangkan jenis usaha dan mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>30</sup>

Ada beberapa unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes "Sido maju" yaitu diantaranya:

a. Pelaksanaan Depot Air Isi Ulang

Pengelolaan depot air isi ulang ini memiliki tujuan membantu masyarakat mendapatkan air minum bersih untuk tetap menjaga kesehatan. Pengelolaan ini sudah berjalan sekitar 3 tahun lebih hampir 4 tahun. Model awal yang digunakan untuk mendirikan usaha ini adalah sebesar Rp 72. 000. 000,00 . Pembeli dari depot air isi ulang ini di tujukan untuk masyarakat desa Keben sistem antar jemput. Jika ada warga desa lain yang menginginkan membeli depot air isi ulang dari grup WhatsApp-nya. Maka pengelola tetap melayani tetapi lebih diutamakan warga desa sendiri. Pengelola depot air minum ini memiliki 2 tenaga kerja yang memiliki tugas yang berbeda. Jenis usaha depot air isi ulang termasuk salah satu usaha BUMDes yang paling menonjol dan berkembang di antara jenis usaha lainnya.<sup>31</sup>

Didalam usaha depot air isi ulang ini memiliki banyak sekali pelanggan diantaranya yaitu Anik kusmiyati, mengatakan bahwa dengan adanya usaha ini sangat membantu dalam mendapatkan air minum yang bersih dengan harga yang terjangkau.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

<sup>31</sup>Muhammad Wahyu Mushofa, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 10, Transkrip.

<sup>32</sup> Anik Kusmiyati, *Wawancara Pribadi*, 5 Februar, 2022, wawancara 4, Transkrip.

#### b. Pelaksanaan Penyewaan Mobil Siaga

Pada jenis usaha ini pengelola tidak hanya menyediakan mobil tetapi menyiapkan sopirnya. Namun terkadang sopir yang siapkan juga memiliki kesibukan tersendiri, jika hal tersebut terjadi maka warga harus tidak mau mencari sopir sendiri. Mobil siaga ini juga boleh dipinjam oleh warga desa selain desa keen. Modal dalam usaha ini hanyalah satu buah mobil jenis Avanza yang seharga Rp 132.000.000,00. Untuk menyewakan mobil sendiri diberi harga dengan harga Rp 150.000,00 dengan jarak tempuh sekitar 25 KM . Dengan harga sewa segitu pihak pengelola BUMDes memberikan penjelasan mengenai kemana uang tersebut digunakan yaitu Rp 50.000,00 digunakan untuk bahan bakar, Rp 50.000,00 untuk sopir dan sisanya masuk kedalam kas pengelola penyewaan mobil siaga. Apabila terjadi kerusakan maka peminjam lah yang seharusnya bertanggung jawab dan mengganti kerusakan tersebut. Di sini ada satu pengelola khusus yang bertanggung jawab atas penyewaan mobil siaga.<sup>33</sup>

Ungkapan salah satu warga desa keen yang pernah menyewa mobil siaga adalah sangat membantu untuk bepergian jauh.<sup>34</sup>

#### c. Pelaksanaan Penyewaan Molen

Berbeda dengan halnya penyewaan mobil siaga. Pihak pengelola badan usaha milik desa hanya menyediakan alatnya saja tanpa adanya operator. Dengan harga sewa satu hari Rp 100.000,00. Jenis usaha ini awal mulanya bermoral Rp 15.000.000,00. Namun jenis usaha BUMDes yang ini kurang diminati karena di pihak Bumdes tidak menyediakan operator untuk menjalankan molen tersebut. Dan

---

<sup>33</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

<sup>34</sup>Sarpiyah, *Wawancara Pribadi*, 5 Februari, 2022, wawancara 5, Transkrip.

dalam hal ini terjadi banyak terjadi kendala misalnya merusak alat dan lain sebagainya.<sup>35</sup>

Peneliti juga melakukan wawancara kepada salah satu warga desa Keben yang melakukan penyewaan molen yaitu dengan kesimpulan bahwa penyewaan molen untuk kegiatan sosial dibayar dengan sukarela.<sup>36</sup>

#### d. Pelaksanaan Penjualan Alat-Alat Kematian

Jenis usaha BUMDes yang satu ini sangat membantu masyarakat Desa Keben untuk mempermudah dalam pencarian alat-alat kematian. Kematian adalah salah satu kejadian yang tidak ada yang tahu kapan dan waktunya. Dan Desa Keben tergolong desa yang jauh dari kota dan Kecamatan Tambakromo. Maka dari itu BUMDes melihat adanya peluang dan di sisi lain ingin membantu masyarakat desa Keben yang kesusahan. Maka dari itu BUMDes mendirikan jenis usaha menjual alat-alat kematian. Jadi pihak keluarga yang berduka tidak harus mencari jauh-jauh alat-alat yang diperlukan. Mereka hanya menghubungi pihak pengelola BUMDes maka alat-alat yang diperlukan tersebut akan diantarkan ke rumah duka dengan sistem pembayaran diakhir waktu. Pada awal mulanya berdirinya jenis usaha ini hanya bermodal Rp. 6.000.000,00. Pihak Bumdes tidak mengambil keuntungan banyak karena mereka memiliki prinsip membantu masyarakat atau jiwa sosial.<sup>37</sup>

Dalam hal ini peneliti mengajukan pertanyaan kepada warga masyarakat desa Keben mengenai jenis usaha ini adalah sangat membantu warga desa yang sedang kesusahan.<sup>38</sup>

---

<sup>35</sup>Muhammad Khoiruddin, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 11, Transkrip.

<sup>36</sup>Rustam, *Wawancara Pribadi*, 5 Februari, 2022, wawancara 6, Transkrip.

<sup>37</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

<sup>38</sup>Sukarmi, *Wawancara Pribadi*, 5 Februari, 2022, wawancara 7, Transkrip.

Dalam menjalankan kegiatan BUMDes "Sido Maju" selalu memiliki prinsip dan lebih mementingkan kepentingan masyarakat. Sehingga dengan adanya BUMDes tersebut masyarakat lebih menikmati jenis usaha usaha BUMDes sesuai dengan apa yang mereka butuhkan.

#### 4. Pengawasan (Controlling)

Pada proses pengawasan digunakan untuk memastikan seluruh kegiatan yang telah di rencanakan, diorganisasikan dan dilaksanakan sudah berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pengelola. Disini peran komisaris memberikan arahan, kebijakan dan bimbingan atas pengelolaan yang telah dilaksanakan. Kemudian tugas dari pengawas adalah meneliti, memeriksa dan mengevaluasi atas kinerja yang dilakukan oleh pengelola BUMDes selama ini. Dan pihak pengelola bertanggung jawab penuh kepada komisaris terkait dengan pengelolaan BUMDes SidoMaju Desa Keben. Apakah semua yang telah direncanakan di awal sudah mencapai titik keberhasilan.<sup>39</sup>

Dalam menjalankan usaha BUMDes masih belum memiliki tenaga kerja khusus yang bertanggung jawab secara penuh atas jenis usahanya. Di BUMDes SidoMaju dipegang oleh tiga orang pengelola sedangkan ada empat jenis usaha bumdes. Jadi 1 orang memegang lebih dari satu jabatan dan itu dianggap kurang fokus terhadap satu jenis usaha saja sehingga hal tersebut dapat menghambat perkembangan dan kemajuan jenis usaha. Padahal tujuan awal BUMDes adalah memajukan dan mengembangkan jenis usaha yang telah terbentuk.<sup>40</sup>

Bendahara BUMDes mengatakan bahwa tahap pengawasan adalah proses yang dilakukan untuk memastikan bahwa semua kegiatan yang telah

---

<sup>39</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

<sup>40</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.



direncanakan diorganisasikan dan dilaksanakan sudah berjalan sesuai apa yang diinginkan.<sup>41</sup>

Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pengelolaan BUMDes Sido Maju desa dapat membangun perekonomian Desa jika dilihat dari peran pengelolaan BUMDes yaitu meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa melalui pengembangan usaha ekonomi yang telah mereka lakukan dan dapat memberikan sumbangan perekonomian asli desa.

## 2. Data Tentang Kendala yang dihadapi BUMDes Sido Maju

Untuk mengetahui kendala apa yang dialami BUMDes Sido Maju dalam pengelolaannya, maka peneliti melakukan wawancara kepada ketua BUMDes Sido Maju. Ketua BUMDes Sido Maju menjelaskan tentang kendala apa saja yang dialami dalam pengelolaan BUMDes Sido Maju, kendala ini muncul dari faktor internal maupun eksternal :<sup>42</sup>

Tentunya dalam pengelolaan BUMDes pasti ada kendala yang menghambat perkembangannya yaitu salah satunya dari masyarakat Desa keenam itu sendiri. Masih banyak masyarakat kurang memahami tentang BUMDes sehingga respon dan minat menjadi berkurang. Kemudian untuk kendala internal adalah kurang adanya rasa tanggung jawab yang penuh bagi penyewa barang usaha.<sup>43</sup>

Kemudian peneliti mengajukan pertanyaan lagi kepada ketua BUMDes. Apakah ada kendala lagi dalam pengelolaan BUMDes baik internal maupun eksternal. Kemudian ketua BUMDes menjelaskan bahwa kendala yang lain adalah dalam hal permodalan dan jumlah tenaga kerja khususnya dalam usaha depot air isi ulang. Karena dalam pengelolaannya sedang mengalami perkembangan

---

<sup>41</sup>Muhammad Khoiruddin, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 11, Transkrip.

<sup>42</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

<sup>43</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip.



jadi membutuhkan tenaga kerja yang cukup. Supaya proses pengelolaan maksimal.

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui ada beberapa kendala yang terjadi dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sido Maju. Baik kendala internal maupun eksternal.

1. Kendala internal yaitu kendala yang berasal dari dalam badan usaha milik desa itu sendiri

a. Minimnya modal

Kendala yang dihadapi yaitu kurangnya modal. Dengan adanya ini punya modal ini membuat usaha BUMDes berputar pada roda zona nyaman tanpa adanya perkembangan secara signifikan. Para pengelola BUMDes juga tidak bisa melakukan atau membuka usaha baru yang dapat memajukan dan mengembangkan bumdes itu sendiri.<sup>44</sup>

b. Kurangnya tenaga kerja

Bumdes Sido Maju membutuhkan beberapa karyawan tambahan dalam pengelola jenis usahanya. Baik dari pengelolaan depot air minum, bagian penjualan dan bagian penyewaan mobil siaga dan molen. BUMDes masih memiliki kekurangan pengelola. Jika pengelolaannya cukup, maka berharap bahwa setiap pengurus atau pengelola fokus di bagiannya masing-masing dan tidak adanya tugas yang double. BUMDes merupakan jenis usaha yang disarankan oleh Pemerintah. Maka dari itu pengelola juga menyeimbangkan antara urusan pribadi dan urusan BUMDes. Jika pengelolaannya sudah diposisikan masing-masing maka pengelola BUMDes masih bisa memenuhi kebutuhan pribadinya tanpa mempengaruhi tugasnya di BUMDes. Hal ini bertujuan agar pengelolaan BUMDes lebih efektif dan maksimal.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

<sup>45</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

c. Kerusakan alat usaha

Dengan adanya kerusakan alat maka pengembangan jenis usaha khususnya penyewaan alat yaitu molen dan mobil siaga akan mengalami hambatan dan juga pengurangan pendapatan. Apabila terjadi kerusakan maka pihak pengelola BUMDes akan mengeluarkan biaya untuk memperbaikinya sedangkan dari sisi pemasukan alat tersebut tidak memiliki nilai tambah namun memiliki nilai kurang yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi jenis usaha lainnya.<sup>46</sup>

2. Kendala eksternal

a. Sikap masyarakat terhadap BUMDes

Sikap dan daya tarik masyarakat, masih ada sebagian masyarakat yang kurang berminat terhadap jenis usaha BUMDes. jika ada sosialisasi atau penyuluhan mereka enggan untuk menghadiri kegiatan padahal mereka kurang memahami tentang tujuan fungsi visi misi dari BUMDes itu sendiri. Tugas kami hanya menyampaikan saja tanpa ingin memaksa. Namun kamu dari pihak pengelola berharap besar masyarakat melirik manfaat dirinya BUMDes bagi desa Keben.

b. Pesaing pasar

Selain adanya kendala internal ada juga kendala eksternal yaitu persaingan pasar. Di mana di desa Keben banyak sekali warga masyarakat yang mendirikan yang sama yaitu depot air isi ulang. Jadi hal tersebut menjadi kendala bagi perkembangan usaha depot air isi ulang BUMDes. Namun dengan adanya kesamaan tersebut dari pihak pengelola BUMDes memberikan perbedaan yaitu soal harga. Dari pihak pengelola BUMDes kemiringan harga daripada toko lain yang memiliki usaha yang sama.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 31 Januari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

<sup>47</sup>Muhammad Sunthi, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari, 2022, wawancara 1, Transkrip.

## D. Analisis Data

### 1. Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sido Maju

Strategi adalah suatu rencana yang menyeluruh, komprehensif dan terpadu yang diarahkan untuk mencapai tujuan dari suatu apa yang telah terjadi. Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan dan berkaitan dengan program jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya.<sup>48</sup> Menentukan arah keseluruhan dan tindakan fokus organisasi formulasinya tidak dianggap sebagai generasi belaka dan keselarasan program untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan.<sup>49</sup>

Manajemen atau disebut dengan pengelolaan adalah proses dimana pelaksanaan dari suatu tujuan dapat dilaksanakan dan diawasi. Seseorang yang melakukan manajemen sering disebut sebagai manager. Tugas seorang manajer adalah menentukan kebijakan mengenai produk apa yang akan diproduksi, bagaimana pembiayaannya, penyalurannya, pemberian service, pelatihan pegawai dan faktor lain yang mempengaruhi kegiatan suatu usaha.<sup>50</sup>

Manajemen strategi adalah suatu metode dan perilaku eksekusi yang dihasilkan dari perpaduan dua unsur utama yaitu sosiologi dan ekonomi. Unsur sosiologi dalam manajemen strategi adalah mempelajari fungsi para pelaku organisasi yang membuat keputusan. Sedangkan pada sisi ekonomi strategi dibutuhkan untuk memenuhi prinsip falsafah dasar ekonomi konvensional yaitu dengan mengorbankan yang kecil untuk mencapai hasil yang besar.<sup>51</sup>

---

<sup>48</sup>Kateria Fitriska, "*Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara*", Jurnal Ilmu Administrasi Negara, no. 2 (2017).

<sup>49</sup>Latifvah Permata Zandri, "*Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)*", Working Paper Keuangan Publik Islam, no. 9 (2018) : 4.

<sup>50</sup>Panglaykin dan Hazil Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar*(Jakarta:Ghalia Indonesia, 1991), 26.

<sup>51</sup>Jim Hoy Yam, *Manajemen Strategi konsep & implementasi edisi 2*(Makassar: Cv. Nas Media Pustaka,2020), 3-4.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sido Maju yang dimiliki oleh desa Keben.

Di dalam BUMDes sidomaju Desa Keben ada empat fungsi utama dalam manajemen :

#### 1. Perencanaan (Planning)

Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi membuat strategi untuk mencapai tujuan dan mengembangkan rencana kerja organisasi. Perencanaan adalah sesuatu proses yang penting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi yang lain tidak akan berjalan.<sup>52</sup>

Didalam BUMDes Sido Maju memiliki beberapa jenis usaha. Masing-masing usaha memiliki perencanaan yang berbeda yaitu:

##### a. Depot air isi ulang

Didalam usaha depot air isi ulang BUMDes Sido Maju memiliki rencana kepedannya adalah memperluas pangsa pasar, tempat produksi dan juga menambah karyawan untuk memaksimalkan pendapatan yang nantinya akan kembali ke desa dan masyarakat sekitar.

##### b. Penyewaan mobil siaga

BUMDes Sido Maju pada usaha ini memiliki rencana yaitu memiliki mobil siaga lebih dari satu, memiliki sopir tetap yang kapan pun bisa digunakan oleh masyarakat yang ingin menyewa. Berharap bahwa jenis usaha ini memiliki tempat atau kantor tersendiri untuk menyimpan mobil-mobil siaga. Sehingga mobil tersebut tidak dititipkan di rumah warga desa keben

##### c. Penyewaan molen

Rencana jenis usaha ini adalah memiliki banyak alat molen untuk menjalankan dan mengembangkan jenis usaha BUMDes yang satu ini. Karena di usaha ini hanya memiliki

---

<sup>52</sup>Sarinah dan Mardalena, *Pengantar Manajemen*(Yogyakarta:CV Budi Utama, 2017), 7-8.

satu alat saja dan belum memiliki kantor tersendiri untuk mengelola alat-alat yang digunakan usaha. Rencana kedepannya pada usaha ini adalah memiliki kantor atau tempat yang layak digunakan untuk mengembangkan usaha.

d. Penjualan alat-alat kematian

Usaha ini belum mampu memproduksi usahanya sendiri, masih melibatkan produsen utama. Rencana kedepannya untuk usaha ini adalah mampu memproduksi sendiri alat-alat kematian sehingga harga yang di tawarkan akan lebih terjangkau, hal itu secara tidak langsung juga dapat meringankan beban masyarakat desa yang mengalami kesusahan. Atau membangun kerjasama dengan produsen dari desa keben sendiri, sehingga secara tidak langsung membantu perekonomian masyarakat desa.

2. Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian adalah suatu proses bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan di desain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>53</sup>

Organisasi pada jenis usaha BUMDes Sido Maju yaitu sebagai berikut :

a. Depot air isi ulang

Didalam usaha depot air isi ulang memiliki satu koordinat yang memiliki tanggung jawab penuh atas berjalannya kegiatan depot air isi ulang. Depot air isi ulang ini juga memiliki dua karyawan yang bertugas khusus untuk mengurus depot air isi ulang setiap hariannya.

---

<sup>53</sup>Sarinah dan Mardalena, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017), 7-8.

Bertugas melayani para pembeli depot air isi ulang ini. Yang menjabat diatas koordinator adalah pengawas dan komisaris,

b. Penyewaan mobil siaga

Dalam usaha ini, BUMDes Sido Maju tidak memiliki staf khusus. Untuk struktur organisasi adalah koordinator yang di atas pengawas dan komisaris.

c. Penyewaan molen

Sama halnya dengan organisasi usaha penyewaan mobil siaga, jenis usaha ini juga tidak memiliki staf khusus. Hanya koordinator yang menjalankan proses pelaksanaan usaha. Diawasi oleh pengawas dan komisaris.

d. penjualan alat-alat kematian

sama halnya dengan tiga usaha sebelumnya. Usaha ini juga tidak memiliki staf khusus dalam prosesnya. Pihak koordinator yang menjalankan. Yang dibantu oleh pengawas dan komisaris.

3. Pelaksanaan ( Actuating)

Pelaksanaan adalah sebuah proses implementasi program supaya bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi dan proses memotivasi semua pihak agar dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.<sup>54</sup>

Pelaksanaan masing-masing jenis usaha BUMDes Sido Maju yaitu:

a. depot air isi ulang

pada usaha depot isi ulang menggunakan model pesanan lewat whatsapp dan pengantaran ke rumah pelanggan. Harga yang ditawarkan untuk isi ulang ini adalah Rp. 10.000,00 untuk tiga galon. Para pelanggan tinggal menunggu di rumah saja. Namun para pelanggan juga tidak usah membayar ongkir. Dan setiap satu tahun pihak BUMDes akan

---

<sup>54</sup>Sarinah dan Mardalena, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017), 7-8.



melakukan pemberian hadiah kepada pelanggan setia depot air isi ulang.

b. penyewaan mobil siaga pelaksanaan dalam usaha ini adalah setiap masyarakat yang meminjam mobil siaga hanya membayar upah sebesar RP 150.000,00 dengan jarak sekitar 25 KM. Para peminjam tidak lagi membayar supir dan bahan bakar mobil.

c. Penyewaan molen

Usaha ini memiliki kebijakan dalam pelaksanaannya yaitu memberikan tarif sebesar RP 100.000,00 kepada peminjam. Namun pihak BUMDes tidak menyediakan operator. Namun jika alat digunakan untuk pembangunan yang bersifat sosial maka pihak BUMDes menerima balas jasa secara sukalera.

d. Penjualan alat-alat kematian

Pelaksanaan usaha ini BUMDes mengambil barang yang dijual dengan cara mengambil dari para produsen. Kemudian mereka akan menyetok beberapa unit barang di kantor BUMDes Sido Maju, agar menghemat biaya dan waktu. Karena tempat produksinya jauh dari desa keben. Jika para masyarakat membutuhkan maka pihak BUMDes akan menghantar ke rumah warga.

4. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan adalah proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh kegiatan yang telah direncanakan diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun sebagai perubahan terjadi dalam lingkungan bisnis yang dihadapi.<sup>55</sup>

Pengawasan dalam semua jenis usaha BUMDes Sido Maju diawasi langsung oleh pengawas dan

---

<sup>55</sup>Sarinah dan Mardalena, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017), 7-8.



komisaris. Dan pihak koordinator memiliki tugas mengawasi jalannya perkembangan dan perluasan usaha masing-masing. Hal ini terjadi karena jenis usaha BUMDes belum memiliki tenaga kerja khusus dalam pengelolaannya. Hanya Jenis usaha depot air isi ulang saja yang memiliki dua tenaga kerja yang berada dibawah pengawasan koordinator bidang usaha tersebut.

## 2. Kendala-kendala pengelola BUMDes Sido Maju

Kendala menurut KBBI adalah halangan, rintangan, gendala, faktor atau keadaan yang membatasi, menghalangi atau mencegah pencapaian sasaran atau kekuatan yang memaksa pembatalan pelaksanaan. Kendala adalah suatu kondisi dimana gejala atau hambatan dan kesulitan menjadi penghalang tercapainya suatu keinginan.<sup>56</sup> Kendala bisa terjadi disemua bidang kegiatan baik kegiatan pendidikan, usaha dan lain sebagainya. Didalam menjalankan usaha BUMDes juga mengalami kendala-kendala yang sangat tidak diinginkan. Namun kendala tersebut juga tidak dapat dihindari. Dengan adanya kendala membuat kita lebih hati-hati dan waspada apabila akan menjalankan suatu kegiatan.<sup>57</sup>

Didalam menjalankan sebuah usaha BUMDes terdapat beberapa kendala yang disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor kendala yang berasal dari dalam dirinya suatu usaha. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor kendala yang berasal dari luar suatu usaha.

Desa eben memiliki sebuah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu BUMDes Sido Maju. Dalam pelaksanaannya BUMDes Sido Maju memiliki beberapa kendala yang menghambat proses perkembangan

---

<sup>56</sup><https://kbbi.web.id/kendala.html>. diambil tanggal 16 Februari 22, jam 19.12.

<sup>57</sup>Soewarno dkk., " Kendala-kendala yang dihadapi guru dalam memanfaatkan media berbasis komputer di SD Negeri 10 Banda Aceh", Jurnal Ilmiah Mahasiswa Prodi PGSD FKIP Unsyiah, no 1 (2016) : 23.

usahanya. Kendala tersebut berasal dari kendala internal maupun eksternal.

Adapun kendala-kendala tersebut adalah sebagai berikut:

Kendala internal yaitu kendala dari dalam BUMDes Sido Maju yaitu :

1. Modal yang minim

Suatu usaha pastinya menginginkan modal yang yang cukup besar dalam melakukan perkembangan. Modal adalah salah satu hal yang sangat penting dalam sebuah usaha. dengan modal yang besar kita dapat memaksimalkan proses pengembangan, sehingga akan menghasilkan hasil yang maksimal juga, berbeda dengan BUMDes Sido maju ini yang mengalami kendala dalam hal permodalan. Para pengelola belum mampu memaksimalkan pengelola karena terhambat oleh modal yang minim. Yang nantinya akan menghambat perkembangan usaha BUMDes itu sendiri.

2. Kurangnya tenaga kerja

Tenaga kerja juga merupakan aspek terpenting dalam sebuah usaha. Dengan adanya karyawan, suatu usaha akan lebih berkembang karena memiliki kecepatan dalam melayani pelanggan. Usaha akan berkembang jika memiliki pelanggan yang banyak. Dengan pelayanan cepat dan tepat, secara tidak langsung dapat menarik perhatian maka pelanggan. Maka dari itu karyawan juga sangat dibutuhkan dalam pengembangan suatu usaha. Di BUMDes Sido Maju belum memiliki karyawan khusus dalam menjalankan usahanya. Para pengelolalah yang turun tangga dalam melaksanakan kegiatan usaha. Hal ini dapat pengahambat terjadi perkembangan dan perluasan jenis usaha BUMDes. Dan juga belum mampu menghasilkan sesuai dengan apa yang menjadi tujuan awal.

### 3. Kerusakan alat usaha

Alat dalam usaha merupakan sesuatu yang vital, karena alat adalah barang yang digunakan untuk melakukan usaha tersebut. Lebih lagi jika alat merupakan sumber pokok suatu usaha. Maka ketika mengalami kerusakan akan berakibatkan fatal. Pada BUMDes Sido Maju memiliki jenis usaha yang mengandalkan alat untuk menjalankan usahanya. Jika alat tersebut mengalami kerusakan, maka jenis usaha tersebut mengalami penghambatan dan kemacetan sementara waktu. Beberapa kendala eksternal yang muncul sehingga menghambat proses perkembangan BUMDes Sido Maju adalah

#### 1. Sikap masyarakat

Sikap masyarakat yang masih belum melirik dan meminati BUMDes juga dapat menjadi faktor penghambat. Sejatinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ditujukan untuk kesejahteraan masyarakat desa. Namun masyarakat belum paham betul akan apa gunanya didirinya BUMDes.

#### 2. Persaingan pasar

Dengan minimnya modal yang telah dijelaskan diatas, hal ini sangat berpengaruh untuk memperluas pangsa pasar. Usaha BUMDes akan kalah saing dengan sebuah usaha masyarakat yang sudah memiliki modal yang banyak, sehingga mereka dapat memperluas pangsa pasar semaunya. Pangsa pasar sangat penting dalam suatu usaha karena dengan adanya perluasan pangsa pasar, maka pengelola akan mampu menghasilkan keuntungan dan kemaksimalan yang nantinya akan ditujukan kepada masyarakat dan desa sendiri.

### 3. Analisis Manajemen pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sido Maju dalam Perspektif Ekonomi Islam

Badan Usaha Milik Desa atau yang biasa disebut dengan BUMDes adalah salah satu bagian dari empat program prioritas. BUMDes didirikan sebagai sebuah lembaga desa yang bertujuan untuk mengelola potensi yang dimiliki desa agar desa dapat memberikan income bagi desa.<sup>58</sup>

Badan Usaha Milik Desa BUMDes adalah sebuah lembaga yang dimiliki suatu desa yang modalnya berasal dari desa itu sendiri. Tujuan didirikannya BUMDes ini adalah untuk meningkatkan dan memperkuat perekonomian desa. Fungsi BUMDes sebagai lembaga komersial melalui penawaran sumber daya lokal yang memiliki tujuan mencari keuntungan dan lembaga sosial melalui kontribusi penyediaan pelayanan sosial yang berpihak pada kepentingan masyarakat.<sup>59</sup>

Desa Keben memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki tujuan untuk mensejahterakan masyarakat desa Keben melalui usaha yang dimilikinya, namun sampai saat ini tujuan BUMDes belum bisa dikatakan maksimal. BUMDes secara tidak langsung dapat membatu perekonomian masyarakat maupun desa. Hal ini sama seperti yang dijelaskan didalam Al- Qur'an Surat Al-Maidah ayat 2 yaitu :

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: "...Bertolong-tolonglah kamu berbuat kebaikan dan taqwa dan janganlah kamu bertolong-tolong berbuat dosa dan aniayadan takutlah kepada

<sup>58</sup>Ridha Rizki Novanda dkk, *Jejak Sukses Desa Membangun BUMDes: Belajar dari BUMDes Mart Sumber Rejo*, cetakan pertama tahun 2019, 2-3 .

<sup>59</sup>Ahmad Nur Ihsan, "Analisis pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDES) Gerbang Lentera sebagai penggerak Desa Wisata Lerep", universitas Diponegoro,3.

Allah. Sesungguhnya Allah sangat keras siksaan-Nya.”<sup>60</sup>

BUMDes Sido Maju memiliki beberapa usaha yaitu depot air isi ulang, penyewaan mobil siaga, penyewaan molen dan penjualan alat-alat Kematian, hal ini bertujuan untuk pemerataan pendapatan masyarakat sehingga terciptanya kehidupan masyarakat yang sejahtera, karena tujuan ekonomi islam sendiri adalah untuk kemaslahatan umat.

BUMDes Sido Maju menggunakan transaksi secara syariah karena di lingkungan desa masih memegang teguh nilai gotong royong. Hal tersebut menandakan bahwa antar masyarakat memiliki rasa toleransi yang tinggi dan tidak akan melakukan sesuatu yang dapat merugikan orang lain.

Dalam melaksanakan sebuah transaksi, BUMDes Sido Maju sudah menggunakan sebuah perjanjian atau akad. Akad adalah pertalian antara penyerahan (ijab) dan penerimaan ( qabul) yang dibenarkan oleh syariah, yang menimbulkan akibat hukum terhadap objeknya.<sup>61</sup> Seperti yang dijelaskan didalam Al-Qur’an surat An-Nisa’ ayat 135 yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ  
أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ عَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَمَا فَلَا تَتَّبِعُوا هَوَىٰ  
أَن تَعْدِلُوا وَإِن تَلَوْا وَتُعْرَضُوا فَإِنَّ اللَّهَ لَأَنَّٰ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, hendaklah tegakkan keadilan, serta menjadi saksi bagi Allah, meskipun atas dirimu atau ibu-bapakmu dan karib-kerabatmu. Jika pesakitan itu orang kaya atau miskin, maka Allah lebih mengetahui keadaan keduanya. Maka janganlah kamu turt hawa-nafsu, sehingga kamu tiada

<sup>60</sup>Mahmud Yunus, *Tarjamah Al-Qur’an Al Karim*(Bandung:PT. Al-Ma’arif,2000),91.

<sup>61</sup>Sri Nurhayati dan Wasilah, *Akuntansi Syariah Di Indonesia Edisi 4* (Jakarta: Salemba Empat, 2015),54.

berlaku adil. Jika kamu berputar atau berpaling, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa-apa yang kamu kerjakan.”<sup>62</sup>

Islam mengajarkan sistem ekonomi yang berdasarkan keadilan dan setiap kegiatan mampu memberikan manfaat untuk dirinya sendiri maupun orang lain. Dalam kegiatan ekonomi tidak diperbolehkan melakukan unsur penipuan, riba, maysir, perjudian dan gharar. Dalam melaksanakan perjanjian BUMDes Sido Maju menggunakan akad bagi hasil (Mudharabah) yaitu akad antara dua pihak yang menanggung, salah satu pihak menyerahkan hartanya kepada pihak lain untuk diperdagangkan dengan bagian yang telah ditentukan dengan syarat-syarat tertentu.<sup>63</sup>

Pembagian pendapatan bersih yang ditetapkan BUMDes Sido Maju tahun 2020, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Penanam modal	20%
2. Pendapatan hasil desa	20%
3. Pendidikan dan pelatihan	5%
4. Komisaris	5%
5. Pengelola	20%
6. Pengawasan	5%
7. Pemberdayaan masyarakat	10%
8. Operasional	10%
9. Sosial	5%

Hal ini sesuai prinsip dasar ekonomi islam yaitu keimanan, tanggung jawab dan keadilan. Dalam pembagian keuntungan sudah disepakati diawal perjanjian dan sesuai dengan standar pada umumnya. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa BUMDes Sido Maju melakukan keadilan tanpa membedakan antara pengelola , pengawas dan komisaris.

---

<sup>62</sup>Mahmud Yunus, *Tarjamah Al-Qur'an Al Karim*(Bandung: PT. Al-Ma'arif,2000),385-386.

<sup>63</sup>Sri Nurhayati dan Wasilah, *Akuntansi Syariah Di Indonesia Edisi 4*(Jakarta: Salemba Empat, 2015),128.



Terdapat empat prinsip dalam pengelolaan badan usaha dalam perspektif ekonomi Islam yaitu :

1. Kerjasama

Didalam Islam kerjasama juga disebut syirkah yang artinya kerjasama antara kedua belah pihak atau lebih dalam hal permodalan, ketrampilan atau kepercayaan dalam usaha tertentu dengan kesepakatan membagi keuntungan sesuai kesepakatan.<sup>64</sup>

BUMDes Sido Maju melakukan kerja sama dengan beberapa pihak untuk mengembangkan usahanya. Mitra yang bekerjasama dengan BUMDes Sido Maju desa keben adalah toko kelontong untuk usaha depot air isi ulang, tempat masyarakat yang digunakan tempat penitipan alat usaha BUMDes Sido Maju dan tentunya bekerjasama dengan warga masyarakat desa keben sendiri.

2. Partisipasi

Partisipasi adalah keterlibatan pikiran dan emosi seseorang dalam situasi kelompok untuk mendorong tercapainya tujuan usaha. Keterlibatan aktif bukan hanya keterlibatan secara jasmani saja, melainkan keterlibatan mental, pikiran dan emosi untuk mencapai tujuan serta tanggung jawab terhadap usaha yang sedang dilakukan.<sup>65</sup>

Dalam pelaksanaan BUMDes Sido Maju melibatkan seluruh masyarakat desa keben lebih lagi para pemuda karang taruna. BUMDes melibatkan masyarakat yang aktif dalam hal jasmani dan juga pikiran guna untuk mengembangkan jenis usaha BUMDes Sido Maju.

3. Transparansi

Transparansi adalah sifat nyata dan jelas. Sehingga keberadaannya dapat dilihat dan tidak mengandung keraguan dalam proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam memberikan informasi.

---

<sup>64</sup>Mardani, *Fiqh Ekonomi syari'ah: Fiqh Muamalah*(Jakarta: Kencana Prenada Media Group,2012),218.

<sup>65</sup>Kholid Musyaddad, "*Prinsip Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam*", E-jurnal IAIN Jambi.



Transparansi didapatkan apabila suatu pihak mampu memberikan informasi yang tepat waktu, relevan, akurat dan sesuai.<sup>66</sup>

BUMDes Sido Maju melakukan transparansi dalam hal manajemen, pengelolaan, dan keuangan. Pada setiap tahun bulan februari BUMDes Sido Maju melakukan Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) yang akan dihadiri oleh seluruh pengurus, pengelola, pengawas, komisariss dan masyarakat desa keben yang minat menghadirinya.

Dalam Islam transparansi disebut dengan istilah Shiddiq (jujur). Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Al- Ahzab ayat 70 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا قَوَّامًا صَادِقِينَ

Artinya: “ hai orang-orang yang beriman, takutlah kepada Allah dan katakanlah perkataan yang betul.”<sup>67</sup>

#### 4. Akuntabel

Akuntabilitas adalah penggambaran bahwa semua tanggung jawab berdasarkan kenyataan riil dan tidak adanya manipulasi. Akuntabilitas dalam perspektif Islam ada dua bagian yaitu akuntabilitas secara vertikal dan secara horizontal. Akuntabilitas secara vertikal adalah berhubungan langsung kepada Allah SWT sedangkan akuntabilitas horizontal berhubungan langsung dengan sesama manusia dan lingkungan sekitar.<sup>68</sup>

Akuntabilitas pada BUMDes Sido Maju adalah mengenai laporan keuangan masing-masing jenis usaha. Dengan adanya laporan keuangan ini, Maka

<sup>66</sup>Umar Chapra, *Corporate Governance Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Bumi Aksara,2008),87.

<sup>67</sup>Mahmud Yunus, *Tarjamah Al-Qur'an Al Karim*(Bandung:PT. Al-Ma'arif, 2000), 385.

<sup>68</sup>Agustinus Salle, "Makna Transparansi dalam Pengelolaan Keuangan Daerah", *Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan Daerah*, 2016,2-3.

masyarakat desa memiliki hak untuk mengetahui atas segala pemasukan, pengeluaran dan penggunaannya. Seperti yang telah dijelaskan di dalam Al-Qur'an surat at-taubah ayat 71 yang berbunyi :

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ  
عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ  
سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

Artinya :”Orang-orang yang beriman laki-laki dan orang-orang yang beriman perempuan, setengahnya menjadi wali bagi yang lain. Mereka menyuruh dengan ma’ruf dan melarang daripada yang munkar, lagi mereka mendirikan sembahyang dan mengeluarkan zakat, serta patuh mengikuti Allah dan rasul-Nya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah. Sesungguhnya Allah Maha perkasa lagi Maha bijaksana”<sup>69</sup>

Dari hasil penelitian bahwa pihak BUMDes Sido Maju sudah menerapkan dan menjalankan prinsip akuntabel dalam pengelolaannya. Hal ini dibuktikan dengan adanya pembukuan disetiap jenis usaha. Dari pembukuan tersebut kita dapat mengetahui biaya apa saja yang digunakan untuk menunjang perkembangan usaha BUMDes. Dengan adanya pembukuan, maka dapat dilihat dengan jelas dan nyata, kegiatan apa saja yang sudah dijalankan BUMDes Sido Maju.

Dalam pengelolaannya BUMDes Sido Maju sudah menerapkan sistem gaji kepada para karyawannya sesuai dengan prinsip manajemen. Dengan adanya sistem gaji akan menumbuhkan rasa semangat para pengelola maupun karyawan BUMDes Sido Maju untuk meningkatkan kinerja dan potensi yang dimilikinya. Untuk mencapai suatu kesuksesan tidak lepas dari kekompakkan pada anggota pengelola dan

---

<sup>69</sup>Mahmud Yunus, *Tarjamah Al-Qur'an Al Karim*(Bandung:PT. Al-Ma'arif,2000),179-178.

timbulnya rasa saling menghargai satu sama lain. Kerjasama yang dilakukan dengan baik, profesional akan menghasilkan suatu hasil yang baik juga. Didalam organisasi para bawahan dan pekerja harus memiliki sikap patuh, tunduk kepada atasnya dan juga menjalankan tugasnya semaksimal mungkin. Begitupun para atasan harus tetap menghargai bawahan dan pekerjaan, tidak bersikap semena-mena. BUMDes Sido Maju sudah membangun kerjasama yang baik antara atasan dan pekerjanya, sehingga terjalinnya hubungan kerjasama yang bermanfaat dan menguntungkan bagi masyarakat desa Keben pada khususnya.

