

**ANALISIS PRINSIP-PRINSIP PENGELOLAAN BUMDES DALAM UPAYA  
MEWUJUDKAN DESA MANDIRI**

(Studi Kasus di Desa Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati)

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)

Dalam Ilmu Ekonomi Islam



Oleh:

**Fiya Alfi Inayah**

**NIM 1705026147**

**PRODI EKONOMI ISLAM  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI UIN WALISONGO SEMARANG  
2021**

**Choirul Huda, M.Ag**

NIP. 19760109 200501 1 002

**Setyo Budi Hartono, S.AB, M.Si**

NIP. 19851106 20150 3 1 007

---

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp :

Hal : Naskah Skripsi

An.Sdr. Fiya Alfi Inayah

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Walisongo Semarang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah kami meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini kami kirim naskah skripsi saudara:

Nama : Fiya Alfi Inayah

NIM : 1705026147

Fak/ Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/ Ekonomi Islam

Judul : **“Analisis Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDes dalam Upaya Mewujudkan Desa Mandiri (Studi Kasus di Desa Kajen, Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati)”**

Dengan ini kami memohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqasyahkan. Demikian harap menjadi maklum.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 11 Desember 2021

Pembimbing I



**Choirul Huda, M.Ag**

NIP. 19760109 200501 1 002

Pembimbing II



**Setyo Budi Hartono, S.AB, M.Si**

NIP. 19851106 20150 3 1 007



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
*JL. Prof.Hamka km.02 Semarang Telp/Fax. (024) 7606405*

---

**PENGESAHAN**

Nama : Fiya Alfi Inayah

NIM : 1705026147

Judul Skripsi : Analisis Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDes dalam Upaya Mewujudkan Desa Mandiri (Studi Kasus di Desa Kajen, Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati)

Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan lulus dengan predikat cumlaude/baik/cukup, pada tanggal 22 Desember 2021 dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1 (satu) dalam ilmu Ekonomi Islam tahun akademik 2021/2022.

Semarang, 22 Desember 2021

Ketua Sidang

**Elysa Najachah, S.E.I., M.A.**  
**NIP. 199107192019032017**

Sekretaris Sidang

**Setyo Budi Hartono, S.AB, M.S.i**  
**NIP. 198511062015031007**

Penguji I

**Rahman El-junusi, S.E.,M.M.**  
**NIP. 196911182000031001**



Penguji II

**Sokhikhatul Mawadah, M.E.I**  
**NIP. 198503272018012001**

Pembimbing I

**Choirul Huda, M.Ag**  
**NIP. 197601092005011002**

Pembimbing II

**Setyo Budi Hartono, S.A.B., M.Si**  
**NIP. 198511062015031007**

## MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.

(Q.S. Al-Insyirah: 6)

Seorang yang optimis akan melihat adanya kesempatan dalam setiap malapetaka, sedangkan orang pesimis melihat malapetaka dalam setiap kesempatan.

*(Nabi Muhammad SAW)*

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya. Sholawat dan salam penulis haturkan kepada junjungan kita baginda Nabi Muhammad SAW, semoga syafa'at beliau menyertai di dunia maupun di akhirat. Amin. Tak lupa penulis sampaikan terima kasih kepada mereka, orang-orang yang telah mendukung dan memotivasi penulis. Dengan ini penulis persembahkan skripsi ini kepada:

- Seluruh keluarga besar penulis terutama untuk kedua orang tua Bapak Sunanyadi dan Ibu Anis Alfiyatun, yang telah mendo'akan tanpa henti dan mendukung penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan
- Untuk semua teman dan sahabat saya, Nurul Aini, Lailatul Munawarah, Zulfa Fitriani, Hani Azizah, Ayu Malinda Sari, Rizka Amalia, Fiki Riani dan untuk semua teman-teman seperjuangan Ekonomi Islam angkatan 2017 yang telah membantu, mendukung dan selalu memberikan motivasi selama masa perkuliahan. Semoga segala kebaikan mereka dibalas oleh Allah dengan berlipat-lipat.
- Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

## DEKLARASI

Dengan ini penulis sampaikan dengan penuh kejujuran dan tanggungjawab bahwa skripsi yang dibuat tidak mengandung materi dan pemikiran yang telah ditulis atau diterbitkan oleh peneliti lain, kecuali sumber informasi yang telah penulis kutip dijadikan bahan rujukan oleh penulis dan dimasukkan dalam daftar pustaka.

Semarang, 11 Desember 2021

Deklarator



**Fiya Alfi Inayah**

**NIM: 1705026147**

## PEDOMAN TRANSLITERASI HURUF ARAB – LATIN

Pedoman transliterasi arab – latin diterapkan penulis untuk menyusun skripsi. Dimana pedoman tersebut dibuat berlandaskan Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomer 158 Tahun 1987. Berikut penjelasan pedoman tersebut:

### 1. Kata konsonan

Konsonan bahasa Arab yang ada di kerangka penulisan bahasa Arab disimbolkan dengan harf, dalam alih aksara ini ada yang disimbolkan dengan lambang, serta ada pula yang dengan harf dan lambang, berikut dibawah ini lebih jelasnya:

Huruf Arab	Huruf Latin	Huruf Arab	Huruf Latin
ا	Tidak dilambangkan	ط	t
ب	B	ظ	z
ت	T	ع	'
ث	s	غ	G
ج	J	ف	F
ح	h	ق	Q
خ	Kha	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Ẓ	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	SY	ء	'
ص	ṣ	ي	Y
ض	ḍ		

## 2. Vokal Pendek

ـَ = a كَتَبَ = Kataba

ـِ = i سُئِلَ = Su'ila

ـُ = u يَذْهَبُ = yazhabu

## 3. Vokal Panjang

قَالَ = qāla

قِيلَ = qīla

يَقُولُ = yaqūlu

## 4. Diftong

كَيْفَ = Kaifa

حَوْلَ = haula

## 5. Syaddah ( ّ )

Syaddah dilambangkan dengan konsonan ganda, misalnya الشمس as-syamsu.

## 6. Kata Sandang ( ال... )

Kata sandang ditulis dengan al-... misalnya القارعة al-qāri'ah. Al ditulis huruf kecil

kecuali jika terletak di awal kalimat.

## 7. Ta'Marbutah ( ة )

Setiap ta' marbutah ditulis dengan "h" misalnya الطبيعية المعيشية = al-ma'isyah, al-

thabi'iyah

## ABSTRAK

BUMDes merupakan lembaga ekonomi desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan potensi desa. Skripsi ini membahas tentang pengelolaan yang diterapkan oleh BUMDes Desa Kajen dan analisis prinsip-prinsip pengelolaan badan usaha menurut perspektif ekonomi Islam. Adapun pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu bagaimana pengelolaan yang diterapkan pada BUMDes Kajen di Desa Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati dan bagaimana prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kajen berdasarkan perspektif ekonomi Islam.

Metode penelitian dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penulis melakukan wawancara dengan pengurus oprasional BUMDes Kajen yang meliputi direktur, sekretaris, dan manajer BUMDes Kajen. Teknik keabsahan data dengan metode triangulasi sumber data. Teknik analisis data melalui tahap reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Kajen dalam pengelolaannya dilakukan secara bertahap mulai dari merencanakan tujuan dan target yang ingin dicapai BUMDes Kajen, melakukan identifikasi potensi yang dimiliki Desa Kajen, melakukan musyawarah dan evaluasi, dan mengembangkan unit usaha yang sesuai dengan potensi desa dan kebutuhan masyarakat Desa Kajen. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan yang diterapkan di BUMDes Kajen, telah menerapkan pengelolaan berdasarkan fungsi manajemen diantaranya yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Selain itu prinsip-prinsip pengelolaan badan usaha BUMDes Kajen telah menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan badan usaha berdasarkan prinsip Ekonomi Islam diantaranya yaitu adanya prinsip profesional yang diterapkan oleh semua pengurus BUMDes Kajen, menerapkan prinsip terbuka dan bertanggungjawab yang dapat dilihat dari adanya media yang berupa situs web BUMDes Kadjen yang berisi tentang semua kegiatan BUMDes Kajen, serta adanya partisipasi masyarakat melalui musyawarah maupun unit usaha Abunawas Shop.

**Kata Kunci:** Pengelolaan, BUMDes, Desa Mandiri

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Dengan mengucap syukur alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya. Sholawat dan salam penulis haturkan atas limpahan karunia, rahmat, hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“ANALISIS PRINSIP-PRINSIP PENGELOLAAN BUMDES DALAM UPAYA MEWUJUDKAN DESA MANDIRI”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi tugas dan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar strata satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negri (UIN) Walisongo Semarang.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak sekali bimbingan, arahan, dan saran – saran maupun dukungan dari berbagai pihak, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan. Untuk itu, penulis dengan segala kerendahan hati menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag, selaku Rektor UIN Walisongo Semarang beserta para wakil rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. M. Saifullah, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang
3. Bapak H. Ade Yusuf Mujadid, M.Ag., selaku Ka. Prodi Ekonomi Islam dan bapak Nurudin, S.E., MM., selaku sekretaris Prodi Ekonomi Islam.
4. Bapak Ahmad Furqon, selaku dosen wali yang selalu membimbing dan mengarahkan penulis selama masa kuliah.
5. Bapak Choirul Huda, M.Ag selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Setyo Budi Hartono, S.AB, M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah sabar memberikan masukan, kritikan, saran, dan motivasi dalam menyempurnakan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen pengajar di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo, khususnya dosen Jurusan Ekonomi Islam yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, ucapan terima kasih atas motivasi dan ilmunya. Dan tidak lupa kepada seluruh staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negri (UIN) Walisongo Semarang.
7. Bapak Kepala Desa Kajen beserta jajarannya yang telah memberikan izin kepada peneliti.

8. Bapak IsyrokH Fuadi selaku direktur BUMDES Desa Kajen beserta jajarannya yang telah memberikan izin kepada peneliti dan meluangkan waktu untuk peneliti dalam rangka pengumpulan data dan dokumentasi.
9. Bapak dan Ibu saya tercinta, Bapak Sunanyadi dan Ibu Anis Alfiyatun atas segala kasih sayang, dukungan, motivasi, dan doa yang selalu dipanjatkan.

Semoga atas segala bentuk dukungan, do'a, maupun bimbingan dari Bapak/Ibu semua dapat menjadikan keberkahan dan kebaikan untuk kita semua. Penulis juga berharap dengan adanya skripsi ini dapat membawa manfaat bagi semua pihak dan penulis juga mengharapkan saran maupun kritik guna menyempurnakan skripsi ini.

Semarang, 11 Desember 2021

Penulis



Fiya Alfi Inayah

NIM: 1705026147

## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	i
PENGESAHAN .....	ii
MOTTO .....	iii
PERSEMBAHAN.....	iv
DEKLARASI.....	v
PEDOMAN TRANSLITERASI HURUF ARAB – LATIN .....	vi
ABSTRAK.....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	7
D. Tinjauan Pustaka .....	8
E. Metode Penelitian.....	10
F. Sistematika Penulisan.....	14
BAB II TEORI PENGELOLAAN, BUMDES, DESA MANDIRI.....	16
A. Pengelolaan .....	16
B. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	17
1.Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	17
2.Pendirian BUMDES .....	18
3.Tujuan Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDES).....	19
4.Pengelolaan BUMDES.....	19
5.Klasifikasi Jenis Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) .....	20
C. Desa Mandiri .....	21
1.Definisi Desa Mandiri .....	21
2.Tahap Dalam Mewujudkan Desa Mandiri .....	22
3.Deserta Mandiri Dalam Perspektif Ekonomi Islam.....	23
D. Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDes Dalam Perspektif Ekonomi Islam..	24

BAB III GAMBARAN UMUM BUMDES KADJEN .....	30
A. Profil Desa Kajen .....	30
1.Kondisi Geografis .....	30
2.Kondisi Demografis .....	30
3.Kondisi Sosial Ekonomi .....	32
B. Profil BUMDes Kadjen .....	33
1.Sejarah Berdirinya BUMDes Desa Kajen .....	33
2.Struktur Organisasi BUMDes Desa Kajen .....	35
3.Unit Usaha BUMDes Desa Kajen .....	37
C. Pelaksanaan Strategi Pengelolaan BUMDes di Desa Kajen .....	41
D. Analisis Ekonimi Islam Dalam Strategi Pengelolaan BUMDes Desa Kajen	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	47
A. Pengelolaan BUMDes Desa Kajen Dalam Upaya Mewujudkan Desa Mandiri	47
B. Analisis Ekonomi Islam pada Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDes di Desa Kajen Margoyoso Pati .....	66
BAB V PENUTUP .....	73
A. Kesimpulan.....	73
B. Saran.....	74
C. Penutup.....	74

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1	Daftar Klasifikasi BUMDES Maju dan Berkembang di Kabupaten Pati
Tabel 1.2	Status Perkembangan Desa di Kecamatan Margoyoso Berdasarkan Indeks Desa Membangun
Tabel 3.1	Jumlah Penduduk di Desa Kajen Berdasarkan Jenis Kelamin
Tabel 3.2	Jumlah Penduduk di Desa Kajen Berdasarkan Kelompok Usia
Tabel 3.3	Jumlah Penduduk di Desa Kajen Berdasarkan Jenis pekerjaan
Tabel 3.4	Struktur Kepengurusan BUMDes Desa Kajen
Tabel 4.1	Status Indeks Desa Membangun di Kecamatan Margoyoso

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1: Pedoman Wawancara

Lampiran 2: Daftar Pelanggan Internet Desa Kajen

Lampiran 3: Surat Izin Riset

Lampiran 4: Anggaran Dasa BUMDes Desa Kajen

Lampiran 5: Anggaran Rumah Tangga BUMDes Desa Kajen

Lampiran 6: Dokumentasi

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pembangunan merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah dengan tujuan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta dapat mewujudkan tujuan nasional bangsa Indonesia yang terdapat dalam pembukaan UUD 1945. Oleh sebab itu untuk mewujudkan tujuan nasional bangsa Indonesia yang terdapat dalam UUD 1945, pemerintah memberikan perhatian yang relatif besar terhadap pedesaan. Hal ini dikarenakan sebagian besar penduduk Indonesia tinggal di desa. Kota dan desa merupakan sesuatu yang tidak dapat terpisahkan dan saling membutuhkan. Dimana sumber daya yang dibutuhkan oleh berbagai industri di Kota berasal dari desa. Oleh sebab itu diperlukan keselarasan pembangunan yang seimbang agar desa dan Kota dapat sama-sama berperan dalam meningkatkan pembangunan nasional secara menyeluruh.<sup>1</sup>

Akan tetapi faktanya pembangunan di desa cenderung lebih lambat dibandingkan dengan pembangunan di Kota. Hal ini dapat terlihat dari beberapa hal, salah satunya yaitu di Kota terdapat banyak industri yang berkembang begitu pesat. Selain itu tingkat kemiskinan di desa lebih tinggi dari pada tingkat kemiskinan di Kota. Berdasarkan data BPS tentang tingkat kemiskinan di Kota dan desa, menyatakan bahwa pada tahun 2021 tingkat kemiskinan di desa sebesar 13,10% sedangkan tingkat kemiskinan di Kota sebesar 7,89 %<sup>2</sup>. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat kemiskinan di desa lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat kemiskinan di Kota. Oleh sebab itu maka terlihat bahwa adanya kesenjangan pembangunan di Kota dan desa.

Untuk mengatasi masalah kesenjangan pembangunan antara desa dan kota maka pemerintah mengeluarkan undang-undang No. 6 tahun 2014 tentang desa yang didalamnya terdapat asas kemandirian, yaitu memberikan wewenang kepada pemerintah desa untuk mengelola desanya sendiri sesuai kebutuhan dan kemampuannya sendiri. Dengan adanya kemandirian desa maka masyarakat desa tidak lagi bergantung dengan

---

<sup>1</sup> Morista Karo Karo, *Peran BUMDES Dalam Mewujudkan Desa Mandiri Di Desa Bukit Karo Kecamatan Gunung Sitember Kabupaten Dairi*, Tesis, Universitas Medan Area, 2019, h. 2

<sup>2</sup> Badan Pusat Statistik. (2021). *Persentase Penduduk Miskin Menurut Wilayah (Persen), 2019-2020*. <https://bps.go.id/indicator/23/184/1/persentase-penduduk-miskin-menurut-wilayah.html>. Diakses pada 3 September 2021.

pihak luar dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Sehingga dapat mengurangi intervensi dari pihak luar dalam pengelolaan atau pengaturan desa.<sup>3</sup>

Tujuan dari kemandirian desa yaitu memberikan kesempatan bagi masyarakat dan pemerintah desa untuk mengelola desanya sendiri dan memenuhi kebutuhannya sendiri. Terdapat beberapa strategi untuk mewujudkan kemandirian desa. Salah satunya yaitu dengan mendirikan lembaga ekonomi desa seperti BUMDes. BUMDes merupakan badan usaha milik desa dan merupakan salah satu lembaga ekonomi di desa. Kemandirian desa dapat terwujud dengan cara mengelola badan usaha milik desa (BUMDes) kearah yang lebih baik untuk mendukung aktivitas perekonomian masyarakat desa. Dalam Peraturan menteri dalam Negri nomer 39 tahun 2010 tentang badan usaha milik desa, dijelaskan bahwa tujuan pendirian BUMDes yaitu untuk mendukung pembangunan yang diselenggarakan pemerintah dan untuk meningkatkan pendapatan asli desa dengan cara mengelola beberapa unit usaha yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.<sup>4</sup>

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu lembaga ekonomi milik desa dan berorientasi pada bisnis sosial. Dimana dalam mendirikan unit usaha BUMDes berdasarkan kebutuhan dan potensi yang dimiliki desa tersebut. Tujuan berdirinya BUMDes yaitu untuk meningkatkan perekonomian masyarakat di suatu desa. Dalam proses pendirian BUMDes, melibatkan pemerintah desa dan masyarakat desa itu sendiri. Selain itu dalam pengelolaannya juga melibatkan masyarakat desa. Dengan melibatkan masyarakat maka BUMDes dapat dikelola sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki suatu desa. Sehingga BUMDes tidak hanya mendatangkan keuntungan bagi desa tetapi juga dapat mendatangkan keuntungan bagi masyarakat desa.

Pengelolaan BUMDes harus mengedepankan potensi yang terdapat di suatu desa. Desa pada umumnya memiliki potensi yang dapat dikembangkan meliputi potensi sumber daya alam, potensi sumber daya manusia maupun potensi yang dapat dikembangkan lainnya. Jika potensi yang dimiliki oleh suatu desa dapat dikembangkan melalui unit usaha BUMDes, maka akan menguntungkan masyarakat desa itu sendiri dan mendorong terwujudnya kemandirian desa.

---

<sup>3</sup> Morista, *Peran...*, h.2

<sup>4</sup> Peraturan Menteri Dalam Negri Nomer 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa

Jumlah BUMDes yang telah berdiri di Kabupaten Pati sebanyak 401 BUMDes.<sup>5</sup> Perkembangan BUMDes di Kabupaten Pati belum dikatakan optimal. Hal ini terlihat dari penelitian yang dilakukan oleh Nurul Aeni dalam jurnalnya yang berjudul “Gambaran Kinerja Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Pati” menjelaskan bahwa sebagian besar BUMDes di Kabupaten Pati berdasarkan keaktifannya, lebih dari 10% berada pada status tidak aktif dan masuk dalam klasifikasi dasar dan tumbuh.<sup>6</sup> Salah satu BUMDes dengan klasifikasi maju di Kabupaten Pati yaitu BUMDes Desa Kajen yang terletak di Desa Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Sebagaimana yang terlihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Daftar Klasifikasi BUMDes Maju dan Berkembang**  
**Di Kabupaten Pati Tahun 2021**

No	Kecamatan	Desa	Nama Bumdes	Klasifikasi
1	Margoyoso	Kajen	Kadjen	Maju
2	Winong	Pekalongan	Kencana Mandiri	Maju
3	Wedarijaksa	Jontro	Gili Makmur	Berkembang
4	Batangan	Bumimulyo	Tambak Jaya	Berkembang
5	Gembong	Bermi	Bina Mandiri	Berkembang
6	Gembong	Bageng	Berkah Pamelu	Berkembang

Sumber: Arsip BUMDes Kadjen

Dari tabel 1.1 dapat kita ketahui bahwa di tahun 2021 terdapat 2 BUMDes maju di Kabupaten Pati diantaranya yaitu BUMDes Desa Kajen dan BUMDes Kencana Mandiri. Sedangkan BUMDes dengan klasifikasi berkembang di Kabupaten Pati diantaranya yaitu BUMDes Jontro, BUMDes Bumimulyo, BUMDes Bermi, dan BUMDes Bageng. BUMDes Kadjen merupakan salah satu BUMDes di Kabupaten Pati dengan klasifikasi maju. BUMDes Desa Kajen berdiri pada tahun 2016. Pada awal

---

<sup>5</sup> Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan Provinsi Jawa Tengah (TKPK PROV. JATENG), *Profil Wilayah Kabupaten Pati*, 2020, <http://tkpkd.bapeda.jatengprov.go.id/profil-wilayah/profil-wilayah-kabupaten-pati/>, diakses pada 3 September 2021.

<sup>6</sup> Nurul Aeni, *Gambaran Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Kabupaten Pati*, Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah, vol.18 no. 2, 2020, h. 143

berdirinya BUMDes Desa Kajen bermitra dengan Resik Apik dalam hal pengelolaan sampah dengan sistem *mudharabah* yaitu kerjasama yang dilakukan oleh dua pihak, dimana salah satu pihak yaitu (BUMDes) Desa Kajen memberikan kontribusi modal, sedangkan pengurus Bank Sampah TPS3R Resik Apik memberikan kontribusi tenaga. Sedangkan keuntungan dibagi berdasarkan kesepakatan yang telah disepakati bersama.<sup>7</sup> Namun pada akhir tahun 2020 kerjasama antara BUMDes Desa Kajen dengan Resik Apik telah selesai sehingga unit usaha pengelolaan sampah sekarang tidak lagi bagian dari BUMDes Desa Kajen. Pada tahun 2021 juga diadakan pergantian pengurus BUMDes Desa Kajen.

Pengurus BUMDes Desa Kajen masa kepengurusan 2021-2025 dalam menjalankan usahanya melihat potensi yang dimiliki Desa Kajen dan melakukan evaluasi kepengurusan sebelumnya, terkait unit usaha mana saja yang menguntungkan dan dapat diteruskan pada kepengurusan yang baru. Setelah dilakukan evaluasi dan melihat potensi desa, pengurus BUMDes Desa Kajen memutuskan meneruskan unit usaha ekspedisi puso, dan BRILink. Selain itu BUMDes Desa Kajen pada tahun ini menjalankan unit usaha baru dalam bidang teknologi informasi meliputi internet desa dan Abunawas Net sedangkan dalam bidang perdagangan yaitu Abunawas Shop. Unit usaha baru yang didirikan BUMDes Desa Kajen sesuai dengan potensi Desa Kajen dan kebutuhan masyarakat mengingat pada masa pandemi hampir semua kalangan membutuhkan internet untuk pembelajaran daring maupun bekerja daring.

Desa Kajen merupakan salah satu desa yang berlokasi di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Desa Kajen tidak memiliki sumber daya alam seperti sawah, tambak maupun perkebunan seperti desa disekitarnya. Namun perekonomian di Desa Kajen tetap berjalan dan berdasarkan Indeks Desa Membangun (IDM) status Desa Kajen mengalami peningkatan yang awalnya berstatus tertinggal sekarang telah berstatus Maju.

### **Tabel 1.2** **Status Perkembangan Desa DI Kecamatan Margoyoso**

---

<sup>7</sup> Setyo Budi Hartono, et.al, “*Pengembangan Sistem Informasi Akad Mudharabah Bank Syariah Berbasis DSS Dengan Menggunakan Metode AHP*”, *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. VII, Edisi. 1, Mei 2016, h. 141.

**Berdasarkan Indeks Desa Membangun (IDM)**

No	Desa	2017	2019
1	Tegalarum	Berkembang	Berkembang
2	Soneyan	Berkembang	Maju
3	Tanjungrejo	Tertinggal	Berkembang
4	Sidomukti	Berkembang	Berkembang
5	Poijo	Berkembang	Berkembang
6	Kertomulyo	Berkembang	Berkembang
7	Langgenharjo	Tertinggal	Tertinggal
8	Pangkalan	Tertinggal	Tertinggal
9	Bulumanis Kidul	Tertinggal	Berkembang
10	Bulumanis Lor	Berkembang	Berkembang
11	Sekarjalak	Berkembang	Berkembang
12	Kajen	Tertinggal	Berkembang
13	Ngemplak Kidul	Maju	Maju
14	Purworejo	Berkembang	Maju
15	Purwodadi	Berkembang	Maju
16	Ngemplak Lor	Berkembang	Berkembang
17	Waturoyo	Berkembang	Maju
18	Cebolek Kidul	Berkembang	Maju
19	Tunjungrejo	Berkembang	Maju
20	Margoyoso	Berkembang	Berkembang
21	Margotuhu Kidul	Berkembang	Berkembang
22	Semerak	Tertinggal	Berkembang

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati, 2020

Dari tabel 1.2 terlihat bahwa pada tahun 2017 Desa Kajen masih berstatus tertinggal. Kemudian setelah 2 tahun yaitu pada tahun 2019 Desa Kajen berstatus berkembang.<sup>8</sup> Selain itu berdasarkan data Indeks Desa Membangun Kemendesa PDPT, menjelaskan bahwa di tahun 2020 perkembangan Desa Kajen meningkat menjadi desa

---

<sup>8</sup> Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati, *Kecamatan Margoyoso Dalam Angka 2020*, Pati: CV. Yudhapaty, 2020, h.16

maju.<sup>9</sup> Mata pencarian masyarakat desa sebagian besar berasal dari sektor pertanian maupun perkebunan namun berbeda dengan Desa Kajen, dimana Desa Kajen tidak memiliki sumber daya alam seperti sawah, tambak maupun perkebunan seperti desa disekitarnya, sehingga Desa Kajen tidak memiliki potensi sumber daya alam yang dapat dikelola. Selain itu Desa Kajen memiliki luas sekitar 65 hektare dan termasuk desa padat penduduk. Dengan tingkat kepadatan penduduk 12.600 jiwa/km.<sup>10</sup> sehingga sehingga Desa Kajen tidak memiliki lahan kosong. Hal ini lah yang menjadi tantangan pembangunan di Desa Kajen. Oleh karena itu pengurus BUMDes Desa Kajen pada kepengurusan yang baru ini berinisiatif membuat unit usaha pasar desa berbasis aplikasi *Marketplace* seperti *shoppee* dan harapannya Desa Kajen dapat menjadi desa yang mandiri dan dapat menjadi percontohan desa digital.

Gagasan membuat pasar desa berbasis aplikasi telah disampaikan kepada beberapa pendamping desa dan mendapat tanggapan positif dan mendukung program ini. Namun program ini masih tahap perencanaan dan termasuk dalam rencana jangka panjang dalam pengelolaan BUMDes, sehingga untuk saat ini rencana ini belum terlaksana. Sedangkan unit usaha yang telah terlaksana diantaranya yaitu ekspedisi puso, internet desa, dan pada tahun 2021 direncanakan Abunawas Shop dan Abunawas Net dapat dioperasikan. Oleh sebab itu, hal ini yang menjadi daya tarik bagi Desa Kajen. Inovasi yang dilakukan BUMDes Desa Kajen dan kreatifitas warga menjadi nilai tambah dalam meningkatkan perekonomian masyarakat. Produk-produk yang dibuat oleh masyarakat selanjutnya dijadikan BUMDes sehingga dapat dikembangkan lebih baik lagi jika dikelola dengan baik. Jika BUMDes dikelola dengan baik maka akan berdampak positif bagi masyarakat maupun kemajuan desa.

Dalam memahami ajaran Islam terdapat prinsip umum ekonomi Islam yaitu bahwa Allah telah menciptakan dunia dengan kekayaan yang melimpah bagi manusia untuk dinikmati dan dikelola.<sup>11</sup> Oleh sebab itu jika potensi yang dimiliki Desa Kajen dapat dikembangkan melalui unit usaha BUMDes maka akan mendatangkan manfaat

---

<sup>9</sup> Idm.kemendesa, *Indeks Desa Membangun Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi*, <https://idm.kemendesa.go.id/status> diakses pada 3 September 2021

<sup>10</sup> BPS Kabupaten Pati, *Kecamatan...*, h.31

<sup>11</sup> Choirul Huda, “*Ekonomi Islam Dan Kapitalisme (Menurut Benih Kapitalisme dalam Ekonomi Islam)*”, *Ekonomica: Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. VII, Edisi 1, Mei 2016, h. 45

bagi masyarakat maupun Desa Kajen. Hal ini telah diterapkan BUMDes Desa Kajen dengan pembentukan usaha baru meliputi internet desa dan lapak BUMDes diharapkan dapat membantu masyarakat dari segi ekonomi maupun kemandirian desa mengingat pada tahun 2021 BUMDes Kadjen tidak mendapatkan bantuan Dana Desa (DD). Hal ini di sebabkan karena Dana Desa (DD) pada tahun 2021 dialokasikan untuk program penanganan pandemi Covid-19. Sehingga untuk tahun 2021 BUMDes Desa Kajen hanya menggunakan sumber dana dari aset BUMDes dan tidak mendapat bantuan Dana Desa (DD) seperti tahun sebelumnya. Meskipun pada tahun 2021 BUMDes Desa Kajen tidak mendapat bantuan Dana Desa (DD), BUMDes Desa Kajen dapat mendirikan unit usaha baru dalam bidang pemanfaatan teknologi informasi dan dalam bidang perdagangan yang mana dengan berdirinya unit usaha tersebut diharapkan dapat membantu dan meningkatkan pendapatan masyarakat sehingga Desa Kajen dapat menjadi desa yang mandiri.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai **“Analisis Prinsip-Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Upaya Mewujudkan Desa Mandiri”**. Meskipun sudah ada beberapa penelitian sebelumnya yang membahas tentang BUMDES, akan tetapi penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, yang membedakannya yaitu objek dan fokus penelitian pada prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes Desa Kajen.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengelolaan BUMDes Desa Kajen dalam upaya mewujudkan desa mandiri?
2. Bagaimana prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes Desa Kajen di Desa Kajen Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati menurut perspektif ekonomi Islam?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Untuk mengetahui pengelolaan BUMDes Desa Kajen dalam upaya mewujudkan Desa Mandiri.

- b. Untuk mengetahui prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes Desa Kajen di Desa Kajen Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati menurut perspektif ekonomi Islam.
2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat akademis

Penulis berharap penelitian yang dilakukan penulis ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan terkait dengan strategi pengelolaan BUMDes dalam upaya mewujudkan desa mandiri. Serta dapat bermanfaat bagi peneliti selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang diharapkan dari hasil penelitian ini yaitu dapat menjadi rujukan bagi masyarakat khususnya pengurus BUMDes, sehingga dapat mengelola BUMDes agar lebih efektif dan efisien. Sedangkan manfaat bagi penulis yaitu dapat menambah wawasan penulis dan sebagai syarat untuk menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.

#### D. Tinjauan Pustaka

Untuk menghindari kesamaan dengan penelitian lain, maka penulis menggunakan beberapa karya penelitian yang telah dibuat oleh peneliti lain. Penelitian tersebut diantaranya:

Jurnal yang ditulis oleh Ahmad Nur Ihsan dengan judul *Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep*. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Gerbang Lentera Desa Lerep telah dikelola dengan sangat baik. Namun terdapat permasalahan dalam hal memberikan gaji kepada karyawan sebab gaji yang didapatkan belum jelas sehingga BUMDes Desa lerep kesulitan mencari karyawan.<sup>12</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Intan Kinasih, Bambang Widiyahsono, & Ekapti Wahyuni DJ dengan judul *Badan Usaha Milik Desa dalam Memperkuat Perekonomian*

---

<sup>12</sup> Ahmad Nur Ihsan, *Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep*, Journal of politic and Government Studies, No.7 Vol. 4, 2018.

*Masyarakat*. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes di Desa Morosari dapat menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat Desa Morosari. Sehingga perekonomian di Desa Morosari meningkat dan dapat menambah pendapatan asli desa, oleh sebab itu desa morosari tidak terlalu bergantung dengan bantuan pemerintah.<sup>13</sup>

Jurnal yang ditulis oleh Nurul Aeni dengan judul *Gambaran Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Kabupaten Pati*. Menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitiannya yaitu menyatakan bahwa sebagian besar BUMDes di Kabupaten Pati belum dikelola secara optimal. Hal ini terlihat dari 401 BUMDes di Kabupaten Pati, hanya 2 BUMDes yang berstatus maju dan 3 BUMDes berstatus berkembang. Unit usaha yang dikembangkan oleh sebagian besar BUMDes di Kabupaten pati yaitu unit usaha Simpan pinjam. Sedangkan BUMDes yang mengelola potensi desa untuk unit usaha masih sedikit. Dijelaskan juga yang menyebabkan pengelolaan BUMDes belum optimal salah satunya yaitu keterbatasan dalam pengelolaan BUMDes.<sup>14</sup>

Jurnal yang ditulis oleh Edy Yusuf Agunggunanto, fitrie Arianti, Edi Wibowo Kusharto dan Darwanto dengan judul *Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)*. Hasil penelitian dalam penelitian ini yaitu BUMDes di Kabupaten Jepara telah mampu meningkatkan perekonomian desa. Akan tetapi masih terdapat masalah dalam hal permodalan. Hal ini mengakibatkan BUMDes di Kabupaten Jepara tidak dapat membuat unit usaha yang beragam. Selain itu kurangnya pengetahuan pengurus BUMDes mengakibatkan kurang optimal dalam mengelola BUMDes.<sup>15</sup>

Jurnal yang ditulis oleh Arisda Yanti dan Rahmiati yang berjudul *Pengelolaan BUMDes Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Kalebentang Kabupaten Takalar*. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif. Dalam jurnal ini menyatakan bahwa BUMDes di Desa Kalebentang telah dikelola sesuai dengan

---

<sup>13</sup> Intan Kinasih Widiyahsono, et.al, *Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meperkuat Perekonomian Masyarakat*, Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa, Vol.1, 2020.

<sup>14</sup> Nurul Aeni, *Gambaran kinerja badan usaha milik desa (BUMDES) di Kabupaten Pati*, Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah, vol.18 no. 2, 2020.

<sup>15</sup> Edy Yusuf Agunggunanto, et.al, *Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)*, Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis Vol.13 No.1, 2016.

ketentuan dan tujuan pembentukannya. Namun belum mampu untuk mensejahterakan masyarakat Kalebentang disebabkan belum dikelola secara optimal. Selain itu juga terdapat keterbatasan sumber daya manusia dan kurangnya pengetahuan masyarakat terhadap BUMDes dikarenakan kurangnya sosialisasi tentang BUMDes kepada masyarakat.<sup>16</sup>

Sedangkan penelitian yang penulis lakukan yaitu tentang “*Analisis Prinsip-Prinsip Pengelolaan Bumdes Dalam Upaya Mewujudkan Desa Mandiri*”. Meskipun sudah ada penelitian tentang BUMDes, namun pada setiap daerah memiliki ciri khas tersendiri terhadap pembahasan tersebut. Baik dari potensi desa, orang-orang yang terlibat, proses yang dilalui selama penelitian, kendala yang dilalui selama penelitian. Fokus penelitian ini yaitu pada prinsip-prinsip pengelolaan badan usaha berdasarkan fungsi manajemen dan perspektif ekonomi Islam pada BUMDes Kadjen.

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti sebuah objek yang alamiah, seperti menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan dan lain sebagainya, dimana peneliti sebagai instrumen penelitian.<sup>17</sup> Sedangkan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian lapangan. Penelitian lapangan dikerjakan dengan menggali data yang bersumber dari lokasi atau objek penelitian.<sup>18</sup> Sumber data yang di dapatkan dalam penelitian ini yaitu bersumber dari fakta di lapangan yaitu berasal dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.

### **2. Sumber Data**

---

<sup>16</sup> Arisda Yanti dan Rahmiati, *Pengelolaan BUMDes Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Kalebentang Kabupaten Takalar*, Jurnal Siyasatuna, Vol.2, No.3, 2020.

<sup>17</sup> Sugiono, *metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016, h.8

<sup>18</sup> Hadi Sutrisno, *Metode Research*, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2002, h.142-144

Apabila dilihat dari sumber data, sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer merupakan data asli atau data yang didapatkan secara langsung oleh peneliti dari pihak pertama dan biasanya melalui wawancara dan observasi.<sup>19</sup> Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa data primer adalah sumber data yang berasal langsung dari objek yang diteliti dan dapat didapatkan melalui wawancara dan observasi. Dalam penelitian ini yang menjadi data primer yaitu hasil wawancara dengan ketua, sekretari, manajer BUMDes Kajen dan masyarakat Desa Kajen.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bersifat pendukung dari data primer. Data sekunder di dapatkan dari sumber tertulis seperti dokumen, buku, jurnal maupun sesuatu yang berhubungan dengan objek penelitian. sumber data tertulis yang tidak bisa diabaikan, karena melalui sumber data tertulis akan memperoleh data yang dapat dipertanggung jawabkan validasinya. Data sekunder yang digunakan peneliti dalam penelitian ini bersumber dari dokumen-dokumen BUMDes Kajen, data dari BPS, idm.kemendesa, dukcapil kemendagri, buku-buku, dan jurnal.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah upaya mencari data yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan atau mencapai tujuan penelitian. Data adalah suatu data terkait sesuatu. Adapun teknik yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut wawancara, observasi, dan dokumentasi.<sup>20</sup>

a. Observasi

Observasi merupakan proses mengamati, melihat apa yang ada dilapangan. Pengamatan dilakukan dengancara melihat langsung dilapangan. Teknik pengumpulan data melalui observasi memiliki ciri yang spesifik jika dibandingkan dengan teknik pengumpulan data seperti wawancara dan kuesioner. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi

---

<sup>19</sup> Sugiono, *metode...*,h.137

<sup>20</sup> Sugiono, *metode...*,h.224

dengan orang. Sedangkan teknik pengumpulan data melalui observasi tidak hanya berkomunikasi dengan orang melainkan juga dengan objek-objek alam yang lain.

b. Interview (wawancara)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui tatap muka dengan mekanisme tanya jawab antara peneliti dengan informan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara terkait dengan strategi yang diterapkan BUMDes Kajen dalam mengelola BUMDes Kajen. Oleh karena itu penulis melakukan wawancara kepada ketua, sekretaris, manajer BUMDes Kajen dan masyarakat Desa Kajen.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan data pendukung dari objek yang diteliti atau data sekunder. Dokumentasi dapat berupa dokumen atau data tertulis yang dimiliki oleh suatu objek yang diteliti. Selain itu dokumentasi juga dapat berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan lain sebagainya. Dokumentasi dalam penelitian ini di peroleh dari dokumen - dokumen yang dimiliki Oleh BUMDes Kajen seperti Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Kajen, dan daftar pelanggan internet Desa Kajen.

4. Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan “Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi maupun data yang didapat dilapangan, kemudian hasil dari dari analisis tersebut disampaikan kepada orang lain”. Analisis data dilakukan dengan mengumpulkan data, menjabarkan data, memilih mana yang penting dan mana yang dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.<sup>21</sup> Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang dianalisis menggunakan analisis deskriptif. Adapun tahap analisis data adalah sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan upaya mencari data yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan/mencapai tujuan penelitian. Data adalah fakta atau keterangan yang didapatkan berkaitan dengan objek penelitian. Data dapat berupa

---

<sup>21</sup> Sugianto, *Metode...*, h. 244

tertulis seperti dokumen maupun dalam bentuk pernyataan yang dapat didapatkan melalui wawancara. Teknik pengumpulan data yang penulis lakukan yaitu melalui wawancara dengan ketua, sekretaris, manajer BUMDes Kajen maupun masyarakat Desa Kajen yang pernah menjalin kerjasama dengan BUMDes Kajen. Selain melalui wawancara penulis dalam pengumpulan data menggunakan teknik observasi dan dokumentasi. Teknik dokumentasi yang penulis lakukan dengan cara melihat dokumen maupun data yang berkaitan dengan BUMDes Kajen. Setelah memperoleh data, langkah selanjutnya yang penulis lakukan yaitu mereduksi data.

b. Reduksi Data

Reduksi data merupakan suatu langkah untuk menggabungkan dan menyeragamkan semua data yang telah didapatkan kemudian disusun dalam bentuk tulisan kemudian dilakukan analisis.<sup>22</sup>

Rereduksi data merupakan salah satu langkah dalam analisis data yang terdiri dari memilih dan memilah data yang telah didapatkan dan fokus pada hal-hal yang penting sesuai dengan apa yang diteliti. Setelah dilakukan reduksi data maka akan didapatkan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan analisis data.

c. Penyajian Data

Data yang telah didapatkan dilapangan yang berupa wawancara, dokumen dan observasi telah disatukan dalam bentuk tulisan, maka langkah selanjutnya yaitu melakukan penyajian data. Penyajian data merupakan salah satu langkah dalam proses analisis data yang berupa penyajian hasil penelitian. Untuk mendukung dalam penyajian data maka menurut Miles dan Huberman dalam Afrizal menyarankan untuk menggunakan diagram, statistik, maupun matrik untuk mendukung dalam menyajikan data hasil penelitian.<sup>23</sup>

d. Penarikan kesimpulan

---

<sup>22</sup> Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu- Ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Humanika, 2010, h.164-165

<sup>23</sup> Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, 2016, h. 179

Setelah data dianalisis dan diketahui hasil penelitian maka langkah selanjutnya yaitu penarikan kesimpulan. Kesimpulan merupakan tahap lanjutan dimana pada tahap ini peneliti menyimpulkan hasil dari penelitian berdasarkan dari temuan data. Ini adalah interpretasi penelitian atas temuan dari suatu wawancara atau dokumen. Selain itu melakukan penarikan kesimpulan, peneliti mengecek kembali kebenaran dan memastikan tidak ada kesalahan yang telah dilakukan.<sup>24</sup>

## **F. Sistematika Penulisan**

Untuk mendapatkan informasi dan gambaran yang jelas dan menyeluruh mengenai skripsi yang akan ditulis oleh penulis, maka penelitian ini disusun berdasarkan sistematika sebagai berikut:

**BAB I** : Pendahuluan.

Pada bab 1 membahas tentang apa yang melatar belakangi penulis melakukan penelitian ini. Kemudian setelah latar belakang masalah, penulis mencantumkan rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian. Selain itu dalam bab 1 juga berisi tinjauan pustaka, metode yang digunakan dalam penelitian serta sistematika penulisan skripsi.

**BAB II** : Landasan Teori.

Menerangkan tentang landasan teori yang berkaitan tentang pengelolaan, prinsip pengelolaan dalam Islam, BUMDes dan desa mandiri.

**BAB III** : Gambaran Umum BUMDES

Dalam Bab 3 penulis mencantumkan beberapa sub pembahasan, pembahasan yang pertama yaitu tentang profil Desa Kajen. Pembahasan profil Desa Kajen terdiri dari kondisi geografis Desa Kajen, kondisi demografis Desa Kajen, serta kondisi sosial ekonomi di Desa Kajen. Pembahasan yang kedua yaitu terkait dengan profil BUMDes Kajen. Pembahasan tentang profil BUMDes Desa Kajen terdiri dari sejarah

---

<sup>24</sup> Afrizal, *Metode...*, h. 180

berdirinya BUMDes Desa Kajen, susunan kepengurusan BUMDes Desa Kajen, serta unit usaha BUMDes Desa Kajen. Pembahasan yang ketiga tentang pengelolaan BUMDes Desa Kajen dalam upaya mewujudkan desa mandiri. Keempat analisis ekonomi Islam pada prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes Desa Kajen.

#### **BAB IV : Pembahasan dan Hasil Penelitian**

Dalam bab 4 membahas tentang temuan yang peneliti dapatkan selama penelitian. Temuan atau hasil penelitian dalam penelitian ini yaitu dalam proses pengelolaan, BUMDes Desa Kajen menerapkan strategi pengelolaan BUMDes berdasarkan fungsi manajemen serta prinsip-prinsip pengelolaan badan usaha yang diterapkan BUMDes Desa Kajen berdasarkan perspektif ekonomi Islam.

#### **BAB V : Penutup**

Dalam bab ini terdiri dari tiga pembahasan. Pembahasan pertama menjelaskan secara singkat kesimpulan dari hasil penelitian dalam skripsi ini. Kemudian pembahasan kedua tentang saran. Penulis memberikan saran yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini, untuk mendapatkan solusi atas permasalahan tersebut dan terakhir penutup.

## BAB II

### TEORI PENGELOLAAN, BUMDES, DESA MANDIRI

#### A. Pengelolaan

Pengelolaan berasal dari istilah inggris yaitu *management*, istilah inggris tersebut kemudian dirubah kedalam bahasa Indonesia menjadi “manajemen”. *Management* mempunyai dua makna, makna yang pertama yaitu kepemimpinan. Sedangkan makna yang kedua yaitu memiliki arti pengelolaan.<sup>25</sup> Kata manajemen, tidak ditemukan secara langsung didalam Al-Qur’an maupun hadis Nabi SAW, namun prinsip-prinsip manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi banyak dijelaskan dalam Islam. Dalam bahasa Arab manajemen disebut tadbir yang memiliki arti pengaturan/pengelolaan.<sup>26</sup> Berikut ayat Al-Qur’an yang menjelaskan tentang pengaturan Allah terhadap alam semesta:

اللَّهُ الَّذِي رَفَعَ السَّمَوَاتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ وَسَخَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ كُلٌّ يَجْرِي لِأَجَلٍ مُّسَمًّى يُدَبِّرُ الْأَمْرَ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ تُوقِنُونَ

Artinya: “Allahlah yang menciptakan langit tanpa tiang (sebagaimana) yang kalian lihat, kemudian Dia bersemayam di atas Arasy, dan menundukkan matahari dan bulan. Masing-masing beredar hingga waktu yang ditentukan. Allah mengatur urusan, menjelaskan tanda-tanda (kebesaran-Nya), supaya kalian menyakini pertemuan (mu) dengan Tuhanmu.” (QS. Al-Ra’d: 2)<sup>27</sup>

Ayat diatas menjelaskan tentang pengaturan dan pengelolaan Allah atas berbagai urusan di alam semesta dan mengatur segala urusan makhluk-Nya seperti menundukkan matahari dan bulan sehingga dapat berputar sampai waktu yang ditentukan. Sistem di alam semesta tidak akan beredar secara teratur dan serasi tanpa pengaturan dan manajemen dari Allah SWT.

Oleh karena itu pengelolaan dapat disamakan dengan manajemen, yang juga pengaturan/pengelolaan. Pengelolaan adalah suatu kegiatan yang dilakukan melalui fungsi

---

<sup>25</sup> Ahmad Furqon, *Manajemen Zakat*, Semarang: Walisongo press, 2015, h.2

<sup>26</sup> Dede Rodin, *Tafsir Ayat Ekonomi*, Semarang: CV. Karya Abadi Jaya, 2015, h. 222

<sup>27</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur’an Terjemah dan Asbabunnuzul*, Surakarta: Pustaka Al-Hanan, 2009, h. 249

manajemen sebagai proses penataan kegiatan yang tujuannya menjadi tolak ukur untuk menentukan keberhasilan sebagai bentuk kesepakatan untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Fory A. Naway Pengelolaan adalah suatu proses perencanaan dan mengambil keputusan, pengarahan organisasi dan pengendalian organisasi dari segi manusia, fisik, keuangan dan informasi untuk mencapai tujuan organisasi yang terorganisir secara lebih efektif dan efisien.<sup>28</sup> Untuk mengarahkan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien maka pengelolaan perlu dijelaskan berdasarkan fungsi manajemen. Fory A. Naway mengemukakan tahap-tahap strategi pengelolaan berdasarkan fungsi manajemen sebagai berikut:

- a. Perencanaan adalah suatu kegiatan yang menentukan tujuan apa yang ingin dicapai, hal apa yang perlu dilakukan, dan siapa yang mengerjakannya untuk mencapai tujuan tersebut.
- b. Pengorganisasian adalah penyusunan struktur organisasi dan pengelompokan para pelaku beserta tugas, dan tanggung jawabnya. Agar organisasi tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan.
- c. Pelaksanaan, dimana dalam kegiatan ini manajer atau pemimpin berusaha membangun semangat pekerja-pekerja agar mau bekerja berusaha dengan sungguh-sungguh agar tercapai tujuan yang di inginkan.
- d. Evaluasi adalah kegiatan mengukur, menilai, dan mengevaluasi hasil kinerja serta membandingkan apakah telah sesuai dengan yang direncanakan atau belum.<sup>29</sup>

## **B. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

### **1. Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Undang-undang Nomer 6 Tahun 2014 tentang Desa, tidak lagi menempatkan desa sebagai objek pembangunan. Akan tetapi menempatkan desa sebagai pelaku atau subjek pembangunan dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Untuk itu dibutuhkan suatu strategi untuk mengimplementasikan model pembangunan desa dengan

---

<sup>28</sup> Fory A. Naway, *Strategi Pengelolaan Pembelajaran*, Gorontalo: Ideas Publishing, 2016, h. 11

<sup>29</sup> Fory A. Naway, *Strategi...*, h. 11-18

melibatkan partisipatif masyarakat yaitu dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) untuk membangun desa yang unggul dan berdaya saing.<sup>30</sup>

Pengertian Badan Usaha milik desa (BUMDes) sebagaimana ditetapkan dalam peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomer 11 tahun 2021 BUMDes adalah badan hukum yang didirikan oleh suatu desa atau bersama dengan desa-desa lain guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan dan menyediakan jenis usaha lain dengan tujuan mewujudkan kesejahteraan masyarakat.<sup>31</sup> Sedangkan menurut permendagri Nomer 39 Tahun 2010 BUMDes yaitu usaha desa yang dibentuk dan didirikan oleh pemerintah desa dimana kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.<sup>32</sup> Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa BUMDes merupakan badan usaha milik desa yang seluruh maupun sebagian modalnya dimiliki oleh desa dan dikelola oleh pemerintah desa maupun masyarakat dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat dengan cara mengelola BUMDes sesuai dengan potensi desa.

## 2. Pendirian BUMDES

Pendirian dan pengelolaan BUMDes merupakan wujud dari pengelolaan ekonomi dan produktif desa yang dilakukan dengan semangat kekeluargaan dan gotong royong.<sup>33</sup> BUMDes didirikan atas dasar kebutuhan dan potensi desa atas prakarsa masyarakat desa. Maksud dari kebutuhan dan potensi desa adalah:

- a. Kebutuhan masyarakat terutama pemenuhan kebutuhan dasar.
- b. Adanya sumber daya desa yang belum dikelola secara optimal terutama kekayaan desa dan permintaan di pasar.
- c. Adanya sumber daya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat.

---

<sup>30</sup> Dedi Iskanto, et. al, *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Di Badan Usaha Milik Desa*, Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau, h.187

<sup>31</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa. h. 2

<sup>32</sup> Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomer 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa. h. 2

<sup>33</sup> Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Fakultas Ekonomi UNIBRAW, *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan BUMDes*, Jakarta: Pimpinan Pusat Relawan Desa Nusantara (PR RDB), h. 32

- d. Adanya unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi masyarakat yang belum tertata dengan baik.<sup>34</sup>

### 3. Tujuan Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), BUMDes didirikan dengan tujuan:

- a. Melakukan kegiatan usaha dan mengembangkan usaha sesuai dengan potensi desa.
- b. Menyediakan pelayanan umum dengan cara menyediakan barang atau jasa yang dibutuhkan masyarakat
- c. Memanfaatkan aset desa untuk dikembangkan sehingga dapat menghasilkan pendapatan asli desa
- d. Memperoleh keuntungan atau laba bersih yang dapat menambah pendapatan asli desa
- e. Mengembangkan ekosistem ekonomi digital di desa.<sup>35</sup>

### 4. Pengelolaan BUMDES

Terdapat lima prinsip dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di antaranya yaitu:

- a. Profesional, artinya seluruh pihak yang terlibat dalam BUMDes harus mampu melaksanakan kerjasama dengan baik untuk pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- b. Partisipatif, artinya seluruh pihak bersedia secara sukarela baik memberikan dukungan maupun berkontribusi dalam memajukan BUMDes.
- c. Terbuka dan bertanggung jawab yaitu semua pengelolaan yang berkaitan dengan BUMDes dapat diketahui oleh masyarakat secara mudah dan terbuka, serta dapat dipertanggung jawabkan atas kinerjanya dalam mengelola BUMDes.
- d. Prioritas sumber daya lokal yaitu BUMDes dikelola sesuai dengan potensi desa.
- e. Berkelanjutan, yaitu kegiatan usaha BUMDes harus dapat dikembangkan oleh masyarakat desa dalam wadah BUMDes.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Eka Prasetya, *Inspirasi Sektor Usaha BUMDes*, Yogyakarta: hijaz pustaka mandiri, 2020, h. 12

<sup>35</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, h.4

lima prinsip pengelolaan BUMDes diatas hendaknya dapat dipahami oleh semua pihak, terutama pengelola BUMDes. Dengan tujuan supaya dapat memudahkan pengurus BUMDes dalam mengelola unit usaha sehingga tujuan BUMDes dapat terwujud.

## 5. Klasifikasi Jenis Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa adalah salah satu lembaga ekonomi di desa yang memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk mengelola potensi desa. Jenis-jenis usaha BUMDes yang dapat dikelola dan dikembangkan adalah sebagai berikut:<sup>37</sup>

### a. Bisnis Sosial (*Serving*)

Unit usaha ini merupakan unit usaha dalam bidang bisnis sosial. Unit usaha ini diantaranya yaitu menyediakan air bersih, menyediakan layanan kesehatan dan bisnis sosial lainnya. Unit usaha ini selain mendapatkan keuntungan juga memberikan pelayanan kepada masyarakat.

### b. Bisnis Penyewaan (*Renting*)

Unit usaha ini merupakan unit usaha yang menyediakan jasa persewaan barang. Unit usaha ini meliputi penyewaan trakter untuk membajak sawah, penyewaan kebutuhan pesta maupun unit usaha dalam bidang sewa lainnya. Mekanisme unit usaha ini yaitu BUMDes menyediakan barang-barang untuk disewakan. Kemudian masyarakat menyewa barang yang telah disediakan BUMDes dengan membayar sewa sesuai ketentuan dan setelah masa sewa habis maka penyewa harus mengembalikan barang tersebut kepada BUMDes.

### c. Bisnis Perantara (*Broking*)

Unit usaha ini merupakan unit usaha yang banyak dijalankan oleh sebagian besar BUMDes. Bentuk unit usaha ini yaitu unit usaha yang memberikan pelayanan pembayaran, baik pembayaran listrik, air tv kabel dan pembayaran lain sebagainya.

### d. Bisnis Produksi/perdagangan (*Trading*)

---

<sup>36</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, h.5

<sup>37</sup> Ahmad Taufik, *Menuju Desa yang Mandiri*, Soropadan: Desa Pustaka Indonesia, 2019, h. 28

Unit usaha perdagangan pada BUMDes yaitu unit usaha yang menyediakan berbagai produk untuk dibeli. BUMDes juga dapat menjalankan bisnis yang memproduksi dan memperdagangkan barang-barang tertentu dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan masyarakat ataupun yang nantinya dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas. Unit usaha tersebut meliputi, pabrik es, sarana produksi pertanian, usaha konveksi, dan usaha produksi lainnya.

e. **Bisnis Keuangan (*Financial Business*)**

Dalam rangka memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi desa, BUMDes dapat menjalankan jenis usaha keuangan dengan bunga pinjaman yang rendah atau bahkan bebas bunga. Unit usaha dapat berupa bank desa yang memberikan pinjaman dana kepada masyarakat.

f. **Usaha Bersama ( *Holding*)**

BUMDes dapat menjalankan usaha bersama sebagai induksi dari beberapa unit usaha yang dikelola masyarakat desa baik dalam skala lokal desa maupun kawasan pedesaan. Unit usaha ini dapat berdiri sendiri yang diatur dan dikelola secara sinergi oleh BUMDes agar berkembang menjadi usaha bersama. Unit usaha tersebut seperti membuat kelompok peternak desa, membuat kelompok pengelola hasil bumi dan lain sebagainya.

## **C. Desa Mandiri**

### **1. Definisi Desa Mandiri**

Desa mandiri merupakan desa yang memiliki kemampuan untuk mengatur dan mengembangkan desanya sendiri dengan cara mengoptimalkan potensi dan kapasitas masyarakat, serta kapasitas masyarakat tanpa bergantung pada bantuan pemerintah.<sup>38</sup>

Menurut Peraturan Menteri Desa, PDTT Nomer 2 Tahun 2016 Tentang Indeks Desa Membangun (IDM), dijelaskan bahwa desa membangun adalah desa maju dan mampu melaksanakan pembangunan desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi secara berkelanjutan.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> David Prasetyo, *Membangun Desa Mandiri*, Pontianak Selatan: CV Derwati Press, 2019, h.93

<sup>39</sup> Peraturan Menteri Desa, PDTT No.2 Tahun 2016 tentang Indeks Desa Membangun, 2016, h. 4-5

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa desa mandiri yaitu desa yang dapat memenuhi kebutuhannya sendiri dan tidak bergantung dengan bantuan pemerintah ataupun pihak luar. Meskipun mendapat bantuan sifatnya hanya stimulan agar pemerintah desa dan masyarakat lebih mandiri dan produktif dalam mengelola potensi sumber daya ekonomi, sosial dan lingkungan hidup untuk kesejahteraan masyarakat. Berikut ciri-ciri desa mandiri:

- a. Kemampuan suatu desa mengurus desanya sendiri dengan kekuatan yang dimilikinya.
- b. Pemerintah desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengelola pembangunan yang didukung oleh kemandirian dalam perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan.
- c. Sistem pemerintahannya menjunjung tinggi aspirasi dan partisipasi warga desa, termasuk orang miskin, perempuan, kaum muda, penyandang masalah sosial, maupun masyarakat yang termarjinalkan lainnya.
- d. Sumber daya pembangunan dikelola secara optimal, transparan dan akuntabel untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya untuk kesejahteraan sosial seluruh masyarakat desa.<sup>40</sup>

Ciri-ciri desa mandiri, tidak hanya meletakkan pada realisasi desa saja, namun terdapat komponen demokrasi yaitu keterlibatan masyarakat dalam membangun desa. Kemandiri desa dapat terwujud apabila semua komponen baik pemerintah desa ataupun masyarakat berkomitmen kuat untuk melakukan perubahan terhadap ketergantungan pada pemerintah pusat dengan cara memanfaatkan dan mengelola potensi desa secara optimal melalui unit usaha BUMDes.<sup>41</sup>

## 2. Tahap Dalam Mewujudkan Desa Mandiri

Terdapat empat langkah untuk mewujudkan desa mandiri antara lain:<sup>42</sup>

- a. Meningkatkan kapasitas masyarakat dan organisasi masyarakat sipil di desa yang kritis dan dinamis.

---

<sup>40</sup> David Prasetyo, *Membangun...*, h. 90-91

<sup>41</sup> Kiki Endah, *Mewujudkan Kemandirian Desa Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*, Jurnal Moderat, Vol. 4, No. 4, 2018, h. 28

<sup>42</sup> Borni Kurniawan, *Desa Mandiri Desa Membangun*, Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2015, h. 27-44

Yaitu mendata berbagai macam organisasi di desa yang aktif maupun tidak untuk dilakukan segala pembentukan kebijakan desa.

- b. Memperkuat kapasitas pemerintahan dan interaksi dinamis antara organisasi warga dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Yaitu penguatan kapasitas desa yang dibarengi dengan pengembangan interaksi antara pemerintah desa dan masyarakat dalam segala urusan publik dan kebijakan desa.

- c. Membangun sistem perencanaan dan penganggaran desa yang *responsive* dan *partisipatif*.

Yaitu segala perencanaan yang dibuat harus terarah serta menyeluruh antara visi dan misi desa dengan harapan masyarakat.

- d. Membangun kelembagaan ekonomi lokal yang mandiri dan produktif.

Salah satu instrumen penting dalam mewujudkan desa mandiri yaitu dengan membangun lembaga yang mengelola aset dan potensi desa melalui pembentukan BUMDes.<sup>43</sup>

### 3. Desa Mandiri Dalam Perspektif Ekonomi Islam

Ekonomi Islam merupakan kegiatan ekonomi yang dilaksanakan dengan berpedoman dengan Alqur'an dan hadis. Tujuan ekonomi Islam yaitu mewujudkan kehidupan yang sejahtera agar masyarakat dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dengan bekerja dan melakukan pembangunan.<sup>44</sup> Dalam Al-Qur'an banyak ayat yang memotivasi untuk bekerja keras, rajin dan tekun didalam berbagai bidang pekerjaan seperti pembangunan dan memanfaatkan bumi secara optimal.<sup>45</sup> Salah satu ayat yang menjelaskan tentang pemanfaatan bumi dan pembangunan dijelaskan dalam QS. Hud ayat 61:

---

<sup>43</sup> Fajar Sidik, *Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa*, Jurnal Kebijakan Administrasi Publik, Vol. 19, No. 2, 2015, h. 119

<sup>44</sup> Irfan Habib, *Analisis Pemberdayaan Sampah Melalui Sistem Reduce, Reuce, Recycle Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Serta Pendapatan Asli Desa Untuk Mewujudkan Desa Mandiri Dalam Persepektif Ekonomi Islam (Studi Pada Desa Trimodadi Kabupaten Lampung Utara)* Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019, h. 92

<sup>45</sup> Ainul Yakin, *Pandangan Al-Qur'an Tentang Pembangunan Ekonomi Berbasis Kesetaraan Gender*, Jurnal Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Pemekasan, 2015, h.267

وَالِى تَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَتَقَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُم مِّنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ ۗ هُوَ أَنشَأَكُمْ مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَفِرُّوهُ ثُمَّ تُوبُوا إِلَيْهِ ۗ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُّحِيبٌ

Artinya:”Dan kepada kaum samud (kami utus) saudara mereka saleh, dia berkata, “wahai kaumku! Sembahlah Allah, tidak ada tuhan bagimu selain Dia. Dia telah menciptakanmu dari bumi (tanah) dan menjadikanmu pemakmurnya, karena itu mohonlah ampun kepada-Nya kemudian bertaubatlah kepada-Nya. Sesungguhnya Tuhanku amat dekat (rahmat-Nya) dan memperkenankan (doa hamba-Nya).”(QS.Hud: 61)<sup>46</sup>

Memakmurkan bumi artinya mengeksplorasi dan memanfaatkan segala sesuatu yang terdapat di dalamnya untuk kesejahteraan kehidupan manusia. Untuk itu, manusia wajib bekerja dan berusaha, berbuat baik yang bermanfaat baik untuk dirinya maupun orang lain contohnya seperti melakukan pembangunan. Perintah bekerja dan melaksanakan pembangunan terkait dengan kedudukan dan tujuan diciptakannya manusia sebagai khalifah dimuka bumi yang berperan untuk menjaga, melestarikan dan memakmurkannya.

#### **D. Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDes Dalam Perspektif Ekonomi Islam**

##### **1. Profesional**

Kata profesional berasal dari kata profesi yang berarti segala bentuk kegiatan yang harus disertai dengan kemahiran atas kegiatan tersebut. Menurut Rusman dalam Khanifatul, profesi merupakan pekerjaan seorang individu atas dasar kemampuan, keahlian, dan kompetensi yang dimiliki.<sup>47</sup> Dalam Islam kata profesional sama dengan *itqan* yang memiliki arti bekerja secara sungguh-sungguh atau secara optimal. Dalam hadits Rasulullah SAW, dijelaskan bahwa kata profesional memiliki arti supaya mengamanahkan suatu pekerjaan kepada orang yang ahli dibidangnya atau kompeten. Sebagaimana dijelaskan dalam hadist Nabi SAW. Sebagai berikut:

<sup>46</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Asbabunnuzul*, Surakarta: Pustaka Al-Hanan, 2009, h. 228.

<sup>47</sup> Khanifatul Azizah dan Muhammad Ali Fuadi, *Profesionalisme Guru Dalam Islam: Kajian Konseptual Hadits Tarbawi*, Jurnal al- thariqah Vol.6 No. 1, 2021, h. 76

إِذَا وَسَدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya: “Ketika suatu perkara diberikan kepada selain ahlinya, maka tunggulah waktunya (kehancuran)”. (H.R. Bukhari)<sup>48</sup>

Hadits diatas menunjukkan bahwa prinsip profesional memiliki makna yaitu mengerjakan suatu pekerjaan harus disesuaikan dengan keahlian, ketekunan dan kompeten dibidangnya. Hal ini disebabkan oleh hasil akhir yang didapatkan akan maksimal jika dikerjakan oleh orang yang kompeten dibidangnya. Terlebih apabila dilakukan dengan kesungguhan serta ketekunan. Suatu hasil pekerjaan dapat maksimal diperoleh, apabila suatu pekerjaan dikerjakan atas dasar keahlian dan pengetahuan terkait hal tersebut. Prinsip profesional dalam Islam diantaranya yaitu sebagai berikut:

- a. *Kafaah* memiliki arti cakap atau ahli dalam bidang pekerjaan tersebut. *Kafaah* didapatkan dari pendidikan, pelatihan, serta pengalaman. Seseorang dapat dikatakan profesional jika dia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam pekerjaan yang dilakukannya
- b. *Himmatul ‘amal* memiliki arti memiliki semangat atau etos kerja yang tinggi.
- c. Amanah memiliki arti bertanggung jawab dan terpercaya dalam menjalankan setiap tugas atau kewajibannya. Amanah yaitu sikap yang muncul dari diri seseorang yang tidak suka melakukan kecurangan atau berhianat. Oleh sebab itu sifat amanah sangat penting dimiliki oleh semua pihak. Jika pengurus BUMDes memiliki sifat amanah maka dia akan selalu ingat bahwa setiap yang dilakukannya akan dimintai pertanggung jawaban serta diketahui oleh Allah SWT.<sup>49</sup>

## 2. Partisipasi

Menurut Keith Devis dalam jurnal yang ditulis oleh Anthonius Ibori partisipasi merupakan keterlibatan mental atau pikiran dan emosi atau perasaan seseorang dalam kelompok yang memberikan dorongan untuk ikut berpartisipasi dalam upaya untuk mencapai tujuan serta bertanggungjawab terhadap suatu program kegiatan.<sup>50</sup> Prinsip

---

<sup>48</sup> Norvadewi, *Profesionalisme Bisnis Dalam Islam*, Jurnal Mazahib, Vol. XIII, No. 2, 2014, h.178

<sup>49</sup> Norvadewi, *Profesionalisme...*, h.179

<sup>50</sup> Anthonius Ibrori, Partisipasi Masyarakat Dalam Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Tembuni Kabupaten Teluk Bintani, Jurnal Governance Vol.5, No. 1, 2013, h. 4

partisipasi dalam Islam yaitu adanya prinsip tolong menolong sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam QS. Al-Maidah ayat 2 sebagai berikut:

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

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan.” (QS. Al-Maidah: 2)<sup>51</sup>

Ayat tersebut menjelaskan bahwa anjuran untuk melakukan tolong menolong dalam kebaikan. Manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri tanpa bantuan orang lain sehingga saling membutuhkan. Sebagai makhluk sosial sudah seharusnya saling tolong menolong dalam kebaikan. Dengan adanya prinsip partisipasi dalam pengelolaan BUMDes maka BUMDes akan dikelola sesuai dengan potensi dan kebutuhan masyarakat. Hal ini sesuai dengan tujuan pembangunan BUMDes yang tercantum dalam peraturan pemerintah Republik Indonesia nomer 11 tahun 2021 tentang BUMDes dimana salah satu tujuan pembangunan BUMDes yaitu mengembangkan unit usaha yang sesuai dengan potensi desa dan kebutuhan masyarakat.<sup>52</sup> Bentuk-bentuk partisipasi menurut Keith Davis diantaranya yaitu:<sup>53</sup>

a. Partisipasi dalam bentuk pikiran.

Partisipasi dalam bentuk pikiran yaitu partisipasi masyarakat yang diberikan dalam bentuk memberikan aspirasi, masukan, saran, maupun pendapat untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

b. Partisipasi dalam bentuk tenaga.

Partisipasi dalam bentuk tenaga yaitu Partisipasi masyarakat yang diberikan dalam bentuk tenaga yang dimiliki masyarakat untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

c. Partisipasi dalam bentuk pikiran dan tenaga.

<sup>51</sup> Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 106.

<sup>52</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, h.4

<sup>53</sup> Anthonius Ibrori, *Partisipasi...*, h. 4

Partisipasi masyarakat dalam bentuk pikiran dan tenaga merupakan partisipasi masyarakat yang diberikan berupa aspirasi, saran, masukan maupun tenaga yang dimiliki masyarakat untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

d. Partisipasi dalam bentuk keahlian.

Partisipasi dalam bentuk keahlian yaitu partisipasi masyarakat melalui keahlian yang dimiliki masyarakat dan dibutuhkan dalam suatu program kegiatan tersebut.

e. Partisipasi dalam bentuk uang

Partisipasi dalam bentuk uang merupakan partisipasi yang dilakukan masyarakat dengan memberikan sumbangan berupa uang untuk mendukung suatu program kegiatan.

f. Partisipasi dalam bentuk barang

Partisipasi dalam bentuk barang merupakan partisipasi yang dilakukan masyarakat dengan memberikan sumbangan berupa barang untuk mendukung suatu program kegiatan.

3. Terbuka dan Bertanggung Jawab

Prinsip keterbukaan atau transparansi menurut effendi dalam endang yaitu sikap jujur dan terbuka kepada publik dalam pelaksanaan proses pengambilan keputusan serta pengungkapan informasi yang sesuai dengan kenyataan.<sup>54</sup> Dalam pengelolaan BUMDes, semua informasi tentang pengelolaan BUMDes harus dapat diketahui oleh masyarakat secara mudah dan terbuka. Oleh sebab itu diperlukannya prinsip keterbukaan informasi tentang pengelolaan BUMDes. Dalam Al-Qur'an, prinsip terbuka dalam pengelolaan badan usaha meliputi *Shiddiq* (jujur), amanah (dapat dipercaya), *fathanah* (cerdas), dan *tabliq* (menyampaikan/komunikatif). Transparansi dalam Islam sangat menekankan nilai-nilai kejujuran.<sup>55</sup> Sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam surah an-nahl ayat 105 yang menekankan kejujuran sebagai berikut:

إِنَّمَا يَفْتَرِي الْكَاذِبُ الَّذِينَ لَا يُعْمِنُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْكَاذِبُونَ

<sup>54</sup> Endang, *Penerapan Akuntabilitas dan Transparansi Dalam Pengelolaan Keuangan Masjid Jamik An-Nur Sekayu*, Jurnal ACSY Politeknik Sekayu Vol.VI, No 1, 2017, h. 44

<sup>55</sup> Mahlel, et.al, *Akuntabilitas dan Transparansi Berbasis Bagi Hasil (Analisis Terhadap Karyawan Toko Di Kota Beureunuen)*, Jurnal EBIS, Vol. 2 No. 2, 2016, h. 9.

Artinya: “sesungguhnya yang mengada-adakan kebohongan hanyalah orang yang tidak beriman kepada ayat-ayat Allah, dan mereka itulah pembohong.” (QS.An-Nahl: 105).<sup>56</sup>

Ayat diatas menjelaskan bahwa orang yang membawa kebenaran adalah orang yang selalu jujur dalam setiap perkataan, perbuatan, dan keadaannya. Dalam pengelolaan BUMDes diperlukannya prinsip keterbukaan informasi, sebab aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh semua masyarakat dengan mudah dan terbuka. Selain itu prinsip keterbukaan dalam pengelolaan BUMDes sangat diperlukan sebab BUMDes merupakan lembaga ekonomi di desa sehingga diperlukannya kejujuran dan keterbukaan. Prinsip keterbukaan dalam pengelolaan badan usaha diantaranya yaitu sebagai berikut.<sup>57</sup>

- a. Menyediakan informasi yang mudah diakses oleh berbagai pihak tentang kegiatan yang dilaksanakan suatu organisasi.
- b. Informasi disampaikan secara lengkap, seperti visi, misi, kondisi keuangan, susunan kepengurusan, bentuk perencanaan, dan hasil kegiatan yang disampaikan baik kepada masyarakat maupun kepada donatur. Harus bersifat terbuka, mudah diakses, diterbitkan secara teratur, dan mutakhir.
- c. Adanya media untuk menyampaikan pendapat, saran dan kritik terhadap perbaikan kondisi kinerja atau kegiatan yang lebih baik dan terarah.

Prinsip bertanggung jawab merupakan kewajiban seseorang maupun organisasi untuk mempertanggungjawabkan pengendalian dan pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban secara periodik.<sup>58</sup> Prinsip bertanggung jawab dalam pengelolaan BUMDes berarti bahwa semua kegiatan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan baik kepada pemerintah desa maupun kepada masyarakat dan semua kegiatan harus terdokumentasi dengan rapi dan jelas. Prinsip bertanggung jawab dalam ekonomi Islam dijelaskan sebagaimana dalam firman Allah SWT sebagai berikut:

---

<sup>56</sup> Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 279.

<sup>57</sup> Endang, *Penerapan...*, h. 44

<sup>58</sup> Endang, *Penerapan...*, h. 42

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ

Artinya: "Setiap diri akan mempertanggung jawabkan apa yang telah diperbuatnya" (QS. Al-muddassir: 36).<sup>59</sup>

إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أَلْحَاكُ كَانَ عَنْهُ مَسْئُوْلًا

Artinya: "Sesungguhnya pendengaran, penglihatan, dan hati semuanya akan diminta pertanggung jawaban" (QS. Al-Isra: 36)<sup>60</sup>

Tanggung jawab dalam perspektif Islam tidak hanya di tunjukkan untuk masyarakat dalam tatanan horizontal namun juga pertanggung jawaban vertikal yaitu kepada Allah SWT. Islam mempunyai pandangan bahwa pertanggungjawaban manusia sebagai khalifah di bumi kepada sang pencipta yaitu Allah SWT sebab setiap yang dititipkan merupakan amanah dan harus dipertanggungjawabkan atas apa yang telah dikerjakan atau diperbuat.<sup>61</sup> Bentuk-bentuk tanggung jawab dalam badan usaha diantaranya yaitu sebagai berikut:<sup>62</sup>

- a. Adanya sikap tanggung jawab yang diterapkan oleh semua pengurus
- b. Adanya suatu sistem yang menjamin penggunaan sumber daya secara konsisten.
- c. Pelaksanaan pertanggung jawaban harus berorientasi pada visi dan misi, dan hasil yang diperoleh.
- d. Tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan harus ditunjukkan didalam pertanggung jawaban.
- e. Pelaksanaan pertanggung jawaban harus dilakukan secara jujur, objektif, transparan dan inovatif sebagai manajemen organisasi dalam bentuk pemuktahiran metode serta teknik pengukuran kinerja organisasi.

---

<sup>59</sup> Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 576.

<sup>60</sup> Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 285.

<sup>61</sup> Mahlel, et.al, *Akuntabilitas...*, h. 5

<sup>62</sup> Endang, *Penerapan...*, h. 42 - 43

### BAB III

## GAMBARAN UMUM BUMDES KADJEN

### A. Profil Desa Kajen

#### 1. Kondisi Geografis

Desa Kajen merupakan salah satu desa di Kabupaten Pati yang berlokasi di Kecamatan Margoyoso, Pati. Luas wilayah Desa Kajen sekitar 65 hektar.<sup>63</sup> Selain itu Desa Kajen merupakan desa padat penduduk. Dengan tingkat kepadatan sebesar 12.600 jiwa/km.<sup>64</sup> Desa Kajen tidak memiliki sumber daya alam seperti sawah, perkebunan maupun tambak. Meskipun demikian perekonomian di Desa Kajen tetap berjalan, bahkan Desa Kajen pada tahun 2020 berdasarkan idm.kemendesa termasuk desa maju.<sup>65</sup> Selain itu disepanjang tugu Desa Kajen banyak berdiri bangunan yang digunakan masyarakat untuk berjualan. Adapun batas wilayah Desa Kajen secara geografis adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Desa Waturoyo
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Ngemplak Kidul
- c. Sebelah Barat berbatasan dengan Desa Waturoyo
- d. Sebelah Timur berbatasan dengan Desa Sekarjalak/Cebolek Kidul.<sup>66</sup>

#### 2. Kondisi Demografis

Jumlah penduduk di Desa Kajen tercatat 5.158 jiwa dengan jumlah kepala keluarga 1.576 KK. Sedangkan jumlah penduduk Desa Kajen menurut gender yaitu sebagaimana yang terlihat dalam tabel berikut ini:

**Table 3.1**  
**Jumlah Penduduk Di Desa Kajen Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Penduduk
1	Laki - Laki	2.597

---

<sup>63</sup> Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati, *Kecamatan...*, h.3

<sup>64</sup> BPS Kabupaten Pati, *Kecamatan...*, h.31

<sup>65</sup> Idm.kemendesa, *Indeks Desa Membangun Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi*, <https://idm.kemendesa.go.id/status> diakses pada 3 September 2021

<sup>66</sup> Arsip Profil Desa Kajen Tahun 2017 di web Desa Kajen <http://kajen-margoyoso.desa.id/profil/> Diakses pada Tanggal 25 September 2021 Pukul 10:14 WIB

2	Perempuan	2.561
	Jumlah Penduduk	5.158
	Jumlah KK	1.576

Sumber: Dukcapil Kemendagri diolah, 2021

Tabel 3.1 memperlihatkan bahwa jumlah laki-laki di Desa Kajen berjumlah 2.597 jiwa jumlah perempuan di Desa Kajen sebanyak 2.561 jiwa. Dengan demikian, dapat terlihat bahwa mayoritas penduduk Desa Kajen yaitu laki-laki. Sedangkan jumlah penduduk Desa Kajen berdasarkan struktur usia pada tahun 2021 sebagai berikut:

**Table 3.2**

**Data Jumlah Penduduk Di Desa Kajen Berdasarkan Usia**

No	Umur	Jumlah Penduduk
1	Umur 0 hingga 4 Tahun	446
2	Umur 5 hingga 9 Tahun	488
3	Umur 10 hingga 14 Tahun	427
4	Umur 15 hingga 19 Tahun	434
5	Umur 20 hingga 24 Tahun	405
6	Umur 25 hingga 29 Tahun	401
7	Umur 30 hingga 34 Tahun	375
8	Umur 35 hingga 39 Tahun	418
9	Umur 40 hingga 44 Tahun	387
10	Umur 45 hingga 49 Tahun	369
11	Umur 50 hingga 54 Tahun	309
12	Umur 55 hingga 59 Tahun	226
13	Umur 60 hingga 64 Tahun	187
14	Umur 65 hingga 69 Tahun	113
15	Umur 70 hingga 74 tahun	76
16	Umur 75+	97
	<b>Jumlah</b>	<b>5.158</b>

Sumber: Dukcapil Kemendagri diolah, 2021

Dapat disimpulkan bahwa jumlah penduduk Desa Kajen dapat diketahui bahwa sebagian besar penduduk Desa Kajen di tahun 2021 yaitu kelompok usia produktif (usia 15-64 tahun) yang mencapai 3.511 jiwa. Sedangkan yang termasuk kelompok usia non produktif (usia 0-14 tahun dan 65 tahun keatas) mencapai 1.647 jiwa.

### 3. Kondisi Sosial Ekonomi

Desa Kajen tidak memiliki lahan persawahan maupun perkebunan. Meskipun demikian perekonomian di Desa Kajen tetap berjalan, bahkan Desa Kajen pada tahun 2020 berdasarkan idm.kemendesa termasuk desa maju.<sup>67</sup> Selain itu disepanjang tugu Desa Kadjen banyak berdiri bangunan yang digunakan masyarakat untuk berjualan. Mayoritas penduduk di Desa Kajen bermata pencarian sebagai wiraswasta sehingga di sepanjang jalan di Desa Kajen berjajar toko-toko yang menjual aneka produk. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.3**

**Data Jumlah Penduduk Di Desa Kajen Berdasarkan Mata Pencarian**

No	Mata Pencarian	Jumlah Penduduk (Orang)
1	Belum/tidak bekerja	1.584
2	Aparatur Pejabat Negara	54
3	Tenaga Pengajar	128
4	Wiraswasta	2.125
5	Pertanian dan Peternakan	54
6	Nelayan	4
7	Agama dan Kepercayaan	1
8	Pelajar dan Mahasiswa	808
9	Tenaga Kesehatan	8
10	Pensiunan	14
11	Pekerjaan Lainnya	378

Sumber: Dukcapil Kemendagri diolah, 2021

<sup>67</sup>Idm.kemendesa, *Indeks Desa Membangun Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi*, <https://idm.kemendesa.go.id/status> diakses pada 3 September 2021

Berdasarkan data yang tertulis dalam tabel diatas, terlihat bahwa mata pencarian masyarakat Desa Kajen sebagian besar dalam bidang wiraswasta yaitu sebanyak 2.125 orang. Sedangkan masyarakat Desa Kajen yang bekerja di sektor pertanian dan peternakan sebanyak 54 orang, mereka yang bekerja di sektor pertanian menggarap/menyewa sawah di desa tetangga, sebab desa kajen tidak memiliki lahan pertanian. Sedangkan yang belum memiliki pekerjaan yaitu sebanyak 1.584 orang dan yang menjadi pelajar dan mahasiswa sebanyak 808 orang.

## **B. Profil BUMDes Kadjen**

### **1. Sejarah Berdirinya BUMDes Desa Kajen**

BUMDes Desa Kajen berdiri pada tahun 2016. Awal pembentukan BUMDes Desa Kajen bekerjasama dengan Resik Apik dalam hal pengelolaan sampah. Resik Apik merupakan komunitas pemuda peduli lingkungan yang bergerak dalam bidang pengelolaan sampah di Desa Kajen. Pada saat itu masyarakat Desa Kajen mengalami permasalahan sampah. Setiap hujan deras Desa Kajen mengalami banjir dikarenakan aliran sungai tersumbat oleh sampah. Namun permasalahan sampah tersebut dilihat oleh BUMDes Kajen dan dapat dijadikan potensi ekonomi jika dapat diberdayakan dengan baik. Hal ini lah yang membuat BUMDes Desa Kajen pada tahun 2016 melakukan kerjasama dengan Resik Apik dalam unit usaha Bank Sampah TPS3R. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Syahid Nurbaya selaku pengurus Resik Apik sebagai berikut:

“Pada awalnya warga membuang sampah sembarangan sehingga aliran air sungai tersumbat sehingga setiap hujan deras terjadi banjir, agar warga tidak membuang sampah sembarangan maka terbentuklah komunitas pemuda peduli lingkungan Resik Apik yang pada awalnya hanya jasa angkut sampah. Kemudian pada tahun 2016 BUMDes Kajen diresmikan dan bekerja sama dengan Resik Apik.”<sup>68</sup>

Namun pada tahun 2021 kerjasama antara BUMDes Desa Kajen dengan Bank Sampah TPS3R Resik Apik telah selesai sehingga unit usaha pengelolaan sampah

---

<sup>68</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Syahid Nurbaya selaku pengurus Resik Apik pada tanggal 11 September 2021

sekarang tidak lagi bagian dari BUMDes Kadjen. Sebagaimana penjelasan dari Direktur BUMDes Kadjen Bapak Isyrok Fuadi sebagai berikut:

“Dulu BUMDes Kajen bekerjasama dengan Bank Sampah Resik Apik dan merupakan Bagian dari BUMDes tetapi kepengurusan yang sekarang kerjasama antara BUMDes Kajen dengan Resik Apik sudah selesai sehingga sudah tidak termasuk di BUMDes namun Bank sampah masih berjalan.”<sup>69</sup>

Berdasarkan penjelasan dari direktur BUMDes Kajen dapat disimpulkan bahwa unit usaha bank sampah TPS3R saat ini tidak termasuk dalam unit usaha BUMDes Kadjen. Hal ini disebabkan oleh kerjasama antara BUMDes Kajen dengan Resik Apik telah berakhir pada akhir tahun 2020. Hal ini senadan dengan yang dinyatakan oleh pengurus Resik Apik Bapak Syahid Nurbaya sebagai berikut:

“2016 BUMDes diresmikan dan bekerja sama dengan Resik Apik tapi pada tahun 2021 masa bakti BUMDes Kadjen selesai sehingga Bank Sampah Resik Apik untuk tahun ini tidak ada kerja sama dengan BUMDes. Tetapi pengelolaan Bank Sampah Resik Apik Tetap Jalan.”<sup>70</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2016 Resik Apik Bekerjasama dengan BUMDes Kajen. Akan tetapi pada akhir tahun 2020 kerjasama tersebut telah berakhir sehingga pada tahun 2021 tidak terdapat kerjasama antara Resik Apik dengan BUMDes Kajen. BUMDes Kadjen telah berdiri sejak tahun 2016, dengan SK Kepala Desa Nomer: 141.32/K/08/VII/2016 Tentang pengangkatan dan penetapan pengurus BUMDes Desa Kadjen. BUMDes Kadjen didirikan melalui musyawarah desa pada bulan April tahun 2016, dan diresmikan pada tanggal 30 Juli tahun 2016. BUMDes Kadjen didirikan dengan maksud dan tujuan dapat mensejahtraan masyarakat Desa Kajen dengan cara mendirikan unit usaha BUMDes yang berbasis masyarakat sesuai sektor usaha yang dikelola meliputi perdagangan, jasa, pelayanan publik, ekspedisi, ekonomi kreatif serta sektor lainnya.

Pada tahun sebelumnya sumber dana BUMDes Desa Kajen berasal dari Dana Desa (DD), namun untuk tahun 2021 BUMDes Kajen tidak mendapatkan bantuan

---

<sup>69</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrok Fuadi selaku Direktur BUMDes Kadjen pada tanggal 21 September 2021

<sup>70</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Syahid Nurbaya selaku pengurus Resik Apik pada tanggal 11 September 2021

Dana Desa (DD). Hal ini disebabkan Dana Desa pada tahun 2021 dialokasikan untuk mengatasi dampak wabah virus Covid-19. Meskipun demikian, BUMDes Desa Kajen tetap dapat beroperasi. Bahkan pada tahun 2021, BUMDes Desa Kajen mampu mendirikan unit usaha baru yaitu internet desa yang dimulai pada bulan September 2021, Abunawas Shop dan Abunawas Net pada bulan November 2021. Hal ini menunjukkan ada kemandirian dalam mengelola BUMDes, dimana suatu desa dikatakan mandiri jika desa tersebut dapat mengelola desanya sendiri dan tidak bergantung pada bantuan pihak lain. Meskipun mendapat bantuan sifatnya hanya pendukung.

## 2. Struktur Organisasi BUMDes Desa Kajen

Struktur organisasi atau susunan kepengurusan dalam suatu badan usaha merupakan sesuatu yang dibutuhkan dan penting. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pengelolaan suatu badan usaha. Susunan kepengurusan di BUMDes Kajen sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Susunan Kepengurusan BUMDes Desa Kajen**

No	Nama	Jabatan
1	Moh. Ibnu Khoidar (Kepala Desa)	Penasehat
2	Muhammad Abdul Karim, S.Sos	Pengawas
3	Ahmad Mutamakin	Pengawas
4	Cholis Fuad, SE, MM	Pengawas
5	Isyrok Fuaidi	Direktur
6	Adi Zulfa Abdullah	Sekretaris
7	Hasyim	Bendahara
8	Abdul Cholick	Manajer Unit Usaha

Sumber: Arsib BUMDes Desa Kajen

Adapun tugas dan wewenang pengurus BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

- a. Penasehat

Penasehat bertugas untuk membahas dan menyepakati program kerja BUMDes, memberikan persetujuan pinjaman BUMDes, persetujuan kerjasama yang dilaksanakan BUMDes, memberikan masukan serta saran kepada pengurus oprasional BUMDes, serta mengangkat dan memberhentikan pengurus BUMDes.

- b. Direktur bertugas untuk memimpin semua hal yang berkaitan dengan kepengurusan BUMDes. Selain itu direktur bertugas untuk menyusun, melaksanakan dan mengawal program kerja yang telah direncanakan. Serta menyampaikan laporan dan kendala selama pengelolaan BUMDes baik dengan pemerintah desa maupun masyarakat.
- c. Pengawas bertugas untuk menelaah, menyepakati, mengawasi program kerja BUMDes. Memberikan persetujuan atas pinjaman BUMDes, serta memeriksa dokumen-dokumen BUMDes.<sup>71</sup>
- d. Dalam Anggaran Rumah Tangga BUMDes Kadjen dijelaskan wewenang dan tugas sekretaris. Pada pasal 3 dalam Anggaran Rumah Tangga BUMDes Kadjen dijelaskan tugas sekretaris yaitu Mendokumentasikan semua keputusan dan kebijakan, Melakukan pengarsipan dan pengadministrasian kegiatan
- e. Wewenang dan tugas bendahara diatur dalam Anggaran Rumah Tangga BUMDes Kadjen. Wewenang bendahara diantaranya yaitu:
  - 1) Merencanakan keuangan BUMDes
  - 2) Mengelola keuangan BUMDes
  - 3) Memutuskan kebijakan pengelolaan keuangan BUMDes
 Sedangkan tugas bendahara diantaranya yaitu:
  - 1) Mencatat segala pemasukan maupun pengeluaran keuangan BUMDes.
  - 2) Menggali sumber-sumber keuangan yang dapat menambah sumber penghasilan BUMDes.
  - 3) Menyusun melaporkan laporan keuangan secara berkala.<sup>72</sup>
- f. Sedangkan untuk manajer unit usaha memiliki tugas membantu direktur untuk mengontrol semua unit usaha.

---

<sup>71</sup> Dokumentasi Anggaran Dasar (AD) BUMDes Desa Kajen

<sup>72</sup> Dokumentasi Anggaran Rumah Tangga (ART) BUMDes Desa Kajen

### 3. Unit Usaha BUMDes Desa Kajen

Pengurus BUMDes Desa Kajen masa kepengurusan baru 2021-2025, dalam menyusun program kerja melakukan musyawarah yang melibatkan pengurus oprasional, penasehat, pengawas dan perwakilan masyarakat yang memiliki usaha di Desa Kajen dengan tujuan menjangring aspirasi dari pengusaha di Desa Kajen. Selain itu, juga dilakukan musyawarah dengan pemegang unit usaha untuk mengetahui prospek dan kendala dalam menjalankan unit usaha BUMDes Desa Kajen hingga saat ini, kemudian dilakukan evaluasi hal apa saja yang harus diperbaiki untuk pengelolaan BUMDes kedepan.

Setelah di evaluasi ada beberapa unit usaha BUMDes Desa Kajen yang dirasa kurang menguntungkan sehingga mengganti unit usaha tersebut dengan unit usaha yang dirasa lebih menguntungkan dan sesuai dengan masyarakat Desa Kajen. Selain melakukan musyawarah dan menyaring aspirasi dari beberapa pengusaha, BUMDes Desa Kajen juga melakukan pendataan potensi yang dimiliki masyarakat desa Kajen. BUMDes Desa Kajen hingga saat ini masih menjalankan unit usaha ekspedisi puso dan BRILink.

Untuk unit usaha BRILink pada tahun 2021 dilakukan penutupan dan membuat BRILink baru dikarenakan BRILink yang dulu masih atas nama pengurus yang lama. Oleh sebab itu pada tahun 2021 unit usaha BRILink belum dioperasikan, rencananya akan dioperasikan kembali pada tahun 2022. Hal ini berdasarkan penjelasan dari direktur BUMDes Kadjen Bapak Isyrok Fuaidi sebagai berikut:

“BRILink masih peralihan nama yang lama masih dipengurus yang lama jadinya ditutup dulu kemudian buat baru. Rencananya dioperasikan kembali pada tahun 2022”<sup>73</sup>

Berdasarkan pernyataan dari direktur BUMDes Desa Kajen, unit usaha BRILink akan dioperasikan kembali pada tahun 2021. Pendapat yang disampaikan oleh Bapak Isyrok Fuaidi sejalan dengan yang disampaikan sekretaris BUMDes Desa Kajen, Bapak Adi Zulfa Abdullah sebagai berikut:

---

<sup>73</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrok Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen pada tanggal 11 Oktober 2021

“Kan gini, BRILink itu sudah ada pada masa kepengurusan yang lama, terus di kepengurusan BUMDes yang baru ini gak bisa langsung dilanjutkan harus ditutup dan dibuat baru dulu baru bisa dilanjutkan lagi. Jadi awal tahun 2022 BRILink jalan lagi”<sup>74</sup>

Sedangkan unit usaha pengelolaan sampah meliputi jasa angkut, Bank Sampah TPS3R dan penggilingan plastik yang sebelumnya merupakan bagian dari unit usaha BUMDes Desa Kajen saat ini sudah menjadi tanggung jawab Komunitas Resik Apik Kajen. Sebab kerjasama antara BUMDes Desa Kajen dengan Komunitas Resik Apik dalam hal pengelolaan sampah telah berakhir di akhir tahun 2020, sehingga pada tahun 2021 tidak terdapat kerjasama antara BUMDes Desa Kajen dengan Resik Apik. BUMDes Desa Kajen hingga pada tahun 2021 telah menjalankan beberapa unit usaha diantaranya yaitu:

a. Ekspedisi Puso

Ekspedisi puso yaitu Unit usaha yang bergerak dalam jasa pengiriman barang dengan menggunakan armada fuso. Dalam hal ini BUMDes Desa Kajen melakukan kerjasama dengan perusahaan ABS. Perusahaan ABS merupakan perusahaan ekspor-impor di Kudus Jawa Tengah. Awalnya unit usaha ekspedisi ini tidak hanya menggunakan armada truk fuso, tetapi juga menggunakan armada truk elf, dan truk canter. Namun saat ini armada yang digunakan hanya truk fuso. Sebab setelah dilakukan evaluasi unit usaha ekspedisi puso cukup menjanjikan. Pendapatan bulanan yang dihasilkan dari unit usaha ini berdasarkan keterangan direktur BUMDes Kadjen lumayan baik dan cenderung tidak mengalami tren penurunan kecuali pada saat pandemi dan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). Berdasarkan penjelasan Bapak Isyrok Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen sebagai berikut:

“Ekspedisi puso setiap trayek kurang lebih mendapat 1.800.000 semisal 5 trayek dalam sebulan berarti tinggal ngalikan berarti 9 juta perbulan bersih”

Sedangkan ekspedisi menggunakan armada truk elf dirasa kurang menguntungkan begitu juga dengan armada truk canter pada masa pandemi

---

<sup>74</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kadjen pada tanggal 21 Oktober 2021

mengalami *collapse*. Oleh sebab itu berdasarkan keterangan dari direktur BUMDes Kadjen pada masa pandemi ini BUMDes Kadjen tidak mendapatkan bantuan modal dari desa sehingga armada yang dirasa kurang menguntungkan dijual dan hasil penjualannya digunakan untuk modal membuat unit usaha baru yang lebih dibutuhkan masyarakat Kajen.<sup>75</sup>

b. Internet Desa

Internet desa merupakan unit usaha baru di BUMDes Desa Kajen. Unit usaha internet desa di mulai pada bulan September 2021. Meskipun internet desa merupakan unit usaha baru, namun mendapat tanggapan positif dari masyarakat Desa Kajen. Hal ini terlihat dari jumlah pelanggan internet BUMDes Desa Kajen hingga saat ini telah mencapai 92 pengguna. Dengan adanya internet desa diharapkan dapat membantu masyarakat diberbagai bidang, mengingat pada saat ini hampir semua kalangan membutuhkan internet. Contohnya seperti pembelajaran *online*, bekerja *online*, penjualan *online* dan lain sebagainya. Selain potensi ekonomi, internet desa juga dapat memudahkan berbagai pihak baik untuk masyarakat maupun pemerintah desa untuk mendukung menjalankan pemerintahan secara efektif dan efisien.

Tarif internet beragam diantaranya yaitu paket internet kecepatan 1 MB sebesar 50.000/bulan, 2 MB sebesar 70.000/bulan, 3 MB sebesar 100.000/bulan, 5 MB sebesar 150.000/bulan, paket internet dan TV 10 MB sebesar 250.000/bulan dan paket lembaga pendidikan antara 20 hingga 30 MB. Selain itu BUMDes Kadjen juga akan memasang internet gratis di beberapa fasilitas umum di Desa Kadjen salah satunya yaitu di gedung Pembelajaran. Tujuannya yaitu agar memudahkan masyarakat Desa Kadjen mengakses internet.

Selain itu yang mendorong pengurus BUMDes Desa Kajen mendirikan unit usaha internet desa yaitu dalam rencana jangka panjang BUMDes Desa Kajen akan mengembangkan sistem digital. Tujuan mengembangkan sistem digital sebagaimana penjelasan dari Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha BUMDes Kadjen yaitu sebagai berikut:

---

<sup>75</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrok Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen pada tanggal 21 september 2021

“Intinya itu untuk menghindari korupsi, jadi selama ini kan kebanyakan orang pake excel, atau buku-buku biasa tapi kan sering mengalami kendala jadi kita nanti itu membuat sistem keuangan digital”<sup>76</sup>

Berdasarkan keterangan dari manajer BUMDes Desa Kajen tujuan mengembangkan desa digital yaitu untuk memudahkan laporan khususnya laporan keuangan, sehingga dapat menghindari korupsi dan menerapkan transparansi dalam pengelolaan BUMDes. Selain membuat sistem informasi keuangan digital, BUMDes Kadjen dalam rencana jangka panjang akan membuat pasar desa digital seperti *marketplace* Shopee mengingat Desa Kajen tidak memiliki lahan kosong sehingga muncullah gagasan membuat pasar namun berbasis *online*. Oleh sebab itu BUMDes Desa Kajen membuat unit usaha internet desa.

Sedangkan unit usaha yang baru dioperasikan pada tanggal 12 November 2021 yaitu Abunawas Shop dan Abunawas Net. Abunawas Shop merupakan unit usaha dalam bidang perdagangan dan menjual produk-produk khas Kajen. Abunawas Shop seperti minimarket yang menjual oleh-oleh khas Kajen dan menjual produk-produk dari warga Kajen. Produk yang dijual di Abunawas Shop seperti keripik, rengginang, sarung batik, gantungan kunci, mug, kaos dengan motif ciri khas Desa Kajen, peci, minuman sehat dan lain sebagainya. Mengingat sebagian besar masyarakat di Desa Kajen berprofesi sebagai wiraswasta atau pedagang. Selain itu di Desa Kajen terdapat makam waliyullah Syekh Ahmad Mutamakin sehingga Desa Kajen banyak didatangi oleh masyarakat untuk berziarah ke makam waliyullah Syekh Ahmad Mutamakin. Hal inilah yang melatar belakangi pengelola BUMDes Desa Kajen mendirikan unit usaha Abunawas Shop. Dengan berdirinya unit usaha Abunawas Shop ini diharapkan dapat menambah pemasukan bagi masyarakat Kajen.

Abunawas Net merupakan unit usaha baru dan diresmikan bersamaan dengan Abunawas Shop. Abunawas Net merupakan unit usaha dibidang pengembangan teknologi informasi seperti servise komputer, instalasi komputer, menyediakan aksesoris komputer dll. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

---

<sup>76</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdul Cholick selaku Manajer Unit Usaha BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

“Aslinya internet juga masuk ke IT servise, itu nanti spesialisnya servise komputer, instalansi komputer, aksesoris komputer dll. Semisal ada pemasangan wifi dan lain-lain datangnya kesini”<sup>77</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas Abunawas Net merupakan IT Servise yaitu unit usaha dalam bidang teknologi informasi dan melayani servise komputer, instalansi komputer, menyediakan berbagai aksesorise komputer sekaligus kantor internet desa. Jika ada masyarakat yang ingin melakukan pemasangan internet dapat datang ke Abunawas Net.

### **C. Pelaksanaan Strategi Pengelolaan BUMDes di Desa Kajen**

Adapun strategi pengelolaan yang telah diterapkan oleh BUMDes Desa Kajen yaitu:

#### **1. Perencanaan**

- a. Mengidentifikasi potensi ekonomi yang dapat dikembangkan di desa Kajen. Setelah dilakukan identifikasi maka diperoleh kesimpulan bahwa Desa Kadjen berpotensi jika mengembangkan unit usaha dibidang teknologi informasi salah satunya yaitu internet desa dan dibidang perdagangan salah satunya yaitu Abunawas Shop.
- b. Membuat program kerja jangka panjang yaitu untuk 5 tahun kepengurusan. Pengurus BUMDes Desa Kajen telah membuat rencana kerja untuk tahun 2021 – 2025. Adapun program kerja BUMDes Desa Kajen untuk 5 tahun kepengurusan diantaranya yaitu:
  - 1) Tahun 2021 -2022: membangun sistem informasi keuangan digital.
  - 2) Tahun 2022 - 2023: menyelesaikan sistem informasi keuangan digital, menjalankan kembali BRILink, mengembangkan pondok wisata dan layanan publik.
  - 3) Tahun 2023 – 2025: pasar digital dan melengkapi sistem informasi desa.
- c. Membuat rencana kerja tahunan atau rencana kerja jangka menengah. Tahun ini BUMDes Kadjen merencanakan dapat menjalankan unit usaha Abunawas Shop dan Abunawas Net. Dengan didirikannya lapak BUMDes yang

---

<sup>77</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

menjual produk-produk dari masyarakat Kajen diharapkan dapat menambah penghasilan untuk masyarakat Kajen.

## **2. Pengorganisasian**

- a. Membuat Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Desa Kajen yang berisi tentang ketentuan mengenai tugas, wewenang dan tanggung jawab pengurus BUMDes Desa Kajen.
- b. Pengurus BUMDes Desa Kajen dipilih berdasarkan kompetensi masing-masing dan berasal dari masyarakat Desa Kajen. Tidak menutup kemungkinan pengurus unit usaha nantinya merekrut warga selain dari Desa Kajen yang memiliki kemampuan dibidang IT. Namun untuk saat ini masih warga Kajen.

## **3. Pelaksanaan**

- a. Ketua BUMDes mengarahkan tugas ke masing- masing pengurus dan mengontrol berkelanjutan.
- b. Komunikasi yang diterapkan antar pengurus BUMDes Desa Kajen secara kekeluargaan. Selain melalui musyawarah, BUMDes Desa Kajen juga menjalin komunikasi melalui grub di sosial media seperti *whatsApp* (WA).
- c. Melakukan kerjasama dengan berbagai pihak baik dengan masyarakat, komunitas UMKM Pati (KUPAT), maupun lembaga – lembaga pendidikan di Desa Kajen.
- d. Melakukan pendampingan kepada pengelola unit usaha.

## **4. Evaluasi**

- a. Setiap bulan BUMDes Desa Kajen melakukan evaluasi terhadap semua unit usaha yang dijalankan BUMDes Desa Kajen. Tujuan dilakukan evaluasi yaitu agar mengetahui kendala masing-masing unit usaha sehingga dapat ditentukan solusi untuk mengatasi masalah tersebut.
- b. Laporan pertanggung jawaban terhadap semua kegiatan yang telah dilaksanakan BUMDes Desa Kajen dilaporkan secara berkala baik melalui situs web BUMDes Kajen maupun melaporkan kepada pemerintah Desa Kajen. Laporan dilakukan setiap bulan, 6 bulan sekali dan laporan akhir tahun.

### **D. Analisis Ekonomi Islam Dalam Strategi Pengelolaan BUMDes Desa Kajen**

Prinsip-prinsip pengelolaan yang telah di terapkan oleh BUMDes Desa Kajen telah sesuai dengan pengelolaan badan usaha dalam ekonomi Islam yaitu adanya prinsip

tolong menolong yang terdapat dalam partisipasi masyarakat Desa Kajen. Selain itu BUMDes Desa Kajen juga telah menerapkan sifat jujur apa adanya dalam mengelola unit usaha BUMDes. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes Desa Kajen telah menerapkan terbuka dan bertanggung jawab dalam pengelolaan BUMDes. Berikut ini prinsip pengelolaan badan usaha dalam ekonomi Islam sebagaimana berikut:

### 1. Profesional

Kata profesional berasal dari kata profesi yang berarti segala bentuk kegiatan yang harus disertai dengan kemahiran atas kegiatan tersebut. Menurut Rusman dalam Khanifatul profesi yaitu seorang individu yang melakukan pekerjaan atas dasar kemampuan, keahlian, dan kompetensi yang dimiliki.<sup>78</sup>

Berdasarkan penjelasan dari Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha BUMDes Desa Kajen yang menyatakan bahwa pengurus oprasional BUMDes Desa Kajen dipilih sesuai kompetensi masing-masing. Sebagaimana pernyataan dari Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Kalo pak Edi basicnya di teknologinya, kalo saya di bagian industrinya”<sup>79</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas dan hasil observasi dapat disimpulkan bahwa Direktur BUMDes Desa Kajen kompeten pada pengembang teknologi dan telah mengembangkan aplikasi seperti gojek namun lebih fleksibel. Sebelum diangkat menjadi Direktur BUMDes Desa Kajen Bapak Edi telah mengembangkan aplikasi Esgo dan telah memiliki jasa layanan antar. Selain itu Manager unit usaha kompeten dibidang manajer. Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha Bumdes, bekerja di bidang industri minyak UCO (used cooking oil) yaitu minyak goreng bekas atau minyak jelantah, dan bertugas sebagai “pelancar usaha biar sampe Eropa”<sup>80</sup> atau bisa disebut manajer. Selain itu sekertaris BUMDES Desa Kajen Bapak Adi Zulfa Abdullah kompeten dibidang administrasi dan memiliki usaha printing. Hasil penelitian menunjukan bahwa BUMDes Desa Kajen telah menerapkan prinsip profesional dalam

---

<sup>78</sup> Khanifatul Azizah dan Muhammad Ali Fuadi, *Profesionalisme Guru Dalam Islam: Kajian Konseptual Hadits Tarbawi*, Jurnal al- thariqah Vol.6 No. 1, 2021, h. 76

<sup>79</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdul Cholick selaku Manajer Unit Usaha BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

<sup>80</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

Islam yang diantaranya yaitu *kafaah* kompeten dibidangnya, *himmatul 'amal* semangat dan berungguh-sungguh, serta amanah.

## 2. Partisipasi

Dalam membuat program kerja yang akan dilaksanakan BUMDes Desa Kajen selama 5 tahun, BUMDes Desa Kajen melakukan musyawarah dan melibatkan beberapa masyarakat yang memiliki usaha di Desa Kajen untuk menjaring aspirasi dan mengidentifikasi potensi desa. Selain itu mahasiswa KKL IPMAFA Pati juga ikut serta melakukan pendataan terkait potensi Desa Kajen. Hal ini menunjukkan adanya partisipasi masyarakat dalam identifikasi potensi desa. Hal ini sesuai dengan prinsip tolong menolong dalam Islam sebagaimana yang dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Al-maidah ayat 2 sebagai berikut:

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

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan.” (QS. Al-Maidah:2)<sup>81</sup>

Dalam QS. Al-Maidah ayat 2 berisi tentang anjuran kepada semua manusia untuk saling tolong-menolong antar sesama dalam semua bidang yang dibolehkan dan tolong-menolong dalam kebaikan. Hal ini telah diterapkan BUMDes Desa Kajen, dimana BUMDes Desa Kajen dalam mengambil kebijakan melakukan musyawarah terlebih dahulu. Selain dalam pengelolaan unit usaha, BUMDes Desa Kajen melibatkan warga Kajen. Hal ini terlihat dari semua pengurus BUMDes Desa Kajen merupakan warga Desa Kajen dan dengan pembentukan unit usaha Abunawas Shop yang menjual produk-produk dari masyarakat Kajen sehingga terlihat bahwa BUMDes Desa Kajen melibatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan unit usaha. Dengan demikian BUMDes Desa Kajen telah menerapkan prinsip pengelolaan badan usaha dalam ekonomi Islam yaitu adanya partisipasi masyarakat baik dalam bentuk tenaga, pikiran maupun keahlian. Namun dukungan masyarakat masih rendah

---

<sup>81</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 106.

dikarenakan unit usaha seperti Abunawas Shop merupakan sesuatu yang baru dan belum mendapat dukungan sepenuhnya oleh masyarakat.

Pemerintah desa mendukung sepenuhnya terhadap rencana yang akan dilakukan BUMDes Desa Kajen dan memberikan bantuan modal yang berasal dari Dana Desa dan mendukung kegiatan yang dilaksanakan BUMDes Desa Kajen. Namun pada tahun 2021 ini Dana Desa lebih dialokasikan untuk program penanganan pandemi Covid-19. Sehingga untuk tahun 2021 BUMDes Desa Kajen tidak mendapatkan bantuan Dana Desa (DD).

### **3. Terbuka dan Bertanggung Jawab**

BUMDes Kajen telah membuat situs web yang memberikan informasi kegiatan BUMDes Kadjen yang dapat diakses masyarakat dengan mudah. Dalam pengelolaan BUMDes Kadjen juga menerapkan transparansi dalam menjalankan setiap unit usaha. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku sekretaris BUMDes Kajen sebagai berikut:

“Transparan semisal kamu dijalan kenapa menghabiskan uang 6 juta? Misal memperbaiki ban truk harus diganti. Yang penting harus ada transparansinya, jadi kita mengedepankan transparansi dan jujur apa adanya”<sup>82</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut dalam pengelolaan BUMDes Dsea Kajen telah menerapkan nilai-nilai kejujuran (transparansi) antar pengurus. Hal ini sesuai dengan prinsip transparansi dalam Islam yaitu menerapkan kejujuran (shiddiq) dan informasi pengembangan BUMDes dapat dilihat masyarakat melalui situs web BUMDes Kajen. Kemudahan yang diberikan BUMDes Desa Kajen kepada masyarakat untuk mengetahui perkembangan BUMDes Kajen menunjukkan bahwa BUMDes Desa Kajen telah menerapkan prinsip terbuka dalam pengelolaan BUMDes baik kepada pengurus maupun dengan masyarakat.

Selain itu BUMDes Desa Kajen sedang mempersiapkan sistem informasi keuangan yang nantinya dapat diakses dengan mudah oleh pengguna dan orang yang membutuhkan. Sistem informasi keuangan digital telah dikerjakan pada bulan

---

<sup>82</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

oktober 2021, namun belum selesai. Sehingga ditargetkan pada tahun 2022 sistem keuangan digital sudah dapat di gunakan.

Prinsip bertanggung jawab merupakan sesuatu yang penting dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Sebab BUMDes merupakan lembaga ekonomi yang dimiliki desa sehingga pengurus BUMDes harus menerapkan prinsip bertanggung jawab dalam mengelola BUMDes. Dalam pengelolaan BUMDes berarti semua dapat dipertanggung jawabkan baik kepada pemerintah desa, masyarakat dan semua kegiatan harus terdokumentasi dengan rapi dan jelas.

Prinsip bertanggung jawab telah diterapkan BUMDes Desa Kajen, hal ini terlihat dari setiap bulan dilakukan laporan antara kordinator unit usaha dengan pengurus operasional BUMDes Desa Kajen. Setelah laporan dilakukan evaluasi. Sedangkan laporan kegiatan BUMDes kepada masyarakat dilakukan dengan cara memublikasikan di situs web BUMDes Desa Kajen sehingga dapat dilihat oleh semua orang dan dapat diakses kapan saja. Selain itu BUMDes Desa Kajen berencana membuat informasi keuangan yang mana nantinya dapat mudah diakses oleh masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes Desa Kajen telah menerapkan prinsip terbuka dan bertanggung jawab dalam pengelolaan BUMDes.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Pengelolaan BUMDes Desa Kajen Dalam Upaya Mewujudkan Desa Mandiri

Kondisi sosial ekonomi Desa Kajen merupakan desa yang tidak memiliki sumber daya alam seperti desa disekitarnya. Oleh sebab itu strategi pengelolaan yang telah diterapkan oleh BUMDes Desa Kajen yaitu dengan mengidentifikasi potensi Desa Kajen, melakukan evaluasi dan mengembangkan unit usaha dalam bidang teknologi informasi dan perdagangan. Unit usaha dalam bidang teknologi informasi dan perdagangan yang dikembangkan BUMDes Desa Kajen berdasarkan dengan potensi desa Kajen dan kebutuhan masyarakat. Hal ini sesuai dengan strategi pengelolaan berdasarkan fungsi manajemen diantaranya meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan maupun evaluasi. Meskipun pada tahun 2021 BUMDes Desa Kajen tidak mendapatkan bantuan Dana Desa (DD), BUMDes Desa Kajen tetap dapat menjalankan unit usahanya dan dapat membuat unit usaha baru yang lebih dibutuhkan masyarakat, contohnya seperti internet desa, Abu Nawas Shop dan Abu Nawas Net.

Dengan adanya unit usaha baru yang dijalankan BUMDes Desa Kajen dalam bidang teknologi informasi dan perdagangan, diharapkan dapat membantu masyarakat Desa Kajen. Unit usaha tersebut diantaranya yaitu internet desa dapat membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan internet, mengingat saat ini semua kalangan membutuhkan internet baik untuk pendidikan, pekerjaan maupun pemasaran *online*. Selain itu unit usaha baru Abunawas Shop dan Abunawas Net juga didirikan dengan tujuan dapat membantu menambah pendapatan masyarakat Desa Kajen. Oleh sebab itu dengan adanya unit usaha baru berdasarkan potensi yang dimiliki Desa Kajen dan kebutuhan masyarakat Desa Kajen, diharapkan agar Desa Kajen dapat menjadi desa yang mandiri dan tidak bergantung dengan bantuan pemerintah, meskipun mendapat bantuan sifatnya hanya pendukung.

Desa mandiri merupakan suatu kondisi yang memperlihatkan keinginan masyarakat di suatu desa untuk maju dan mampu menghasilkan suatu produk atau karya desa yang dapat diunggulkan serta dapat memenuhi kebutuhannya sendiri.<sup>83</sup> Desa mandiri tidak hanya terlihat pada perwujudan desa saja, namun terdapat keterlibatan masyarakat dalam

---

<sup>83</sup> Kiki Endah, *Mewujudkan...*, h. 31

membangun desa. Kemandiri desa dapat terwujud apabila semua komponen baik pemerintah desa ataupun masyarakat berkomitmen agar tidak selalu bergantung dengan pihak luar. Hal ini dapat terwujud dengan cara memanfaatkan dan mengelola potensi desa secara optimal melalui unit usaha BUMDes.<sup>84</sup> Hal ini telah diterapkan oleh BUMDes Desa Kajen yaitu dengan melakukan identifikasi potensi desa dan mengelolannya dengan mendirikan unit usaha yang dibutuhkan masyarakat seperti unit usaha internet desa, Abunawas Shop dan Abunawas Net. Pada tahun 2021 berdasarkan Indeks Desa Membangun (IDM) Desa Kajen telah menjadi desa maju. Hal ini terlihat terlihat pada tabel 4.1 berikut ini:

**Tabel 4.1**

**Status Indeks Desa Membangun (IDM)**

**Di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati**

No	Desa	2017	2019	2020
1	Tegalarum	Berkembang	Berkembang	Berkembang
2	Soneyan	Berkembang	Maju	Maju
3	Tanjungrejo	Tertinggal	Berkembang	Berkembang
4	Sidomukti	Berkembang	Berkembang	Berkembang
5	Poijo	Berkembang	Berkembang	Maju
6	Kertomulyo	Berkembang	Berkembang	Maju
7	Langgenharjo	Tertinggal	Tertinggal	Berkembang
8	Pangkalan	Tertinggal	Tertinggal	Berkembang
9	Bulumanis Kidul	Tertinggal	Berkembang	Maju
10	Bulumanis Lor	Berkembang	Berkembang	Maju
11	Sekarjalak	Berkembang	Berkembang	Maju
12	Kajen	Tertinggal	Berkembang	Maju
13	Ngemplak Kidul	Maju	Maju	Maju
14	Purworejo	Berkembang	Maju	Maju
15	Purwodadi	Berkembang	Maju	Maju

<sup>84</sup> Kiki Endah, *Mewujudkan...*, h. 28

16	Ngemplak Lor	Berkembang	Berkembang	Maju
17	Waturoyo	Berkembang	Maju	Maju
18	Cebolek Kidul	Berkembang	Maju	Maju
19	Tunjungrejo	Berkembang	Maju	Maju
20	Margoyoso	Berkembang	Berkembang	Maju
21	Margotuhu Kidul	Berkembang	Berkembang	Maju
22	Semerak	Tertinggal	Berkembang	Berkembang

Sumber: BPS Kabupaten Pati dan idm.kemendesa

Pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa berdasarkan Indeks Desa Membangun (IDM) pada tahun 2017 Desa Kajen masih berstatus tertinggal. Kemudian setelah 2 tahun yaitu pada tahun 2019 Desa Kajen berstatus berkembang. Sedangkan pada tahun 2020 sampai sekarang status Desa Kajen meningkat menjadi desa maju. Selain itu, di Desa Kajen terdapat Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan nama BUMDes Kadjen. BUMDes Desa Kajen merupakan salah satu BUMDes maju di Kabupaten Pati. Melalui pengelolaan BUMDes yang baik diharapkan status Desa Kajen dari maju dapat berkembang menjadi desa mandiri.

Dalam hal pengelolaan, BUMDes Desa Kajen menerapkan fungsi manajemen di antaranya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

#### 1. Perencanaan

BUMDes Desa Kajen telah menyusun beberapa perencanaan strategi yang digunakan untuk mengelola BUMDes. Perencanaan merupakan sesuatu yang penting dalam keberlangsungan suatu usaha. Sebagaimana peribahasa berikut ini “Jika kamu gagal dalam merencanakan sesuatu, itu artinya kamu merencanakan untuk gagal”.<sup>85</sup> Peribahasa tersebut memiliki arti yaitu pentingnya membuat perencanaan sebelum melakukan sesuatu. Dengan adanya perencanaan yang baik, tujuan yang telah direncanakan akan tercapai. Adapun tahap-tahap perencanaan yang telah dilakukan BUMDes Desa Kajen diantaranya yaitu:

##### a. Mengidentifikasi Potensi Ekonomi Desa Kajen

---

<sup>85</sup> Naili Saadah, “Perencanaan Keuangan Islam Sederhana Dalam Bisnis E-Commerce Pada Pengguna Online Shop”, *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, Volum 9, Nomer 1, 2018, h.112

BUMDes Desa Kajen pada awal berdirinya melakukan identifikasi potensi ekonomi di Desa Kajen. Awal pembentukan BUMDes Desa Kajen bekerjasama dengan Resik Apik dalam hal pengelolaan sampah. Resik Apik merupakan komunitas pemuda peduli lingkungan yang bergerak dalam bidang pengelolaan sampah di Desa Kajen. Pada saat itu masyarakat Desa Kajen mengalami permasalahan sampah. Setiap hujan deras Desa Kajen mengalami banjir dikarenakan aliran sungai tersumbat oleh sampah. Namun permasalahan sampah tersebut dilihat oleh BUMDes Kajen dapat dijadikan potensi ekonomi jika dapat diberdayakan dengan baik. Hal ini lah yang membuat BUMDes Desa Kajen pada tahun 2016 melakukan kerjasama dengan Resik Apik dalam unit usaha Bank Sampah TPS3R. Dari unit usaha Bank Sampah TPS3R tersebut BUMDes Desa Kajen dapat menyumbang Pendapatan Asli Desa (PAD) sebesar 16 sampai 20 juta pertahun.<sup>86</sup>

Namun pada tahun 2021 kerjasama antara Resik Apik dengan BUMDes Desa Kajen telah selesai, sehingga unit usaha pengelolaan sampah yang awalnya merupakan bagian dari BUMDes Kajen sekarang tidak lagi menjadi bagian dari unit usaha BUMDes Kajen. Sekarang unit pengelolaan sampah di Desa Kajen dikelola mandiri oleh Resik Apik. Sebagaimana penjelasan dari Direktur BUMDes Kajen, Bapak Isyrokx Fuaidi sebagai berikut:

“Dulu BUMDes Kadjen bekerjasama dengan Bank Sampah Resik Apik dan merupakan Bagian dari BUMDes tetapi kepengurusan yang sekarang kerjasama antara BUMDes Kajen dengan Resik Apik sudah selesai sehingga sudah tidak termasuk di BUMDes namun Bank sampah masih berjalan.”<sup>87</sup>

Berdasarkan penjelasan dari direktur BUMDes Kajen dapat disimpulkan bahwa unit usaha bank sampah TPS3R saat ini tidak termasuk dalam unit usaha BUMDes Kadjen. Hal ini disebabkan oleh kerjasama antara BUMDes Kajen dengan Resik

---

<sup>86</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Syahid Nurbaya selaku Pengurus Resik Apik pada tanggal 11 September 2021

<sup>87</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrokx Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kadjen pada tanggal 21 September 2021

Apik telah berakhir pada akhir tahun 2020. Hal ini senadan dengan yang dinyatakan oleh pengurus Resik Apik Bapak Syahid Nurbaya sebagai berikut:

“2016 BUMDes diresmikan dan bekerjasama dengan Resik Apik tapi pada tahun 2021 masa bakti BUMDes Kadjen selesai sehingga Bank Sampah Resik Apik untuk tahun ini tidak ada kerjasama dengan BUMDes. Tetapi pengelolaan Bank Sampah Resik Apik Tetap Jalan.”<sup>88</sup>

Berdasarkan keterangan dari Direktur BUMDes Kajen dan ketua Resik Apik maka dapat diambil kesimpulan yaitu BUMDes Desa Kajen melakukan identifikasi potensi desa di awal berdirinya dan melihat sampah jika dikelola dengan baik dapat menjadi potensi desa. Oleh sebab itu BUMDes Desa Kajen melakukan kerjasama dengan resik apik dalam hal pengelolaan sampah. Namun pada tahun 2021 BUMDes Desa Kajen tidak lagi bekerjasama dengan Resik Apik dalam hal pengelolaan sampah sehingga unit usaha pengelolaan sampah yang sebelumnya menjadi bagian dari BUMDes Kajen, pada tahun ini pengelolaan sampah telah dikelola mandiri oleh Resik Apik dan bukan bagian dari unit usaha BUMDes Kajen lagi.

Pada tahun 2021 dilakukan pergantian pengurus untuk masa kepengurusan 2021- 2025. Pada awal kepengurusan, BUMDes Desa Kajen melakukan identifikasi potensi desa melalui musyawarah yang melibatkan pengurus oprasional, penasehat, pengawas dan perwakilan masyarakat yang memiliki usaha di Desa Kajen dengan tujuan menjaring aspirasi dari pengusaha di Desa Kajen sehingga dapat diketahui potensi Desa Kajen. Selain itu, juga dilakukan musyawarah dengan pemegang unit usaha untuk mengetahui prospek dan kendala dalam menjalankan unit usaha BUMDes Desa Kajen sampai saat ini, kemudian dilakukan evaluasi hal apa saja yang harus diperbaiki untuk pengelolaan BUMDes kedepan.

Setelah di evaluasi ada beberapa unit usaha BUMDes Desa Kajen yang dirasa kurang menguntungkan sehingga mengganti unit usaha tersebut dengan unit usaha yang dirasa lebih menguntungkan dan sesuai dengan masyarakat Desa Kajen.

---

<sup>88</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Syahid Nurbaya selaku pengurus Resik Apik pada tanggal 11 September 2021

Selain melakukan musyawarah dan menyaring aspirasi dari beberapa pengusaha, BUMDes Desa Kajen juga melakukan pendataan potensi yang dimiliki masyarakat desa Kajen. BUMDes Desa Kajen hingga saat ini masih menjalankan unit usaha ekspedisi puso dan BRILink.

Ekspedisi puso yaitu Unit usaha yang melayani pengiriman barang dengan menggunakan armada fuso. Dalam hal ini BUMDes Desa Kajen melakukan kerjasama dengan perusahaan ABS. Perusahaan ABS merupakan perusahaan ekspor-impor di Kudus Jawa Tengah. Awalnya unit usaha ekspedisi ini tidak hanya menggunakan armada truk fuso tetapi juga menggunakan armada truk elf, dan truk canter. Namun saat ini armada yang digunakan hanya truk fuso. Hal ini dikarenakan setelah dilakukan evaluasi unit usaha ekspedisi puso cukup menjanjikan. Pendapatan bulanan dari unit usaha ekspedisi puso lumayan baik dan cenderung tidak mengalami tren penurunan kecuali pada saat pandemi dan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM).

Berdasarkan penjelasan dari sekretaris BUMDes Desa Kajen setiap trayek itu mendapatkan 1.800.000 dan biasanya satu bulan mendapatkan 6 trayek sehingga penghasilan sebulan dari ekspedisi puso sebesar 10.800.000.<sup>89</sup> Sedangkan ekspedisi menggunakan armada truk elf dirasa kurang menguntungkan begitu juga dengan armada truk canter pada masa pandemi mengalami *collapse*.

Oleh sebab itu berdasarkan keterangan dari direktur BUMDes Desa Kajen pada masa pandemi ini BUMDes Desa Kajen tidak mendapatkan bantuan modal dari desa sehingga armada yang dirasa kurang menguntungkan dijual dan hasil penjualannya digunakan untuk modal membuat unit usaha baru yang lebih dibutuhkan masyarakat Kajen.<sup>90</sup>

Sedangkan unit usaha BRILink pada tahun 2021 dilakukan penutupan dan membuat BRILink baru dikarenakan BRILink yang dulu masih atas nama pengurus

---

<sup>89</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekertaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

<sup>90</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrok Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen pada tanggal 21 september 2021

yang lama. Oleh sebab itu pada tahun 2021 unit usaha BRILink belum beroperasi, rencananya akan dioperasikan kembali pada tahun 2022.

Pada tahun 2021 sedang dilanda pandemi Covid-19 yang membuat semua kalangan melakukan aktivitas secara online. Hal tersebut dilihat oleh BUMDes Kadjen sebagai potensi ekonomi yang dapat dikembangkan. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Isyrok Fuaidi selaku Direktur BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Internet sesuai dengan potensi masyarakat Desa Kajen. Sekarang semuanya sudah butuh internet untuk pembelajaran daring anak-anak, terus orang tua bekerja daring”

Berdasarkan penjelasan tersebut terlihat bahwa saat ini semua kalangan memerlukan internet. Oleh sebab itu didirikanlah unit usaha internet desa. BUMDes Desa Kajen juga memasang internet di beberapa fasilitas umum di Desa Kajen. Dengan didirikannya internet desa dapat memudahkan masyarakat Desa Kajen, mengingat saat ini hampir semua kalangan membutuhkan internet untuk keperluan pendidikan maupun pekerjaan. Bahkan saat ini beberapa masyarakat di Desa Kajen memasarkan produknya melalui internet. Unit usaha internet desa mendapat tanggapan positif dari masyarakat Desa Kajen. Hal ini terlihat dari jumlah pelanggan internet BUMDes kadjen hingga saat ini telah mencapai 92 pengguna.

Dengan adanya internet desa diharapkan dapat membantu masyarakat diberbagai bidang mengingat pada saat ini hampir semua kalangan membutuhkan internet, contohnya seperti pembelajaran *online*, bekerja *online*, penjualan *online* dan lain sebagainya. Selain potensi ekonomi, internet desa juga dapat memudahkan berbagai pihak baik untuk masyarakat maupun pemerintahan desa untuk menjalankan pemerintahan secara efektif dan efisien.

Tarif internet beragam diantaranya yaitu paket internet kecepatan 1 MB sebesar 50.000/bulan, 2 MB sebesar 70.000/bulan, 3 MB sebesar 100.000/bulan, 5 MB sebesar 150.000/bulan, paket internet dan TV 10 MB sebesar 250.000/bulan dan paket lembaga pendidikan antara 20 hingga 30 MB. Selain itu BUMDes Desa Kajen juga akan memasang internet gratis di beberapa fasilitas umum di Desa

Kajen salah satunya yaitu di gedung Pembelajaran. Tujuannya yaitu agar memudahkan masyarakat Desa Kajen mengakses internet.

Abunawas Shop dan Abunawas Net merupakan unit usaha baru yang dioperasikan pada tanggal 12 November 2021. Sebelum unit usaha Abunawas Shop dan Abunawas Net beroperasi, BUMDes Desa Kajen melakukan berbagai persiapan mulai dari menyiapkan ruko, melakukan sosialisai kepada masyarakat, dan pendataan produk-produk masyarakat Kajen yang dibantu oleh mahasiswa KKL IPMAFA prodi pengembangan masyarakat Islam.

BUMDes Kadjen menjalin kerjasama dengan masyarakat, perusahaan ABS, Komunitas UMKM Pati (KUPAT), SMK Cordova jurusan farmasi dan SMK Salafiyah Kajen Pati. Produk-produk karya SMK Cordova yang dipasarkan BUMDes Kadjen meliputi minuman sehat herbal seperti serbuk jahe dan produk kesehatan seperti handsanitizer dll. Produk dan karya yang dihasilkan merupakan upaya meneruskan perjuangan Mbah Alfiyah (putri Syekh Ahmad Mutamakin) yang memiliki keahlian meracik obat herbal.

Abunawas Shop dan Abunawas Net didirikan setelah pengurus melakukan identifikasi potensi usaha yang dapat dikembangkan di Desa Kajen. Setelah dilakukan identifikasi potensi desa maka pengurus BUMDes Desa Kajen mendirikan lapak BUMDes. Berdasarkan penjelasan dari Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku sekretaris BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Disini warganya kebanyakan pedagang, hampir 75% masyarakatnya pedagang dan tukang”<sup>91</sup>

Berdasarkan keterangan dari sekretaris BUMDes Desa Kajen, sebagian besar masyarakat Desa Kajen berprofesi sebagai wiraswasta atau pedagang. Selain itu di Desa Kajen terdapat makam waliyullah Syekh Ahmad Mutamakin sehingga masyarakat yang berasal dari berbagai daerah berkunjung ke Desa Kajen untuk

---

<sup>91</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekertaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

berziarah ke makam waliyullah Syekh Ahmad Mutamakin. Hal inilah yang melatar belakangi pengelola BUMDes Desa Kajen mendirikan unit usaha Abunawas Shop.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa tahap perencanaan pada BUMDes Desa Kajen telah berjalan dengan baik. Pada awal berdirinya BUMDes Desa Kajen melakukan identifikasi potensi desa dan melihat sampah jika dikelola dengan baik dapat menjadi potensi desa. oleh sebab itu BUMDes Desa Kajen melakukan kerjasama dengan Resik Apik dalam hal pengelolaan sampah. Namun pada tahun 2021 BUMDes Kadjen tidak lagi bekerjasama dengan Resik Apik dalam hal pengelolaan sampah sehingga unit usaha pengelolaan sampah yang sebelumnya menjadi bagian dari BUMDes Desa Kajen, pada tahun ini pengelolaan sampah telah dikelola mandiri oleh Resik Apik dan bukan bagian dari unit usaha BUMDes Kajen lagi.

Pada tahun 2021 BUMDes Desa Kajen kembali melakukan identifikasi potensi desa. Dalam melakukan identifikasi potensi desa, BUMDes Desa Kajen melakukan musyawarah yang dihadiri oleh pengurus BUMDes Kadjen, penasehat, pengawas, dan beberapa pengusaha di Desa Kajen. Setelah dilakukan identifikasi potensi desa, BUMDes Desa Kajen membuat unit usaha berdasarkan potensi yang dimiliki Desa Kajen. Unit usaha baru yang telah dikembangkan oleh BUMDes Desa Kajen telah sesuai dengan potensi Desa Kajen, dimana Desa Kajen tidak memiliki potensi sumber daya alam namun setelah dilakukan identifikasi, di Desa Kajen terdapat makam waliyullah Syekh Ahmad Mutamakin. Sehingga Desa Kajen dikunjungi oleh masyarakat yang berasal dari berbagai daerah di luar Desa Kajen untuk berziarah ke makam waliyullah Syekh Ahmad Mutamakin.

Desa Kajen selain terdapat makam Syekh Ahmad Mutamakin, sebagian besar masyarakat Desa Kajen berprofesi sebagai pedagang sehingga Desa Kajen berpotensi untuk mengembangkan unit usaha dibidang perdagangan. Oleh sebab itu BUMDes Desa Kajen mengembangkan unit usaha dibidang perdagangan yaitu Abunawas Shop. Abunawas Shop seperti minimarket yang menjual produk-produk dari masyarakat Kajen. Suatu desa dapat menjadi desa mandiri jika mampu menghasilkan pendapatan sendiri. Dengan adanya unit usaha yang sesuai potensi

desa diharapkan dapat menambah pendapatan desa dan dapat terwujud desa mandiri.

b. Membuat Program Kerja Jangka Panjang

Strategi yang diterapkan BUMDes Desa Kajen dalam mengelola BUMDes yaitu selain melakukan identifikasi potensi desa yang dapat dikembangkan di Desa Kajen, BUMDes Desa Kajen juga telah membuat perogram kerja jangka panjang yaitu program kerja untuk 5 tahun kepengurusan. Program kerja BUMDes Desa Kajen untuk 5 tahun kepengurusan diantaranya yaitu:

Pada Tahun 2021 – 2022: mengembangkan sistem keuangan digital. Pada tahun 2022 BUMDes Desa Kajen merencanakan untuk mengembangkan sistem digital. Sistem digital yang dikembangkan oleh BUMDes Desa Kajen dimulai dari sistem keuangan digital yang telah dikerjakan pada bulan Oktober tahun 2021. Namun ditargetkan selesai pada tahun 2022. Setelah sistem keuangan digital selesai dilanjut dengan mengembangkan sistem digital seperti pasar desa digital dan sistem informasi desa digital. Tujuan awal mengembangkan sistem keuangan digital sebagaimana penjelasan dari Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha BUMDes Desa Kajen yaitu sebagai berikut:

“Intinya itu untuk menghindari korupsi, jadi selama ini kan kebanyakan orang pake excel, atau buku-buku biasa tapi kan sering mengalami kendala jadi kita nanti itu membuat sistem keuangan digital”<sup>92</sup>

Berdasarkan keterangan dari manager BUMDes Desa Kajen tujuan mengembangkan sistem keuangan digital yaitu untuk memudahkan laporan khususnya laporan keuangan, sehingga dapat menghindari korupsi dan menerapkan transparansi dalam pengelolaan BUMDes. Sistem keuangan digital telah dikerjakan pada bulan oktober 2021 dan ini masih dalam proses. Sebagaimana penjelasan dari Bapak IsyrokH Fuaidi selaku Direktur BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Sistem keuangan digital sudah dibuat dari minggu kemaren mba, kemungkinan tiga bulan baru bisa diuji coba”<sup>93</sup>

---

<sup>92</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdul Cholick selaku Manajer Unit Usaha BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

Berdasarkan pernyataan dari direktur BUMDes Desa Kajen, sistem keuangan digital telah dirancang pada bulan oktober 2021. Namun masih dalam tahap pengembangan sehingga belum dapat diuji coba pada tahun ini. Pernyataan tersebut sejalan dengan yang dikatakan oleh Bapak Abdul Cholick selaku manajer unit usaha sebagai berikut:

“Itu paling tahun depan Cuma ini digarap terus. Tahun depan kemungkinan kita genjot”<sup>94</sup>

Pernyataan dari manajer BUMDes Kadjen menyatakan bahwa sistem keuangan digital direncanakan pada tahun 2022 dapat diuji coba. Oleh sebab itu agar rencana tersebut terlaksana maka sistem keuangan digital pada tahun ini sudah mulai dirancang. Pernyataan ini sesuai dengan yang disampaikan oleh direktur BUMDes Desa Kajen. Sekretaris BUMDes Desa Kajen Bapak Adi Zulfa Abdullah juga mengatakan sebagai berikut:

“Sistem digital itu kita sudah proses tapi kan belum *launching*. Itu tujuannya mempermudah laporan unit usaha tujuannya. Tahun 2022 nanti sistem digital sudah harus terbangun”<sup>95</sup>

Berdasarkan keterangan dari Direktur, Manajer unit usaha, dan Sekretaris dapat disimpulkan bahwa sistem keuangan digital telah dikerjakan pada akhir tahun 2021 namun masih dalam proses dan pada tahun 2022 ditargetkan sudah dapat diuji coba. Setelah sistem keuangan digital selesai, dilanjutkan dengan sistem pasar desa digital dan sistem informasi desa digital.

Pada tahun 2022 – 2023: BUMDes Desa Kajen merencanakan mengoprasikan kembali BRILink dan membuat unit usaha baru seperti unit usaha dalam bidang pemanfaatan teknologi informasi, dan dalam bidang jasa. Unit usaha tersebut diantaranya yaitu:

- 1) BRILink

<sup>93</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrokhu Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen pada tanggal 11 Oktober 2021

<sup>94</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdul Cholick selaku Manajer Unit Usaha BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

<sup>95</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

Unit usaha yang direncanakan oleh BUMDes Desa Kajen pada tahun 2022 diantaranya yaitu mengoprasikan kembali unit usaha BRILink. Sebagaimana penjelasan dari direktur BUMDes Desa Kajen Bapak Isyrok Fuaidi sebagai berikut:

“BRILink masih peralihan nama yang lama masih dipengurus yang lama jadinya ditutup dulu kemudian buat baru. Rencanya dioprasikan kembali pada tahun 2022”<sup>96</sup>

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh Direktur BUMDes Desa Kajen, unit usaha BRILink merupakan unit usaha BUMDes Desa Kajen pada kepengurusan yang lama. Namun dikarenakan pada tahun 2021 dilakukan pergantian pengurus maka unit usaha BRILink ditutup sementara dan dilakukan pembuatan yang baru. Unit usaha BRILink direncanakan pada tahun 2022 dapat dioperasikan kembali. Pernyataan dari direktur BUMDes Kadjen sejalan dengan pernyataan dari sekretaris BUMDes Desa Kajen, Bapak Adi Zulfa Abdullah sebagai berikut:

“Kan gini, BRILink itu sudah ada pada masa kepengurusan yang lama, terus di kepengurusan BUMDes yang baru ini gak bisa langsung dilanjutkan harus ditutup dan dibuat baru dulu baru bisa dilanjutkan lagi. Jadi awal tahun 2022 BRILink jalan lagi”<sup>97</sup>

Berdasarkan pernyataan dari direktur maupun sekretaris BUMDes Desa Kajen menyatakan bahwa unit usaha BRILink di tahun 2021 dilakukan penutupan dan pada tahun 2022 BUMDes Desa Kajen membuat BRILink baru dikarenakan BRILink yang dulu masih atas nama pengurus yang lama. Oleh sebab itu pada tahun 2021 unit usaha BRILink belum beroperasi, rencananya akan dioprasikan kembali pada tahun 2022.

## 2) Pondok Wisata

Unit usaha pondok wisata merupakan unit usaha dalam bidang jasa. Unit usaha ini menyediakan jasa penginapan perhari. Jasa penginapan ini di

---

<sup>96</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrok Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen pada tanggal 11 Oktober 2021

<sup>97</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

sediakan untuk masyarakat dari luar Desa Kajen yang ingin menginap di Desa Kajen. Rumah yang dijadikan penginapan merupakan rumah masyarakat desa Kajen. Sehingga unit usaha pondok wisata ini nanti bekerjasama dengan masyarakat Desa Kajen untuk menyediakan penginapan. Berdasarkan penjelasan dari Direktur BUMDes Kadjen sebagai berikut:

“Kalo dikota-kota itu ada Oyo, RedDoorz. Nah di Desa Kajen nanti juga ada seperti itu mba. Sewa penginapan satu malam tapi murah. Di Kajen kan banyak pondok-pondok mba, kadang ada wali santri yang mencari penginapan nah dari situ muncul inspirasi membuat sewa penginapan”<sup>98</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut yang melatar belakangi rencana membuat unit usaha jasa penginapan yaitu di Desa Kajen Banyak terdapat pondok pesantren. Terkadang ketika ada wali santri yang berkunjung dan datang dari jauh biasanya mencari penginapan untuk menginap maupun beristirahat. Sehingga muncullah inspirasi untuk membuat jasa penginapan. Berdasarkan penjelasan dari Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekertaris BUMDes Kadjen sebagai berikut:

“Kalo orang berwisata butuh tempat, namanya tempat istirahat. Nanti juga dibuat RedDooz. Ini masih ide semoga terealisasikan, nanti ada tour guidenya, kalo ada dari luar di tour guideti, diceritai tentang Mbah Mutamakin, sejarah Kajen dan lain-lain”<sup>99</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas Desa Kajen selain terdapat banyak pondok pesantren, juga terdapat makam waliyullah Syeh Ahmad Mutamakin sehingga Desa Kajen sering dikunjungi oleh masyarakat dari berbagai daerah dari luar Desa Kajen. Tujuan mereka mengunjungi Desa Kajen yaitu untuk berziarah ke makam waliyullah Syeh Ahmad Mutamakin maupun untuk mengunjungi anaknya yang mondok di salah satu pesantren di Desa Kajen. Sehingga BUMDes Desa Kajen berencana membuat unit usaha pondok

---

<sup>98</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrok Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen pada tanggal 11 Oktober 2021

<sup>99</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekertaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

wisata. Pondok wisata ini selain menyediakan penginapan juga menyediakan pemandu wisata yang akan memandu peziarah dan menceritakan tentang Syekh Ahmad Mutamakin, sejarah Desa Kajen dll.

### 3) Sistem Layanan Publik

Rencana jangka panjang BUMDes Kadjen pada tahun 2022 yaitu dapat menyediakan sistem layanan publik. Gagasan menyediakan sistem layanan publik ini dilatar belakangi oleh tujuan BUMDes Desa Kajen selain untuk mensejahterakan masyarakat juga ingin membantu masyarakat salah satunya yaitu dengan sistem layanan publik. Sistem layanan publik yang direncanakan oleh BUMDes Kadjen diantaranya yaitu dapat menyediakan Mobil layanan umum yang dapat digunakan untuk mengantar masyarakat Kajen yang sakit, memasang CCTV di beberapa tempat umum di Desa Kajen, dan menyediakan papan informasi digital.

Pada tahun 2023 – 2025: mengembangkan pasar desa digital dan sistem informasi desa digital. Selain mengembangkan sistem keuangan digital, BUMDes Desa Kajen dalam rencana jangka panjang akan membuat pasar desa digital dan sistem informasi desa digital. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Isyrok Fuaidi selaku Direktur BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Pasar digital 2 tahun berikutnya itu bisa. Karena membangun pasar itu konsepnya harus dalam, prosesnya panjang. Pasar desa kan konsepnya harus digodok dulu, menjangar aspirasi, apa yang kita tampilkan di dalam pasar, cara pesannya gimana, nah itu macem-macem.”<sup>100</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut pasar desa digital memerlukan proses yang panjang dan ditargetkan pada tahun 2023 rencana tersebut dapat direalisasikan. Rencana mengembangkan pasar desa digital dilatar belakangi oleh kondisi desa kajen yang tidak memiliki sumber daya alam. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Bapak Isyrok Fuaidi selaku Direktur BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

---

<sup>100</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrok Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen pada tanggal 11 Oktober 2021

“Kajen gak punya apa-apa mba, kalo punya bongkok enak. Desa lain punya pasar, punya tempat besar sedangkan Kajen gak punya. Solusinya tempatnya ada di handpone seperti *Marketplace shopee* dan kelebihanannya saya sudah ada layanan antranya, saya sudah punya modal supir driver itu saya masukkan kedalam pasar itu jadi gak ada kendala dalam masalah layanan antar”<sup>101</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas yang melatar belakangi rencana membuat unit usaha pasar desa digital yaitu kondisi Desa Kajen merupakan desa padat penduduk sehingga tidak memiliki lahan kosong untuk mengembangkan pasar. Oleh sebab itu pengurus BUMDes Desa Kajen berinisiatif membuat pasar desa digital. Hal ini senadan dengan yang dikatakan oleh Bapak Abdul Cholick selaku Manager unit usaha BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Kalo pak Edi basicnya di teknologinya, kalo saya di bagian industrinya. Ada rencana membuat pasar mba tapi di Kajen gak ada lokasinya”<sup>102</sup>

Berdasarkan keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa BUMDes Desa Kajen berencana membuat pasar digital seperti *Marketplace Shopee* mengingat Desa Kajen memiliki luas sekitar 65 hektare dan termasuk desa padat penduduk. Dengan tingkat kepadatan penduduk 12.600 jiwa/km.<sup>103</sup> hal ini menunjukkan bahwa desa kajen tidak memiliki lahan kosong dan sumber daya alam seperti desa disekitarnya. Hal ini lah yang menjadi tantangan pembangunan di Desa Kajen. Kadjen tidak memiliki sumber daya alam dan lahan kosong sehingga muncullah gagasan membuat pasar namun pasar digital.

Hal ini didukung oleh kompetensi Direktur BUMDes Desa Kajen pada pengembang teknologi dan telah mengembangkan aplikasi seperti gojek namun lebih fleksibel. Sebelum diangkat menjadi Direktur BUMDes Desa Kajen, Bapak Edi telah mengembangkan aplikasi Esgo dan telah memiliki jasa layanan antar. Selain itu kompetensi Manager unit usaha dibidang industri. Sehingga muncullah

---

<sup>101</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrokx Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen pada tanggal 11 Oktober 2021

<sup>102</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekertaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

<sup>103</sup> BPS Kabupaten Pati, *Kecamatan...*, h.31

gagasan membuat pasar digital. Namun semua itu memerlukan waktu sebab membuat sistem digital itu perlu perencanaan yang matang. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Isyrokx Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen sebagai berikut:

“Programnya panjang mba, kalo sistem keuangan selesai sosialisasi terus beberapa unit usaha, layanan publik, sistem pasar desa digital kalo selesai langsung kita lanjut sistem informasi desa digital”<sup>104</sup>

Bedasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa BUMDes Desa Kajen telah melakukan perencanaan jangka panjang dan telah merencanakan hal apa saja dan unit usaha apa saja yang akan dikembangkan oleh BUMDes Desa Kajen untuk lima tahun kedepan. Akan tetapi rencana yang telah dibuat oleh BUMDes Desa Kajen tidak sepesifik pertahun.

c. Membuat Rencana Kerja Tahunan

Pengurus BUMDes Desa Kajen juga membuat rencana kerja pertahun. Sebelum rencana kerja pertahun dibuat maka BUMDes Desa Kajen melakukan musyawarah terlebih dahulu. Musyawarah yang dilakukan BUMDes Desa Kajen melibatkan pengurus operasional, penasehat, pengawas maupun perwakilan masyarakat. Pada musyawarah tersebut mendatangkan pengusaha-pengusaha di Desa Kajen untuk menjaring aspirasi dan menentukan potensi yang dapat dikembangkan menjadi unit usaha. Setelah dilakukan Musyawarah maka pengelola BUMDes Kadjen sepakat menjalankan kembali unit usaha ekspedisi puso dan BRILink. Namun BRILink baru dijalankan kembali pada tahun 2022 sebab masih proses pembuatan ulang. Setiap tahunnya BUMDes Desa Kajen merencanakan untuk melakukan pelatihan dan studi banding melihat perkembangan desa - desa lain.

Rencana kerja pada tahun 2021, BUMDes Desa Kajen menjalankan unit usaha Ekspedisi puso, internet desa dan menargetkan meresmikan unit usaha baru yaitu Abunawas Shop seperti minimarket yang menjual produk-produk khas Kajen dan

---

<sup>104</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrokx Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen pada tanggal 11 Oktober 2021

Abunawas Net. Mengingat sebagian masyarakat Desa Kajen berprofesi sebagai wiraswasta atau pedagang. Selain itu di Desa Kajen terdapat makam waliyullah Syekh Ahmad Mutamakin sehingga Desa Kajen banyak didatangi oleh masyarakat untuk berziarah ke makam waliyullah Syekh Ahmad Mutamakin. Hal inilah yang melatar belakangi pengelola BUMDes Kajen mendirikan unit usaha Abunawas Shop.

BUMDes Desa Kajen menargetkan pada tahun 2021 dapat mengoprasikan unit usaha baru dibidang teknologi informasi seperti service komputer (Abunawas Net) dan unit usaha di bidang perdagangan yaitu Abunawas Shop. Pada tanggal 12 November 2021 target tersebut telah terlaksana. Hingga saat ini BUMDes Desa Kajen telah menjalankan beberapa unit usaha diantaranya meliputi ekspedisi puso, internet desa dan unit usaha Abunawas Shop dan Abunawas Net pada tanggal 12 November 2021 baru dioperasikan. Hal ini terlihat bahwa target dari BUMDes Desa Kajen untuk menjalankan unit usaha baru yaitu dibidang teknologi informasi dan perdagangan telah terlaksana.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa BUMDes Desa Kajen telah melakukan perencanaan dalam menjalankan unit usaha BUMDes Desa Kajen. Sebelum merencanakan program kerja jangka panjang dan program kerja tahunan, BUMDes Desa Kajen melakukan identifikasi potensi desa terlebih dahulu. Kemudian setelah potensi ekonomi Desa Kajen teridentifikasi maka langkah selanjutnya yaitu merencanakan program kerja untuk 5 tahun kepengurusan dan program kerja pertahun. Dengan demikian dapat terlihat bahwa beberapa langkah-langkah yang telah dilakukan oleh BUMDes Desa Kajen telah sesuai dengan pengelolaan berdasarkan fungsi manajemen yaitu perencanaan. Selain itu perencanaan yang telah dilaksanakan oleh pengurus BUMDes Desa Kajen telah sesuai dengan target yang direncanakan, dimana pada 12 November 2021 telah beroperasi unit usaha Abunawas Shop dan Abunawas Net.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan salah satu strategi dalam pengelolaan yang terdiri dari menyusun struktur organisasi, menentukan tugas dan tanggungjawab masing-

masing pengurus agar dapat mencapai apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut.<sup>105</sup> Berdasarkan penjelasan dari Bapak Isyrokhu Fuaidi selaku Direktur BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Perekrutan pengurus sesuai dengan kemampuan dan ditunjuk”<sup>106</sup>

Berdasarkan penjelasan dari direktur BUMDes Desa Kajen, dalam menentukan pengurus BUMDes Desa Kajen dilakukan dengan cara dipilih sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan penjelasan dari Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha BUMDes Desa Kajen yang menyatakan bahwa pengurus operasional BUMDes Desa Kajen dipilih sesuai kompetensi masing-masing. Sebagaimana pernyataan dari Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Kalo pak Edi basicnya di teknologinya, kalo saya di bagian industrinya”<sup>107</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas dan hasil observasi dapat disimpulkan bahwa Direktur BUMDes Desa Kajen kompeten pada pengembang teknologi dan telah mengembangkan aplikasi seperti gojek namun lebih fleksibel. Sebelum diangkat menjadi Direktur BUMDes Desa Kajen, Bapak Edi telah mengembangkan aplikasi Esgo dan telah memiliki jasa layanan antar. Selain itu Manager unit usaha kompeten dibidang manajer. Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha Bumdes, bekerja di bidang industri minyak UCO (used cooking oil) yaitu minyak goreng bekas atau minyak jelantah, dan bertugas sebagai “pelancar usaha biar sampe Eropa”<sup>108</sup> atau bisa disebut manajer. Selain itu sekretaris BUMDES Desa Kajen Bapak Adi Zulfa Abdullah kompeten dibidang administrasi dan memiliki usaha printing.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam hal pengelolaan semua pengelola BUMDes Kadjen berasal dari masyarakat Desa Kajen dan kompeten dibidangnya. Jika dilihat dari struktur organisasi, bentuk struktur organisasi BUMDes Desa Kajen yaitu struktur organisasi fungsional dan disusun berdasarkan fungsi jabatan yang diperlukan.

---

<sup>105</sup> Fory A.Naway, *Strategi...*, h.16

<sup>106</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Isyrokhu Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kajen pada tanggal 11 Oktober 2021

<sup>107</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdul Cholick selaku Manajer Unit Usaha BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

<sup>108</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

Sedangkan pembagian tugas pengurus BUMDes Desa Kajen telah baik, dimana telah disusun Anggaran Dasar BUMDes Desa Kajen yang terdiri dari ketentuan tentang tugas, wewenang dan hak masing-masing pengurus BUMDes Desa Kajen. Selain itu untuk mendukung kegiatan usaha dan pelaksanaan Anggaran Dasar BUMDes Desa Kajen maka dikeluarkan peraturan Kepala Desa Kajen tentang Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kajen.

### 3. Pelaksanaan

Dalam pelaksanaannya, pengelolaan unit usaha di BUMDes Desa Kajen dilakukan oleh pengurus BUMDes Desa Kajen sesuai dengan tugas struktur organisasi yang terdapat di AD/ART BUMDes Desa Kajen. Selain itu strategi BUMDes Desa Kajen untuk mengembangkan unit usaha yaitu dengan menjalin kerjasama dengan berbagai pihak. Kerjasama yang dijalin BUMDes Desa Kajen diantaranya yaitu kerjasama dengan masyarakat, Komunitas UMKM Pati (KUPAT), perusahaan ABS dan lembaga pendidikan meliputi SMK Cordova dan SMK Salafiyah Kajen Pati.

Bentuk kerjasama yang diterapkan BUMDes Desa Kajen yaitu dengan menyediakan unit usaha Abu Nawas Shop yang menjual produk - produk dari masyarakat Kajen, produk kain batik karya SMK Salafiyah, produk minuman herbal dan produk sabun karya SMK Cordova. Pada unit usaha ekspedisi puso, BUMDes Desa Kajen bekerjasama dengan perusahaan ABS (perusahaan ekspor impor) di Kudus. Selain menjalin kerjasama dengan masyarakat, lembaga pendidikan dan perusahaan, BUMDes Desa Kajen juga bekerjasama dengan komunitas (UMKM Pati) dalam hal pengembangan SDM.

Komunikasi yang diterapkan antar pengurus BUMDes Desa Kajen secara kekeluargaan. Jika ada masalah diselesaikan bersama-sama melalui musyawarah dan menerapkan apa adanya. Wilayah Desa Kajen hanya sekitar 65 hektar. Sehingga dengan kondisi wilayah Desa Kajen yang tidak begitu luas dapat dimanfaatkan oleh pengurus BUMDes Desa Kajen untuk melakukan kordinasi maupun silaturahmi antar pengurus BUMDes Desa Kajen. Sehingga terciptalah rasa kekeluargaan. Kordinasi yang dilakukan BUMDes Desa Kajen selain dengan musyawarah secara langsung juga melalui grub di sosial media seperti *WhatsApp* (WA). Dengan adanya grub WA ini memudahkan pengurus melakukan komunikasi dan kordinasi. Oleh sebab itu dapat

disimpulkan BUMDes Desa Kajen menjalin komunikasi antar pengurus secara kekeluargaan.

Sistem motivasi yang diterapkan oleh pengurus BUMDes Desa Kajen yaitu memberikan gaji setiap bulan kepada pengelola unit usaha dan menerapkan sikap menolong masyarakat. Sedangkan pengurus operasional mendapatkan gaji pada akhir tahun. Besaran gaji yang diberikan ditentukan dalam Anggaran Dasar (AD) BUMDes Desa Kajen.

#### 4. Evaluasi

Evaluasi merupakan suatu kegiatan yang meliputi mengukur, menilai, dan membandingkan bagaimana hasil kinerja yang telah dilaksanakan. Apakah telah sesuai dengan yang telah direncanakan diawal, atukah terdapat penyimpangan atau kendala. Sehingga diperlukan evaluasi untuk mengetahui semua itu.<sup>109</sup> BUMDes Desa Kajen menerapkan evaluasi pengelolaan unit usaha melalui rapat musyawarah yang dilakukan setiap bulan. Tujuan dilakukan evaluasi yaitu untuk mengetahui perkembangan strategi yang telah maupun sedang dijalankan. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekertaris BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Setiap bulan ada laporan kepada bendahara dan direktur. Setelah laporan dievaluasi ada kekurangan apa, alangkah baiknya seperti apa”<sup>110</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut setiap bulan BUMDes Desa Kajen melakukan laporan dan evaluasi pada unit usaha. Setelah dilakukan evaluasi dan terdapat kendala maka BUMDes Desa Kajen menentukan langkah apa yang diambil untuk mengatasi kendala tersebut. Laporan kepada pemerintah desa dilaksanakan secara berkala yaitu 6 bulan sekali dan laporan akhir tahun kegiatan BUMDes Desa Kajen dilaksanakan pada akhir tahun.

### **B. Analisis Ekonomi Islam pada Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDes di Desa Kajen Margoyoso Pati**

Strategi pengelolaan yang telah di terapkan oleh BUMDes Desa Kajen telah sesuai dengan pengelolaan badan usaha dalam ekonomi Islam yaitu adanya prinsip tolong

---

<sup>109</sup> Fory A.Naway, *Strategi...*, h.18

<sup>110</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

menolong yang terdapat dalam partisipasi masyarakat Desa Kajen. Selain itu BUMDes Desa Kajen juga telah menerapkan sifat jujur apa adanya dalam mengelola unit usaha BUMDes. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes Desa Kajen telah menerapkan prinsip terbuka dan bertanggung jawab dalam pengelolaan BUMDes. Berikut ini prinsip pengelolaan badan usaha dalam ekonomi Islam sebagaimana berikut:

#### 1. Profesional

Kata profesional berasal dari kata profesi yang berarti segala bentuk kegiatan yang harus disertai dengan kemahiran atas kegiatan tersebut. Menurut Rusman dalam Khanifatul profesi yaitu seorang individu yang melakukan pekerjaan atas dasar kemampuan, keahlian, dan kompetensi yang dimiliki.<sup>111</sup>

Berdasarkan penjelasan dari Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha BUMDes Desa Kajen yang menyatakan bahwa pengurus oprasional BUMDes Desa Kajen dipilih sesuai kompetensi masing-masing. Sebagaimana pernyataan dari Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Kalo pak Edi basicnya di teknologinya, kalo saya di bagian industrinya”<sup>112</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas dan hasil observasi dapat disimpulkan bahwa Direktur BUMDes Desa Kajen kompeten pada pengembang teknologi dan telah mengembangkan aplikasi seperti gojek namun lebih fleksibel. Sebelum diangkat menjadi Direktur BUMDes Desa Kajen Bapak Edi telah mengembangkan aplikasi Esgo dan telah memiliki jasa layanan antar. Selain itu Manager unit usaha kompeten dibidang manajer. Bapak Abdul Cholick selaku Manajer unit usaha Bumdes, bekerja di bidang industri minyak UCO (used cooking oil) yaitu minyak goreng bekas atau minyak jelantah, dan bertugas sebagai “pelancar usaha biar sampe Eropa”<sup>113</sup> atau bisa disebut manajer. Selain itu sekertaris BUMDES Desa Kajen Bapak Adi Zulfa Abdullah kompeten dibidang administrasi dan memiliki usaha printing.

---

<sup>111</sup> Khanifatul Azizah dan Muhammad Ali Fuadi, *Profesionalisme Guru Dalam Islam: Kajian Konseptual Hadits Tarbawi*, Jurnal al- thariqah Vol.6 No. 1, 2021, h. 76

<sup>112</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdul Cholick selaku Manajer Unit Usaha BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

<sup>113</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa BUMDes Desa Kajen telah menerapkan prinsip profesional dalam kepengurusan BUMDes. Hal ini dapat terlihat dari adanya prinsip profesional dalam Islam pada BUMDes Kajen. Sebagaimana dijelaskan dalam hadis Nabi SAW. Sebagai berikut:

قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

Artinya:”Katakanlah tiap-tiap orang berbuat menurut keadannya masing-masing. Maka Tuhanmu lebih mengetahui mana jalan yang benar”. (QS. Al-Isra’:84)<sup>114</sup>

Ayat diatas menjelaskan bahwa setiap orang beramal dan berbuat sesuai dengan kemampuannya. Dengan demikian dalam pekerjaan juga demikian harus sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki agar tercapai hasil yang maksimal. Prinsip-prinsip profesional dalam Islam diantaranya yaitu adanya prinsip *kaafah* (kompeten dibidangnya), *himmatul ‘amal* (memiliki semangat dan etos kerja yang tinggi) dan amanah (dapat dipercaya).

Prinsip *kafaah* dapat dilihat dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa pengurus BUMDes Desa Kajen dipilih sesuai dengan kemampuan dan kompeten dibidangnya. Prinsip *himmatul ‘amal* dapat dilihat dari telah terlaksana apa yang ditargetkan BUMDes Desa Kajen pada akhir tahun 2021 yaitu membuat unit usaha dalam bidang perdagangan dan dalam bidang teknologi informasi. Hal ini memperlihatkan bahwa pengurus BUMDes Kadjen bersungguh-sungguh dalam mewujudkan apa yang telah direncanakan.

Kemudian prinsip amanah dapat dilihat dari evaluasi setiap bulan yang dilakukan BUMDes Desa Kajen serta memberikan akses keterbukaan informasi tentang kegiatan BUMDes Desa Kajen yang dapat diakses dengan mudah melalui situs web BUMDes Kadjen. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa BUMDes Kadjen telah menerapkan prinsip profesional dalam Islam.

## 2. Partisipasi

Setiap manusia membutuhkan bantuan orang lain, sebab manusia merupakan makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri. Oleh karena itu didalam Islam tolong menolong dalam kebaikan sangat dianjurkan. Berdasarkan pembahasan diatas terlihat

---

<sup>114</sup> Depertemen Agama RI, *Al-Qur’an...*, h. 290

bahwa BUMDes Kadjen telah menerapkan prinsip pengelolaan dalam Islam yaitu adanya kerjasama yang saling menguntungkan. Islam menganjurkan untuk melakukan kerjasama selama kerjasama tersebut saling menguntungkan antara kedua belah pihak dan tidak dalam bentuk dosa. Sebagaimana yang dijelaskan dalam firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Maidah ayat 2 sebagai berikut:

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

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan.” (QS. Al-Maidah: 2)<sup>115</sup>

Ayat tersebut menjelaskan bahwa anjuran untuk melakukan tolong menolong dalam kebaikan. Manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri tanpa bantuan orang lain sehingga saling membutuhkan. Sebagai makhluk sosial sudah seharusnya saling tolong menolong dalam kebaikan. Dengan adanya prinsip partisipasi dalam pengelolaan BUMDes maka BUMDes akan dikelola sesuai dengan potensi dan kebutuhan masyarakat.

Dalam pengelolaan unit usaha, BUMDes Kadjen melibatkan warga Kajen. Hal ini terlihat dari semua pengurus BUMDes Kadjen merupakan warga Desa Kajen dan dengan pembentukan unit usaha Abunawas Shop yang menjual produk-produk dari masyarakat Kajen sehingga terlihat bahwa BUMDes Kadjen melibatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan unit usaha. Hal ini sesuai dengan prinsip pengelolaan usaha dalam ekonomi Islam yaitu adanya partisipasi masyarakat Desa Kadjen yang memperlihatkan penerapan prinsip ekonomi Islam yaitu tolong menolong. Partisipasi masyarakat Desa Kajen dalam pengelolaan BUMDes Kadjen terlihat dari pengelola BUMDes Kadjen merupakan masyarakat asli Desa Kajen, dalam membuat unit usaha BUMDes Kadjen pengurus melakukan penjangkaran potensi desa melalui aspirasi masyarakat melalui musyawarah, kemudian adanya unit usaha Abunawas shop yang memberikan peluang untuk masyarakat Desa Kajen agar dapat memasarkan produknya dengan mudah. Namun dukungan masyarakat masih rendah dikarenakan unit usaha seperti Abunawas Shop merupakan sesuatu yang baru dan belum mendapat dukungan

---

<sup>115</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 106.

sepenuhnya oleh masyarakat. Sedangkan pemerintah desa mendukung sepenuhnya terhadap rencana yang akan dilakukan BUMDes Kadjen dan memberikan bantuan modal yang berasal dari Dana Desa. Namun pada tahun 2021 ini Dana Desa lebih dialokasikan untuk program penanganan pandemi Covid-19. Sehingga untuk tahun 2021 BUMDes Kadjen tidak mendapatkan bantuan Dana Desa (DD).

### 3. Terbuka dan Bertanggung Jawab

Terbuka merupakan suatu kegiatan menyampaikan suatu informasi secara jujur dan dapat dipercaya. Prinsip terbuka dalam Islam sangat menekankan nilai-nilai kejujuran dan dapat dipercaya. Sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam surah an-nahl ayat 105 yang menekankan sifat amanah sebagai berikut:

قَالَتْ إِحْدَهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ <sup>ط</sup> إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya: “Telah berkata salah satu dari kedua (perempuan) itu: wahai Bapakku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), Sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) yaitu orang yang kuat dan dapat dipercaya”. (QS.An-Qasas: 26).<sup>116</sup>

Ayat diatas menganjurkan kepada kita yaitu pada saat mencari pekerja maka hendaknya mencari pekerja yang memiliki sifat amanah dapat dipercaya. Sebab orang yang memiliki sifat amanah merupakan orang yang paling baik. Selain amanah, prinsip terbuka dalam ekonomi Islam yaitu jujur. Sebagaimana dalam Al-Qur’an surah An-Nahl ayat 105 sebagai berikut:

إِنَّمَا يَفْتَرِي الْكَذِبَ الَّذِينَ لَا يَعْمِنُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْكٰذِبُونَ

Artinya: “Sesungguhnya yang mengada-adakan kebohongan hanyalah orang yang tidak beriman kepada ayat-ayat Allah, dan mereka itulah pembohong.” (QS.An-Nahl: 105).<sup>117</sup>

Ayat diatas menganjurkan kepada kita untuk selalu menerapkan sikap jujur dan menghindari perbuatan yang tidak baik yaitu berbohong. Oleh karena itu dalam semua

<sup>116</sup> Depertemen Agama RI, *Al-Qur’an...*, h. 388.

<sup>117</sup> Depertemen Agama RI, *Al-Qur’an...*, h. 279.

bidang hendaknya kita menerapkan sikap jujur baik ketika kita berbicara, menjabat disuatu organisasi maupun dalam bidang yang lain. Begitupun dalam pengelolaan BUMDes, menerapkan sikap jujur atau terbuka akan informasi pengelolaan BUMDes. Dalam pengelolaan BUMDes diperlukannya keterbukaan informasi, sebab BUMDes merupakan salah satu lembaga ekonomi milik desa dan didirikan dengan tujuan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat dan desa tersebut, sehingga masyarakat berhak mengetahui perkembangan dalam pengelolaan BUMDes. BUMDes Desa Kajen telah menerapkan prinsip terbuka dan kejujuran. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekertaris BUMDes Desa Kajen sebagai berikut:

“Transparan semisal kamu dijalan kenapa menghabiskan uang 6 juta? Misal memperbaiki ban truk harus diganti. Yang penting harus ada transparansinya, jadi kita mengedepankan transparansi dan jujur apa adanya”<sup>118</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut dalam pengelolaan BUMDes Kadjen telah menerapkan nilai-nilai kejujuran (transparansi) antar pengurus. Hal ini sesuai dengan prinsip terbuka dalam Islam yaitu menerapkan kejujuran (*shiddiq*). Selain itu informasi perkembangan BUMDes dapat dilihat dan diketahui masyarakat secara mudah. Hal ini terlihat dari adanya situs web BUMDes Desa Kajen yang berisi tentang semua kegiatan BUMDes Desa Kajen. Sehingga informasi tentang perkembangan BUMDes Desa Kajen dapat diketahui oleh semua pihak. Dengan demikian BUMDes Desa Kajen telah menerapkan prinsip keterbukaan dalam pengelolaan BUMDes baik dengan pengurus maupun dengan masyarakat.

Selain itu BUMDes Desa Kajen sedang mempersiapkan sistem informasi keuangan yang nantinya dapat diakses dengan mudah oleh pengguna dan orang yang membutuhkan. Sistem informasi keuangan digital telah dikerjakan pada bulan oktober 2021, namun belum selesai. Sehingga ditargetkan pada tahun 2022 sistem keuangan digital sudah dapat di gunakan.

Bertanggung jawab merupakan sikap seseorang yang mempertanggung jawabkan perbuatannya. Prinsip bertanggung jawab dalam Islam yaitu dimana manusia merupakan pemimpin sehingga dalam pengelolaan BUMDes berarti semua

---

<sup>118</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kajen pada tanggal 21 Oktober 2021

dapat dipertanggung jawabkan baik kepada pemerintah desa, masyarakat dan semua kegiatan harus terdokumentasi dengan rapi dan jelas. Prinsip bertanggung jawab merupakan segala bentuk pertanggungjawaban yang disampaikan oleh lembaga benar-benar berdasarkan kenyataan sebenarnya yang terjadi dan tidak ditutup-tutupi dan tidak dimanipulasi.

Tanggung jawab dalam Islam merupakan bentuk pertanggung jawaban manusia kepada Allah, dimana manusia merupakan pemimpin di bumi ini sehingga kelak mereka harus mempertanggung jawabkan semua perbuatannya. Prinsip bertanggung jawab dijelaskan dalam firman Allah SWT sebagai berikut:

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ

Artinya: "Setiap diri akan mempertanggung jawabkan apa yang telah diperbuatnya" (QS. Al-muddassir: 36).<sup>119</sup>

إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أَلَيْكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُوْلًا

Artinya: "Sesungguhnya pendengaran, penglihatan, dan hati semuanya akan diminta pertanggung jawaban" (QS. Al-Isra: 36)<sup>120</sup>

Ayat tersebut menjelaskan bahwa semua manusia akan dimintai pertanggung jawaban atas semua yang telah dia lakukan. Ayat tersebut juga mengandung prinsip bertanggung jawab dalam pengelolaan BUMDes, dimana prinsip bertanggung jawab dalam pengelolaan BUMDes yaitu pertanggung jawaban pengurus BUMDes kepada masyarakat dan pemerintah desa atas pengelolaan BUMDes.

BUMDes Kadjen telah menerapkan prinsip bertanggung jawab, hal ini terlihat dari setiap bulan dilakukan laporan antara kordinator unit usaha dengan pengurus operasional BUMDes Desa Kajen. Setelah laporan dilakukan evaluasi. Sedangkan laporan kegiatan BUMDes kepada masyarakat dilakukan dengan cara memublikasikan di situs web BUMDes Desa Kajen sehingga dapat dilihat oleh semua orang dan dapat diakses kapan saja. Selain itu BUMDes Desa Kajen juga membuat laporan secara berkala dan membuat laporan tahunan yang disampaikan kepada pemerintah desa.

<sup>119</sup> Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 576.

<sup>120</sup> Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 285.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis menyimpulkan beberapa hal diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Pengelolaan BUMDes Desa Kajen telah terlaksana dengan baik, diantaranya pada tahap perencanaan pengurus BUMDes Desa Kajen melakukan identifikasi potensi desa terlebih dahulu. Kemudian setelah diidentifikasi potensi desa, BUMDes Desa Kajen merencanakan unit usaha yang sesuai dengan potensi Desa Kajen. Pada tahap pengorganisasian telah ditentukan pengurus BUMDes Desa Kajen sesuai dengan kompetensi masing-masing dan berasal dari Desa Kajen. Pada tahap pelaksanaan, BUMDes Desa Kajen menjalin kerjasama dengan berbagai pihak. Kerjasama yang dijalin BUMDes Desa Kajen tidak hanya dengan masyarakat dan pemerintah Desa Kajen saja. Namun juga menjalin kerjasama dengan perusahaan ABS (perusahaan ekspor-impor) di Kudus. Tujuan dilakukannya kerjasama yaitu untuk mengembangkan unit usaha dan menguatkan sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan yang bekerjasama dengan komunitas UMKM Pati (KUPAT). Selain itu dalam pelaksanaannya BUMDes Desa Kajen juga menerapkan prinsip terbuka dan jujur apa adanya dan jika ada masalah dilakukan musyawarah secara kekeluargaan. Pada tahap evaluasi, setiap bulan tiap unit usaha melakukan laporan kepada pengurus oprasional dan setelah itu dilakukan evaluasi.
2. Pengelolaan BUMDes Desa Kajen telah sesuai dengan perspektif ekonomi Islam, karena dalam pengelolaannya BUMDes Desa Kajen telah menerapkan prinsip pengelolaan badan usaha dalam Islam diantaranya yaitu adanya prinsip profesional, partisipasi, terbuka dan bertanggung jawab yang sesuai dengan Islam. Prinsip profesional dalam Islam adanya ciri-ciri yaitu *kaafah*, *himmatul 'amal* dan amanah. Ciri-ciri tersebut telah diterapkan pengurus BUMDes Kajen. Prinsip partisipasi dalam Islam adanya tolong menolong. Prinsip ini dapat terlihat dari kerjasama yang dilakukan BUMDes Kajen dengan berbagai pihak. Selain itu BUMDes Kajen membuat unit usaha yang memberikan kemudahan bagi masyarakat Kajen memasarkan produknya. Prinsip terbuka dan bertanggung jawab dalam Islam sangat

menekankan nilai-nilai kejujuran dan bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuat. Prinsip terbuka dan bertanggung jawab telah diterapkan oleh pengurus BUMDes Kadjen dalam menjalankan unit usaha dapat dilihat dari hasil wawancara yang menyimpulkan bahwa BUMDes Desa Kadjen telah menerapkan sikap jujur apa adanya antar pengurus. Selain itu BUMDes Desa Kajen juga membuat situs web BUMDes Desa Kajen yang berfungsi untuk melaporkan semua kegiatan yang dilakukan BUMDes Desa Kajen kepada masyarakat.

## **B. Saran**

1. Bagi BUMDes Desa Kajen, hendaknya dapat selalu melakukan peningkatan terhadap strategi dalam mengelola BUMDes dan dapat terus melakukan pendampingan agar tercapai apa yang direncanakan. Serta dapat menjadi percontohan desa lain.
2. BUMDes Desa Kajen kedepannya dapat melakukan pelatihan bagi pengurus agar dapat meningkatkan kualitas yang dimiliki.
3. Dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dengan cara melakukan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat agar masyarakat dapat sadar akan pentingnya BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa agar terwujud desa mandiri.

## **C. Penutup**

Iringan rasa syukur yang sangat mendalam penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberi kemudahan dan kelancaran kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Pada pembahasan skripsi yang berjudul “Analisis Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDES Dalam Upaya Mewujudkan Desa Mandiri” tentu tidak luput dari kekurangan dan ketidaksempurnaan. Hal ini dikarenakan keterbatasan dan kurangnya pengetahuan yang penulis miliki. Oleh sebab itu kritik serta saran dari pembaca untuk perbaikan skripsi ini sangat diharapkan, agar dapat dilakukan perbaikan serta kesempurnaan.

Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan motivasi, membantu dan terus memberikan dorongan sehingga skripsi ini dapat penulis selesaikan. Selain itu penulis juga berharap skripsi ini dapat menjadi sumber ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi pembaca.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, Nurul, *Gambaran kinerja badan usaha milik desa (BUMDES) di Kabupaten Pati*, Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah, vol.18 no. 2, 2020.
- Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2016.
- Agunggunanto, Edy Yusuf, et.al, *Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis, Vol.13 No.1, 2016.
- Akhdon, *Strategi Management For Education Management (Manajemen Strategi Untuk Manajemen pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- A. Naway, Fory, *Strategi Pengelolaan Pembelajaran*, Gorontalo: Ideas Publishing, 2016.
- Azizah Khanifatul dan Muhammad Ali Fuadi, *Profesionalisme Guru Dalam Islam: Kajian Konseptual Hadits Tarbawi*, Jurnal al- thariqah Vol.6 No. 1, 2021.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati, *Kecamatan Margoyoso Dalam Angka 2020*, Pati: CV. Yudhapaty, 2020.
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Persentase Penduduk Miskin Menurut Wilayah (Persen) 2019-2020*. <https://bps.go.id/indicator/23/184/2/persentase-penduduk-miskin-menurut-wilayah.html>. Diakses pada 3 September 2021.
- Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Asbabunnuzul*, Surakarta: Pustaka Al-Hanan, 2009
- Depertemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Fakultas Ekonomi UNIBRAW, *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan BUMDes*, Jakarta: Pimpinan Pusat Relawan Desa Nusantara (PR RDB), 2017.
- Dukcapil Kemendagri, *Visualisasi Data Kependudukan*, 2021. <https://gis.dukcapil.kemendagri.go.id/peta/>
- Endah, Kiki, *Mewujudkan Kemandirian Desa Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*, Jurnal Moderat, Vol. 4, No. 4, 2018.

- Endang, *Penerapan Akuntabilitas dan Transparansi Dalam Pengelolaan Keuangan Masjid Jamik An-Nur Sekayu*, Jurnal ACSY Politeknik Sekayu Vol.VI, No 1, 2017.
- Furqon, Ahmad, *Manajemen Zakat*, Semarang: Walisongo press, 2015.
- Habib, Irfan, *Analisis Pemberdayaan Sampah Melalui Sistem Reduce, Reuce, Recycle Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Serta Pendapatan Asli Desa Untuk Mewujudkan Desa Mandiri Dalam Persepektif Ekonomi Islam (Studi Pada Desa Trimodadi Kabupaten Lampung Utara)* Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019.
- Hartono, Setyo Budi, et.al, “*Pengembangan Sistem Informasi Akad Mudharabah Bank Syariah Berbasis DSS Dengan Menggunakan Metode AHP*”, *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. VII, Edisi. 1, Mei 2016.
- Herdiansyah, Haris, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu- Ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Humanika, 2010.
- Huda, Choirul, “*Ekonomi Islam Dan Kapitalisme (Menurut Benih Kapitalisme dalam Ekonomi Islam)*”, *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. VII, Edisi 1, Mei 2016.
- Ihsan, Ahmad Nur, *Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentara Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep*, *Journal of politic and Government Studies*, No.7 Vol. 4, 2018.
- Idm.kemendesa, *Indeks Desa Membangun Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi*, <https://idm.kemendesa.go.id/status> diakses pada 3 September 2021
- Iskanto, Dedi, et.al, *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Di Badan Usaha Milik Desa*, *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau*.
- Karo, Morista Karo, *Peran BUMDES Dalam Mewujudkan Desa Mandiri Di Desa Bukit Karo Kecamatan Gunung Sitember Kabupaten Dairi*, Tesis, Universitas Medan Area, 2019.

- Kurniawan, Borni, *Desa Mandiri Desa Membangun*, Jakarta: Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2015
- Mahlel, et.al, *Akuntabilitas dan Transparansi Berbasis Bagi Hasil (Analisis Terhadap Karyawan Toko Di Kota Beureunuen)*, Jurnal EBIS, Vol. 2 No. 2, 2016
- Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategi Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan (Dengan Ilustrasi Dibiidang Pendidikan)*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012
- Norvadewi, *Profesionalisme Bisnis Dalam Islam*, Jurnal Mazahib, Vol. XIII, No. 2, 2014.
- Peraturan Menteri Desa, PD TT No.2 Tahun 2016 tentang Indeks Desa Membangun, 2016.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomer 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, h.4
- Prasetyo David, *Membangun Desa Mandiri*, Pontianak Selatan: CV Derwati Press, 2019.
- Prasetya, Eka, *Inspirasi Sektor Usaha BUMDes*, Yogyakarta: hijaz pustaka mandiri, 2020.
- Saadah, Naili, “*Perencanaan Keuangan Islam Sederhana Dalam Bisnis E-Commerce Pada Pengguna Online Shop*”, *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, Volum 9, Nomer 1, 2018, h.112
- Sidik, Fajar, *Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa*, Jurnal Kebijakan Administrasi Publik, Vol. 19, No. 2, 2015.
- Sugiono, *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016
- Sumantri, Anandya Stefanus, *Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES), dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Menuju Desa Mandiri*, Jurnal Ilmiah, Universitas Brawijaya Malang, 2021.
- Sutrisno, Hadi, *Metode Research*, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2002.
- Rodin, Dede, *Tafsir Ayat Ekonomi*, Semarang: CV. Karya Abadi Jaya, 2015.
- Taufik, Ahmad, *Menuju Desa yang Mandiri*, Soropadan: Desa Pustaka Indonesia, 2019

Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan Provinsi Jawa Tengah (TKPK PROV. JATENG), *Profil Wilayah Kabupaten Pati*, 2020, <http://tkpkd.bapeda.jatengprov.go.id/profil-wilayah/profil-wilayah-kabupaten-pati/>, diakses pada tanggal 3 September 2021.

Umar, Husein, *Desain Penelitian Manajemen Strategi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010

Wawancara dengan Bapak Syahid Nurbaya selaku pengurus Resik Apik pada tanggal 11 September 2021

Wawancara dengan Bapak Isyrokhu Fuaidi selaku Direktur BUMDes Kadjen pada tanggal 11 Oktober 2021

Wawancara dengan Bapak Abdul Cholick selaku Manajer Unit Usaha BUMDes Kadjen pada tanggal 21 Oktober 2021

Wawancara dengan Bapak Adi Zulfa Abdullah selaku Sekretaris BUMDes Kadjen pada tanggal 21 Oktober 2021

Widiyahsono, Intan Kinasih, et.al, *Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meperkuat Perekonomian Masyarakat*, Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa, Vol.1, 2020.

Yanti Arisda dan Rahmiati, *Pengelolaan BUMDes Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Kalebentang Kabupaten Takalar*, Jurnal, Siyasatuna, Vol.2 Nomer.3, 2020.

Yakin, Ainul, *Pandangan Al-Qur'an Tentang Pembangunan Ekonomi Berbasis Kesetaraan Gender*, Jurnal Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Pemekasan, 2015.

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **Lampiran 1**

### **PEDOMAN WAWANCARA**

#### **Perencanaan**

1. Apa saja rencana jangka pendek dan rencana jangka panjang yang akan dilakukan BUMDes Kadjen?
2. Apakah BUMDes Kadjen melakukan rapat atau musyawarah untuk membahas program kerja?
3. Pada tahun ini BUMDes Kadjen merencanakan Program kerja apa saja?
4. Target apa saja yang ingin dicapai BUMDes Kadjen?
5. Jika program kerja tidak sesuai dengan yang telah direncanakan, maka langkah apa yang dilakukan BUMDes Kadjen?
6. Bagaimana strategi BUMDes Kadjen dalam mengelola unit usaha?

#### **Pengorganisasian**

1. Bagaimana struktur organisasi di BUMDes Kadjen?
2. Bagaimana proses pembentukan kepengurusan?
3. Bagaimana pembagian tugas pada kepengurusan BUMDes Kadjen?
4. Bagaimana pergantian kepengurusan?

#### **Pelaksanaan**

1. Apakah ada pelatihan yang diprogramkan untuk pegurus BUMDes Kadjen?
2. Bagaimana Direktur membangun kerjasama dalam ranah internal maupun eksternal?
3. Bagaimana cara pemimpin mengkoordinir semua pengurus dalam melaksanakan tugas?

#### **Evaluasi**

1. Apakah ada rapat evaluasi? Bagaimana pelaksanaannya?
2. Bagaimanakah pelaksanaan program yang telah direncanakan dan dilakukan sebelumnya?
3. Apa manfaat dilaksanakan evaluasi?
4. Bagaimana usaha yang dilakukan jika program/target tidak tercapai?

## Lampiran 2

### Daftar Pelanggan Internet Desa Kajen

Bulan September - November 2021

No	Nama	Paket	Tarif	No	Nama	Paket	Tarif
1	Samidin	3 Mb	100.000	47	Ali	10 Mb	250.000
2	Gayek	3 Mb	100.000	48	Mutakin	3 Mb	100.000
3	Hilmi	5 Mb	150.000	49	Durci	3 Mb	100.000
4	Aliyah	3 Mb	100.000	50	Laila	3 Mb	100.000
5	Arwani	3 Mb	100.000	51	Anas	3 Mb	100.000
6	Ansori	10 Mb	250.000	52	Nabil	5 Mb	150.000
7	Maulana	3 Mb	100.000	53	Kamal	5 Mb	150.000
8	Antok	3 Mb	100.000	54	Khanalia	3 Mb	100.000
9	Muhas	3 Mb	100.000	55	Ipung	3 Mb	100.000
10	Feri	5 Mb	150.000	56	Jalil	3 Mb	100.000
11	Atin	3 Mb	100.000	57	Siva	3 Mb	100.000
12	Desa	3 Mb	100.000	58	Dedi	10 Mb	250.000
13	Kang Yono	3 Mb	100.000	59	Obat	3 Mb	100.000
14	Dian	5 Mb	150.000	60	Muslim	3 Mb	100.000
15	Mian	2 Mb	50.000	61	Kalimi	5 Mb	150.000
16	Kiki	3 Mb	100.000	62	Dandi	3 Mb	100.000
17	Iskandar	2 Mb	50.000	63	Murai	5 Mb	150.000
18	Himam	3 Mb	100.000	64	Puryadi	3 Mb	100.000
19	Ita	2 Mb	50.000	65	Santoso	5 Mb	150.000
20	Mba Kun	3 Mb	100.000	66	Naili	3 Mb	100.000
21	Copi	3 Mb	100.000	67	Rifki	5 Mb	150.000
22	Niam	3 Mb	150.000	68	Rif'an	3 Mb	100.000
23	Boba	10 Mb	250.000	69	Siyono	5 Mb	150.000
24	Imam	5 Mb	150.000	70	Nadina	3 Mb	100.000

25	Naura	5 Mb	150.000	71	Carek Ngemplak	5 Mb	150.000
26	Ida	3 Mb	100.000	72	Ayik	3 Mb	100.000
27	Ceho	3 Mb	100.000	73	Sun	5 Mb	150.000
28	Yoyok	5 Mb	150.000	74	H.Lang	5 Mb	150.000
29	Karel	3 Mb	100.000	75	Kukuh	3 Mb	100.000
30	Zen	3 Mb	100.000	76	Daleh	5 Mb	150.000
31	Nina	2 Mb	50.000	77	Jibun	3 Mb	100.000
32	Tono	3 Mb	100.000	78	Mas Nurma	3 Mb	100.000
33	Dilla	3 Mb	100.000	79	Sukiran	5 Mb	150.000
34	Firoh	3 Mb	100.000	80	Luluk	3 Mb	100.000
35	Musa	3 Mb	100.000	81	Sandel	3 Mb	100.000
36	Tiyonok	3 Mb	100.000	82	Sum(budi)	3 Mb	100.000
37	Yono	3 Mb	100.000	83	Kiming	3 Mb	100.000
38	Thegel	3 Mb	100.000	84	Mamo	3 Mb	100.000
39	Juwati	3 Mb	100.000	85	Gogok	3 Mb	100.000
40	Beni	3 Mb	100.000	86	Yuli	3 Mb	100.000
41	Mba Pah	3 Mb	100.000	87	Mas Nabil	3 Mb	100.000
42	Andrian	3 Mb	100.000	88	Gloyor	5 Mb	150.000
43	Nasto	3 Mb	100.000	89	Wahid	3 Mb	100.000
44	Rois	5 Mb	150.000	90	Malik	2 Mb	50.000
45	Nilla	3 Mb	100.000	91	Tarom	5 Mb	150.000
46	Wawan	2 Mb	50.000	92	prong	3 Mb	100.000

## Lampiran 3

### Surat Izin Penelitian

	<b>KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA</b> <b>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG</b> <b>FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM</b> Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus III Ngaliyan telp/Fax (024)7608454 Semarang 50185 website : febi. Walisongo.ac.id – Email febi @ walisongo ac.id
---	---

---

Nomor : 3533/Un.10.5/D1/PG.00.00/10/2021	11 Oktober 2021
Sifat : Biasa	
Lamp. : -	
Hal : Permohonan Ijin Riset / Penelitian	

Kedada Yth :  
Direktur BUMDES Kadjen Bapak Isyrokhu Fuaidi  
Di Tempat.

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, kami sampaikan bahwa dalam rangka penyusunan Skripsi untuk mencapai gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dengan ini kami memohon kesediaan Bapak / Ibu memberikan izin riset kepada :

Nama	:	FIYA ALFI INAYAH
Nim	:	1705026147
Semester	:	IX
Jurusan / Prodi	:	S1 Ekonomi Islam
Alamat	:	Desa Cebolek Kidul Rt.1/6 Kec. Margoyoso Kab. Pati
Tujuan Penelitian	:	Mencari data untuk penyusunan Skripsi
Judul Skripsi	:	ANALISIS STRATEGI PENGELOLAAN BUMDES DALAM UPAYA MEWUJUDKAN DESA MANDIRI
Waktu Penelitian	:	12 Oktober 2021
Lokasi Penelitian	:	Jl. Buludana Kajen, Margoyoso, Pati, Jawa Tengah 59154

Demikian surat permohonan riset, dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

A.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
lembagaan,

  
*[Signature]*  
R. FATONIH

Tembusan :  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang

## Lampiran 4

### Anggaran Dasar BUMDes Kadjen

LAMPIRAN PERATURAN DESA KAJEN  
NOMOR : 3 TAHUN 2021  
TANGGAL : 14 JULI 2021

#### ANGGARAN DASAR BADAN USAHA MILIK DESA KAJEN

##### MUKADIMAH

Dengan Rahmat Tuhan Yang Maha Esa dan atas perjuangan berbagai pihak, Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja telah lahir. Undang-undang ini menegaskan kedudukan BUMDesa sebagai badan hukum. Dengan penguatan status ini, peran BUMDesa semakin penting sebagai konsolidator produk/jasa masyarakat, produsen berbagai kebutuhan masyarakat, inkubator usaha masyarakat, penyedia layanan publik, dan berbagai fungsi lainnya. BUMDesa dapat menjadi penyumbang pendapatan asli Desa di samping tetap memberikan manfaat bagi masyarakat. Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 33 ayat (1) menyebutkan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan. Berdasarkan amanat tersebut, BUMDesa juga dilandasi oleh semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan. Wujud nyata dari kedua semangat tersebut adalah Musyawarah Desa sebagai organ tertinggi dalam pengambilan keputusan BUMDesa. Karenanya kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan akan tetap menjadi tujuan utama BUMDesa bukan hanya kesejahteraan masing-masing individu.

##### BAB I

###### NAMA DAN TEMPAT KEDUDUKAN

###### Pasal 1

- (1) Badan Usaha Milik Desa ini bernama "BUMDes Kadjen" untuk selanjutnya dalam Anggaran Dasar ini disebut BUMDes Kadjen.
- (2) BUMDes Kadjen berkedudukan di Desa Kajen, Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati.

##### BAB II

###### MAKSUD DAN TUJUAN PENDIRIAN

###### Pasal 2

- (1) Maksud dan tujuan pendirian BUMDes Kadjen adalah mewujudkan kesejahteraan masyarakat Desa Kajen melalui pengembangan usaha ekonomi berbasis masyarakat sesuai sektor usaha yang dikelola meliputi perdagangan, jasa, pelayanan publik, ekspedisi, ekonomi kreatif serta sektor lainnya.

##### BAB III

###### JENIS USAHA

###### Pasal 3

- (1) Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut di atas BUMDesa dapat:
  - a. Menjalankan usaha dalam bidang pemanfaatan teknologi informasi meliputi:

1. 63122 - PORTAL WEB DAN/ATAU PLATFORM DIGITAL DENGAN TUJUAN KOMERSIAL. Kelompok ini mencakup: - Pengoperasian situs web dengan tujuan komersial yang menggunakan mesin pencari untuk menghasilkan dan memelihara basis data (database) besar dari alamat dan isi internet dalam format yang mudah dicari. - Pengoperasian situs web yang bertindak sebagai portal ke internet, seperti situs media yang menyediakan isi yang diperbarui secara berkala, baik secara langsung ataupun tidak langsung dengan tujuan komersial. - Pengoperasian platform digital dan/atau situs/portal web yang melakukan transaksi elektronik berupa kegiatan usaha fasilitasi dan/atau mediasi pemindahan kepemilikan barang dan/atau jasa dan/atau layanan lainnya melalui internet dan/atau perangkat elektronik dan/atau cara sistem elektronik lainnya yang dilakukan dengan tujuan komersial (profit) yang mencakup aktivitas baik salah satu, sebagian ataupun keseluruhan transaksi elektronik yaitu: 1. pemesanan dan/atau 2. Pembayaran dan/atau 3. Pengiriman atas kegiatan tersebut. Termasuk dalam kelompok ini adalah situs/portal web dan/atau platform digital yang bertujuan komersial (profit) merupakan aplikasi yang digunakan untuk fasilitasi dan/atau mediasi layanan-layanan transaksi elektronik seperti namun tidak terbatas pada: pengumpul pedagang (marketplace), digital advertising, financial technology (FinTech) dan on demand online services.
  2. 26210 - INDUSTRI KOMPUTER DAN/ATAU PERAKITAN KOMPUTER. Kelompok ini mencakup usaha pembuatan berbagai macam mesin komputasi, seperti komputer desktop, komputer laptop, komputer mainframe, komputer ukuran tangan (misal PDA), tablet, dan server komputer. Termasuk kegiatan perakitan komputer
  3. 61921 - Kelompok ini mencakup usaha jasa pelayanan yang ditawarkan suatu perusahaan kepada pelanggannya untuk mengakses internet, atau bisa disebut sebagai pintu gerbang ke internet.
- b. Menjalankan usaha dalam bidang jasa meliputi:
1. 81100 - AKTIVITAS PENYEDIA GABUNGAN JASA PENUNJANG FASILITAS. Kelompok ini secara khusus menyediakan sebuah gabungan jasa penunjang, seperti pembersihan interior umum, pemeliharaan, pembuangan sampah, penjagaan dan pengamanan, pengiriman surat, penerimaan tamu, pencucian pakaian dan jasa yang berhubungan untuk menunjang operasional dalam fasilitas klien. Kelompok ini juga menyediakan tenaga operasional untuk melakukan kegiatan penunjang ini, akan tetapi tidak termasuk dengan atau tanggung jawab atas usaha atau kegiatan utama klien.
  2. 53201 - AKTIVITAS KURIR. Kelompok ini mencakup usaha jasa pelayanan pengiriman barang yang dilakukan oleh swasta selain kegiatan pengiriman yang dilakukan oleh pos universal. Keempatnya mencakup pengumpulan, pemrosesan, pengangkutan dan pengantaran baik domestik maupun internasional. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui satu atau lebih moda transportasi baik dengan angkutan milik sendiri maupun angkutan umum.
  3. 55130 - PONDOK WISATA. Kelompok ini mencakup usaha penyediaan jasa pelayanan penginapan bagi umum dengan pembayaran harian yang dilakukan perseorangan dengan menggunakan bangunan rumah tinggal yang dihuni oleh pemiliknya dan dimanfaatkan sebagian untuk disewakan dengan memberikan kesempatan kepada wisatawan untuk berinteraksi dalam kehidupan sehari-hari pemiliknya.
- c. Ekonomi Kreatif
1. 784 - PELATIHAN KERJA. Golongan ini mencakup keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi

- kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Golongan ini mencakup kegiatan penyediaan jasa pelatihan kerja dalam rangka peningkatan kompetensi dan produktivitas yang sesuai dengan kebutuhan industri. Pelatihan kerja ditujukan bagi angkatan kerja dalam usia produktif.
2. 78423 - PELATIHAN KERJA INDUSTRI KREATIF SWASTA. Kelompok ini mencakup kegiatan pelatihan kerja yang bertujuan untuk menambah ketrampilan/keahlian dalam bidang teknik ukir logam, teknik ukir kayu, merenda, menyulam, menenun, sablon, anyaman, teknik batik tulis, teknik batik cap, penyamakan kulit, finishing kulit, pembuatan produk dari kulit, menjahit (knitting, woven), teknik bordir, teknik pola, fashion design, fashion technology, kecantikan kulit, kecantikan rambut, dan lainnya yang diselenggarakan oleh swasta.
- d. Perdagangan
1. 471 - PERDAGANGAN ECERAN BERBAGAI MACAM BARANG DI TOKO. Golongan ini mencakup penjualan eceran berbagai macam produk dalam satu toko, seperti supermaket atau "department store". Termasuk toko serba ada yang menjual berbagai macam barang seperti makanan, minuman atau tembakau, pakaian jadi, furnitur, kosmetik, perhiasan, mainan, alat-alat olahraga dan lain-lain.

## **BAB IV**

### **ORGANISASI BUM DESA**

#### **Bagian Kesatu**

#### **Musyawah Desa**

##### **Pasal 4**

- (1) Musyawarah Desa diadakan di tempat kedudukan BUM Desa.
- (2) Musyawarah Desa dapat dilaksanakan atas permintaan pelaksana operasional, penasihat, dan/atau pengawas.
- (3) Musyawarah Desa dilaksanakan dan dipimpin oleh BPD serta difasilitasi oleh Pemerintah Desa.

##### **Pasal 5**

Musyawah Desa terdiri atas:

- a. Musyawarah Desa tahunan; dan
- b. Musyawarah Desa khusus.

##### **Pasal 6**

- (1) Dalam Musyawarah Desa tahunan sebagaimana dimaksud dalam pasal 5 huruf a:
  - a. Pelaksana operasional menyampaikan:
    1. laporan tahunan yang telah ditelaah oleh pengawas dan penasihat untuk mendapat persetujuan Musyawarah Desa;

2. rancangan rencana program kerja untuk disahkan oleh Musyawarah Desa menjadi rencana program kerja.
  - b. Ditetapkan pembagian dan penggunaan hasil usaha, dalam hal BUM Desa mempunyai saldo laba yang positif.
- (2) Persetujuan laporan tahunan dan pengesahan rencana program kerja oleh Musyawarah Desa tahunan berarti memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung-jawab sepenuhnya kepada pelaksana operasional atas pengurusan dan pengawas atas pengawasan dan penasihat atas tugas kepenasihatannya yang telah dijalankan selama tahun buku yang lalu, sejauh tindakan tersebut tercermin dalam Laporan tahunan dan Laporan Keuangan.
  - (3) Pelaksana operasional, penasihat, dan/atau pengawas meminta BPD untuk melaksanakan Musyawarah Desa tahunan paling lambat 7 (tujuh) hari kalender.

#### Pasal 7

- (4) Musyawarah Desa khusus sebagaimana dimaksud dalam pasal 5 huruf b dapat diselenggarakan sewaktu-waktu dalam keadaan mengharuskan adanya keputusan segera yang wewenangnya berada pada Musyawarah Desa.
- (5) Musyawarah Desa khusus diusulkan oleh pelaksana operasional dan/atau pengawas kepada penasihat.
- (6) Penasihat meminta BPD untuk melaksanakan Musyawarah Desa khusus paling lambat 7 (tujuh) hari kalender.

#### Pasal 8

- (1) Musyawarah Desa dapat dilangsungkan apabila dihadiri oleh:
  - a. Kepala Desa;
  - b. BPD; dan
  - c. unsur masyarakat yang terdiri atas:
    1. penyerta modal;
    2. perwakilan dusun atau rukun warga atau rukun tetangga; dan
    3. perwakilan kelompok lainnya yang berkaitan dengan Usaha BUM Desa/Unit Usaha BUM Desa.
- (2) Keputusan Musyawarah Desa diambil berdasarkan musyawarah untuk mencapai mufakat.

#### Pasal 9

Musyawarah Desa berwenang:

- a. menetapkan pendirian BUM Desa;
- b. menetapkan Anggaran Dasar BUM Desa dan perubahannya;
- c. membahas dan memutuskan jumlah, pengorganisasian, hak dan kewajiban, serta kewenangan pihak penerima kuasa fungsi kepenasihatannya;
- d. mengangkat dan memberhentikan secara tetap pelaksana operasional BUM Desa;
- e. mengangkat pengawas;
- f. mengangkat sekretaris dan bendahara BUM Desa;
- g. memberikan persetujuan atas penyertaan modal oleh BUM Desa;
- h. memberikan persetujuan atas rancangan rencana program kerja yang diajukan oleh pelaksana operasional setelah ditelaah pengawas dan penasihat;
- i. memberikan persetujuan atas pinjaman BUM Desa dengan jumlah tertentu sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Desa;

- j. memberikan persetujuan atas kerja sama BUM Desa dengan nilai, jumlah investasi, dan/atau bentuk kerja sama tertentu dengan pihak lain sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Desa;
- k. menetapkan pembagian besaran laba bersih BUM Desa;
- l. menetapkan tujuan penggunaan laba bersih BUM Desa;
- m. memutuskan penugasan Desa kepada BUM Desa untuk melaksanakan kegiatan tertentu;
- n. memutuskan penutupan Unit Usaha BUM Desa;
- o. menetapkan prioritas penggunaan pembagian hasil Usaha BUM Desa dan/atau Unit Usaha BUM Desa yang diserahkan kepada Desa;
- p. menerima laporan tahunan BUM Desa dan menyatakan pembebasan tanggung jawab penasihat, pelaksana operasional, dan pengawas;
- q. membahas dan memutuskan penutupan kerugian BUM Desa dengan aset BUM Desa;
- r. membahas dan memutuskan bentuk pertanggungjawaban yang harus dilaksanakan oleh penasihat, pelaksana operasional, dan/atau pengawas dalam hal terjadi kerugian BUM Desa yang diakibatkan oleh unsur kesengajaan atau kelalaian;
- s. memutuskan untuk menyelesaikan kerugian secara proses hukum dalam hal penasihat, pelaksana operasional, dan/atau pengawas tidak menunjukkan iktikad baik melaksanakan pertanggungjawaban;
- t. memutuskan penghentian seluruh kegiatan operasional BUM Desa karena keadaan tertentu;
- u. menunjuk penyelesai dalam rangka penyelesaian seluruh kewajiban dan pembagian harta atau kekayaan hasil penghentian kegiatan usaha BUM Desa;
- v. meminta dan menerima pertanggungjawaban penyelesai; dan
- w. memerintahkan pengawas atau menunjuk auditor independen untuk melakukan audit investigatif dalam hal terdapat indikasi kesalahan dan/atau kelalaian dalam pengelolaan BUM Desa.

## **Bagian Kedua**

### **Penasihat**

#### Pasal 10

Penasihat dijabat secara rangkap oleh Kepala Desa.

#### Pasal 11

Penasihat sebagaimana dimaksud dalam pasal 10 berwenang:

- a. bersama pelaksana operasional dan pengawas, membahas dan menyepakati Anggaran Rumah Tangga BUM Desa dan/atau perubahannya;
- b. bersama dengan pengawas menelaah rancangan rencana program kerja yang diajukan oleh pelaksana operasional untuk diajukan kepada Musyawarah Desa;
- c. menetapkan pemberhentian secara tetap pelaksana operasional sesuai keputusan Musyawarah Desa;
- d. dalam keadaan tertentu memberhentikan secara sementara pelaksana operasional dan mengambil alih pelaksanaan operasional BUM Desa;
- e. bersama dengan pelaksana operasional dan pengawas, menyusun dan menyampaikan analisis keuangan, rencana kegiatan dan kebutuhan dalam rangka perencanaan

- penambahan modal Desa dan/atau masyarakat Desa untuk diajukan kepada Musyawarah Desa;
- f. melakukan telaah atas laporan pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Desa oleh pelaksana operasional dan laporan pengawasan oleh pengawas sebelum diajukan kepada Musyawarah Desa dalam laporan tahunan;
  - g. menetapkan penerimaan atau pengesahan laporan tahunan BUM Desa berdasarkan keputusan Musyawarah Desa;
  - h. bersama dengan pengawas, memberikan persetujuan atas pinjaman BUM Desa dengan jumlah tertentu sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Desa; dan
  - i. bersama dengan pengawas, memberikan persetujuan atas kerja sama BUM Desa dengan nilai, jumlah investasi, dan/atau bentuk kerja sama tertentu dengan pihak lain sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Desa.

#### Pasal 12

Penasihat sebagaimana dimaksud dalam pasal 10 bertugas:

- a. memberikan masukan dan nasihat kepada pelaksana operasional dalam melaksanakan pengelolaan BUM Desa;
- b. menelaah rancangan rencana program kerja dan menetapkan rencana program kerja BUM Desa berdasarkan keputusan Musyawarah Desa;
- c. menampung aspirasi untuk pengembangan usaha dan organisasi BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga;
- d. bersama pengawas, menelaah laporan semesteran atas pelaksanaan pengelolaan usaha BUM Desa;
- e. bersama pengawas, menelaah laporan tahunan atas pelaksanaan pengelolaan usaha BUM Desa untuk diajukan kepada Musyawarah Desa;
- f. memberikan pertimbangan dalam pengembangan usaha dan organisasi BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dan/atau keputusan Musyawarah Desa;
- g. memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dan/atau keputusan Musyawarah Desa; dan
- h. meminta penjelasan dari pelaksana operasional mengenai persoalan pengelolaan BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dan/atau keputusan Musyawarah Desa.

#### Pasal 13

Penasihat sebagaimana dimaksud dalam pasal 10 berhak:

- a. memberi kuasa kepada pihak lain untuk melaksanakan fungsi kepenasihatannya; dan
- b. memperoleh penghasilan berupa insentif sebesar 10% dari total pendapatan bersih usaha tahunan.

**Bagian Ketiga**  
**Pelaksana Operasional**

Pasal 14

- (1) BUM Desa diurus dan dipimpin oleh pelaksana operasional yang diangkat oleh Musyawarah Desa.
- (2) Pelaksana operasional terdiri dari:
  - a. Direktur;
  - b. Sekretaris;
  - c. Bendahara;
  - d. Manager Unir Usaha;

Pasal 15

- (1) Direktur sebagaimana dimaksud dalam pasal 14 diangkat dari orang perseorangan yang diusulkan oleh Kepala Desa, BPD, dan/atau unsur masyarakat dalam Musyawarah Desa.
- (2) Orang perseorangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus memenuhi syarat meliputi:
  - a. warga Desa Kajen;
  - b. sehat jasmani dan rohani (tidak sedang menderita penyakit yang dapat menghambat tugas sebagai Direktur);
  - c. memiliki dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melaksanakan tugas sebagai direktur;
  - d. berpendidikan minimal SMA sederajat;
  - e. mampu melaksanakan perbuatan hukum;
  - f. tidak pernah dinyatakan pailit;
  - g. tidak pernah dinyatakan bersalah dan menyebabkan sebuah usaha dinyatakan pailit;
  - h. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana;
  - i. memiliki keahlian dan pengetahuan yang memadai mengenai usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum;
  - j. memiliki kemampuan kepemimpinan dan kerja sama; dan
  - k. tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan Direktur BUM Desa. (3)
- (3) Musyawarah Desa memilih orang perseorangan yang diusulkan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dengan kriteria persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (2).
- (4) Orang perseorangan yang terpilih sebagaimana yang dimaksud pada ayat (3) ditetapkan oleh Musyawarah Desa sebagai Direktur.

Pasal 16

Direktur dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh Musyawarah Desa karena alasan:

- a. tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
- b. melanggar ketentuan Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga dan/atau peraturan perundang-undangan;
- c. terlibat dalam tindakan yang merugikan BUM Desa dan/atau Desa;
- d. melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai direktur BUM Desa;
- e. dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap; dan
- f. mengundurkan diri.

#### Pasal 17

Direktur berwenang:

- a. bersama penasihat dan pengawas, membahas dan menyepakati Anggaran Rumah Tangga BUM Desa dan/atau perubahannya;
- b. mengambil keputusan terkait operasionalisasi Usaha BUM Desa yang sesuai dengan garis kebijakan BUM Desa yang dinyatakan dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dan keputusan Musyawarah Desa;
- c. mengoordinasikan pelaksanaan Usaha BUM Desa secara internal organisasi maupun dengan pihak lain;
- d. mengatur ketentuan mengenai ketenagakerjaan BUM Desa termasuk penetapan gaji, tunjangan, dan manfaat lainnya bagi pegawai BUM Desa;
- e. mengangkat dan memberhentikan pegawai BUM Desa selain sekretaris dan bendahara berdasarkan peraturan perundang-undangan mengenai ketenagakerjaan;
- f. melakukan pinjaman BUM Desa setelah mendapat persetujuan Musyawarah Desa atau penasihat sesuai ketentuan dalam Anggaran Dasar BUM Desa;
- g. melakukan kerja sama dengan pihak lain untuk mengembangkan Usaha BUM Desa setelah mendapat persetujuan Musyawarah Desa atau penasihat sesuai ketentuan dalam Anggaran Dasar BUM Desa;
- h. melaksanakan pembagian besaran laba bersih BUM Desa sesuai yang ditetapkan oleh Musyawarah Desa;
- i. melaksanakan tujuan penggunaan laba bersih BUM Desa sesuai yang ditetapkan oleh Musyawarah Desa;
- j. melaksanakan kegiatan tertentu yang ditugaskan oleh Musyawarah Desa;
- k. bertindak sebagai penyelesai dalam hal Musyawarah Desa tidak menunjuk penyelesai; dan
- l. mengatur, mengurus, mengelola, melakukan segala tindakan dan/atau perbuatan lainnya bagi kepentingan pengurusan BUM Desa mengenai segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan Musyawarah Desa, dan/atau sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, serta mewakili BUM Desa di dalam dan di luar pengadilan.

#### Pasal 18

Direktur bertugas:

- a. menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan BUM Desa untuk kepentingan BUM Desa dan sesuai dengan maksud dan tujuan BUM Desa serta mewakili BUM Desa di dalam dan/atau di luar pengadilan mengenai segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar BUM Desa, keputusan Musyawarah Desa dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. menyusun dan melaksanakan rencana program kerja BUM Desa;
- c. menyusun laporan semesteran pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Desa untuk diajukan kepada penasihat dan pengawas;
- d. menyusun laporan tahunan pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Desa untuk diajukan kepada Musyawarah Desa setelah ditelaah oleh penasihat dan pengawas;
- e. atas permintaan penasihat, menjelaskan persoalan pengelolaan BUM Desa kepada penasihat;
- f. menjelaskan persoalan pengelolaan BUM Desa kepada Musyawarah Desa; dan

- g. bersama dengan penasihat dan pengawas, menyusun dan menyampaikan analisis keuangan, rencana kegiatan dan kebutuhan dalam rangka perencanaan penambahan modal Desa dan/atau masyarakat Desa untuk diajukan kepada Musyawarah Desa.

#### Pasal 19

Direktur berhak:

- a. mewakili BUM Desa di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan dalam segala kejadian;
- b. mengangkat dan memberhentikan pegawai selain sekretaris dan bendahara;
- c. memperoleh penghasilan berupa honor kerja sebesar 25% dari total keuntungan bersih usaha tahunan yang dibagi secara berimbang bersama pelaksana operasional lainnya.

### **Bagian Keempat**

#### **Pengawas**

#### Pasal 20

- (1) Pengawas diangkat dari orang perseorangan yang diusulkan oleh Kepala Desa, BPD, dan/atau unsur masyarakat dalam Musyawarah Desa.
- (2) Orang perseorangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus memenuhi syarat meliputi:
  - a. warga Desa Kajen;
  - b. sehat jasmani dan rohani (tidak sedang menderita penyakit yang dapat menghambat tugas sebagai pengawas);
  - c. memiliki dedikasi untuk melaksanakan tugas sebagai pengawas;
  - d. berpendidikan minimal SMA sederajat;
  - e. tidak pernah dinyatakan pailit;
  - f. tidak pernah dinyatakan bersalah dan menyebabkan sebuah usaha dinyatakan pailit;
  - g. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana;
  - h. memiliki keahlian dan pengetahuan yang memadai mengenai usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum;
  - i. memiliki kemampuan kepemimpinan dan kerja sama; dan
- (3) Musyawarah Desa memilih orang perseorangan yang diusulkan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dengan kriteria persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (2).
- (4) Orang perseorangan yang terpilih sebagaimana yang dimaksud pada ayat (3) ditetapkan oleh Musyawarah Desa sebagai pengawas.

#### Pasal 21

Pengawas dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh Musyawarah Desa karena alasan:

- a. tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
- b. melanggar ketentuan Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga dan/atau peraturan perundang-undangan;
- c. terlibat dalam tindakan yang merugikan BUM Desa dan/atau Desa;
- d. melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai pengawas;

- e. dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap; dan
- f. mengundurkan diri.

#### Pasal 22

Pengawas berwenang:

- a. bersama dengan penasihat, menelaah rancangan rencana program kerja yang diajukan oleh pelaksana operasional untuk diajukan kepada Musyawarah Desa;
- b. bersama dengan penasihat dan pelaksana operasional, membahas dan menyepakati Anggaran Rumah Tangga BUM Desa dan/atau perubahannya;
- c. bersama dengan penasihat, memberikan persetujuan atas pinjaman BUM Desa dengan jumlah tertentu sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Desa;
- d. bersama dengan penasihat, memberikan persetujuan atas kerja sama BUM Desa dengan nilai, jumlah investasi, dan/atau bentuk kerja sama tertentu dengan pihak lain sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Desa;
- e. bersama dengan penasihat, menyusun dan menyampaikan analisis keuangan, rencana kegiatan dan kebutuhan dalam rangka perencanaan penambahan modal Desa dan/atau masyarakat Desa kepada Musyawarah Desa;
- f. atas perintah Musyawarah Desa, melaksanakan dan melaporkan audit investigatif dalam hal terdapat indikasi kesalahan dan/atau kelalaian dalam pengelolaan BUM Desa yang berpotensi dapat merugikan BUM Desa; dan
- g. memeriksa pembukuan, dokumen, dan pelaksanaan Usaha BUM Desa.

#### Pasal 23

Pengawas bertugas:

- a. melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan BUM Desa oleh pelaksana operasional termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan program kerja, sesuai Anggaran Dasar, keputusan Musyawarah Desa, dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. melakukan audit investigatif terhadap laporan keuangan BUM Desa;
- c. menyampaikan laporan hasil pemeriksaan atau pengawasan tahunan kepada Musyawarah Desa;
- d. melakukan telaah atas laporan semesteran pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Desa dari pelaksana operasional untuk di ajukan kepada penasihat;
- e. bersama dengan penasihat, menelaah rencana program kerja yang diajukan dari pelaksana operasional untuk diajukan kepada Musyawarah Desa;
- f. bersama dengan penasihat, melakukan telaahan atas laporan tahunan pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Desa oleh pelaksana operasional sebelum diajukan kepada Musyawarah Desa;
- g. bersama penasihat, menelaah laporan tahunan pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Desa untuk diajukan kepada Musyawarah Desa; dan
- h. memberikan penjelasan atau keterangan tentang hasil pengawasan dalam Musyawarah Desa.

Pasal 24

Pengawas berhak memperoleh penghasilan berupa honor kerja sebesar 5% dari total keuntungan bersih usaha tahunan.

**BAB V**

**MODAL, ASET, DAN PINJAMAN**

Bagian Kesatu

Modal

Pasal 25

- (1) Modal awal BUM Desa berjumlah Rp. 20.000.000,- (Dua Puluh Juta Rupiah)
- (2) Modal awal BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan penyertaan modal Desa dengan total nilai Rp 671,659,075,- (Enam ratus tujuh puluh satu juta enam ratus lima puluh sembilan ribu tujuh puluh lima rupiah) atau 100 % (.seratus per seratus);
- (3) Penyertaan modal Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a terdiri atas:
  - a. Uang senilai Rp. 106,514,075,- (Seratus enam juta lima ratus empat belas ribu tujuh puluh lima rupiah);
  - b. Kendaraan ekspedisi sejumlah 3 unit dengan total nilai Rp. 537,685,000,- (Lima ratus tiga puluh tujuh juta enam ratus delapan puluh lima rupiah); dan
  - c. Mesin dan peralatan dengan total nilai Rp. 27,460,075,- (Dua puluh tujuh empat ratus enam puluh ribu tujuh puluh lima rupiah).

Pasal 26

- (1) Aset BUM Desa bersumber dari:
  - a. penyertaan modal;
  - b. bantuan tidak mengikat termasuk hibah;
  - c. hasil usaha;
  - d. pinjaman; dan/atau
  - e. sumber lain yang sah.
- (2) Perkembangan dan keberadaan Aset BUM Desa dilaporkan secara berkala dalam laporan keuangan.

Pasal 27

- (1) Bantuan tidak mengikat termasuk hibah sebagaimana dimaksud dalam pasal 26 ayat (1) huruf b dapat berasal dari Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, dan/atau pihak lainnya.
- (2) Bantuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menjadi Aset BUM Desa.

## Bagian Kedua

### Pinjaman

#### Pasal 28

- (1) BUM Desa dapat melakukan pinjaman yang dilakukan dengan memenuhi prinsip transparan, akuntabel, efisien dan efektif, serta kehati-hatian sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan.
- (2) Pinjaman BUM Desa dapat dilakukan kepada lembaga keuangan, Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, dan sumber dana dalam negeri lainnya dengan ketentuan:
  - a. pinjaman digunakan untuk pengembangan usaha dan/atau pembentukan Unit Usaha BUM Desa;
  - b. jangka waktu kewajiban pembayaran kembali pokok pinjaman, bunga, dan biaya lain dalam kurun waktu yang tidak melebihi sisa masa jabatan direktur;
  - c. memiliki laporan keuangan yang sehat paling sedikit 2 (dua) tahun berturut-turut;
  - d. tidak mengakibatkan perubahan proporsi kepemilikan modal; dan
  - e. aset Desa yang dikelola, dipakai-sewa, dipinjam, dan diambil manfaatnya oleh BUM Desa bersama, tidak dapat dijadikan jaminan atau agunan.

#### Pasal 29

- (1) Pinjaman sebagaimana dimaksud dalam pasal 28 yang bernilai lebih dari atau sama dengan Rp 50,000,000 dilakukan setelah mendapat persetujuan Musyawarah Desa.
- (2) Pinjaman sebagaimana dimaksud dalam pasal 28 yang bernilai kurang dari Rp 50,000,000 dilakukan setelah mendapat persetujuan penasihat dan pengawas.

## BAB VI

### KERJA SAMA

#### Pasal 30

- (1) BUM Desa dapat melakukan kerja sama dengan pihak lain.
- (2) Kerja sama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
  - a. kerja sama usaha; dan
  - b. kerja sama non-usaha.
- (3) Kerja sama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus saling menguntungkan dan melindungi kepentingan Desa dan masyarakat Desa serta para pihak yang bekerja sama.
- (4) Pihak lain sebagaimana dimaksud dalam Pasal 30 ayat (1) paling sedikit meliputi Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Pemerintah Desa, dunia usaha atau koperasi, lembaga non pemerintah, lembaga pendidikan dan lembaga sosial budaya yang dimiliki oleh warga negara atau badan hukum Indonesia, dan BUM Desa lain.

#### Pasal 31

- (1) Kerja sama usaha sebagaimana dimaksud dalam Pasal 30 ayat (2) huruf a termasuk namun tidak terbatas pada kerja sama dengan pemerintah Desa dalam bidang pemanfaatan aset

Desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai pengelolaan aset Desa.

- (2) Dalam kerja sama usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1), BUM Desa dilarang menjadikan atau meletakkan beban kewajiban atau prestasi apa pun untuk pihak lain termasuk untuk penutupan risiko kerugian dan/atau jaminan pinjaman atas aset Desa yang dikelola, didayagunakan, dan diambil manfaat tertentu.

#### Pasal 32

- (1) Selain kerja sama usaha sebagaimana dimaksud dalam pasal 31 ayat (1) BUM Desa dapat melakukan kerja sama usaha dengan pihak lain berupa kerja sama usaha termasuk namun tidak terbatas dalam bentuk pengelolaan bersama sumber daya.
- (2) Kerja sama usaha BUM Desa dengan pihak lain berupa pengelolaan bersama sumber daya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah mempertimbangkan kedudukan hukum status kepemilikan dan/atau penguasaan objek tersebut berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### Pasal 33

- (1) Kerja sama usaha dengan nilai investasi lebih dari atau sama dengan Rp 50,000,000 dilakukan setelah mendapat persetujuan Musyawarah Desa;
- (2) Kerja sama usaha dengan nilai investasi kurang dari Rp 50,000,000 dilakukan setelah mendapat persetujuan penasihat dan pengawas;

#### Pasal 34

- (1) Bentuk kerja sama usaha:
  - a. Bidang pelayanan publik
  - b. Bidang usaha simpan pinjam dan koperasi
  - c. Bidang pembangunandilakukan setelah mendapat persetujuan Musyawarah Desa atau penasihat dan pengawas;

#### Pasal 35

- (1) Kerja sama non-usaha sebagaimana dimaksud dalam Pasal 30 ayat (2) huruf b dilakukan dalam bentuk paling sedikit: a. transfer teknologi, ilmu pengetahuan, seni dan kebudayaan; dan b. peningkatan kapasitas sumber daya manusia.
- (2) Kerja sama non-usaha dilakukan setelah mendapat persetujuan dewan penasihat dan pengawas.

**BAB VII**  
**KETENTUAN POKOK PEMBAGIAN DAN PEMANFAATAN HASIL USAHA**

Pasal 36

- (1) Hasil usaha BUM Desa merupakan pendapatan yang diperoleh dari hasil kegiatan usaha dikurangi dengan pengeluaran biaya dalam 1 (satu) tahun buku.
- (2) Hasil usaha BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibagi atas:
  - a. pendapatan asli Desa (PAD) sebesar 25 % (dua puluh lima per seratus);
  - b. laba ditahan sebesar 25 % (dua puluh lima per seratus);
  - c. diserahkan kepada penasihat sebesar 10 % (sepuluh per seratus);
  - d. diserahkan kepada pengawas sebesar 5 % (lima per seratus); dan
  - e. diserahkan kepada pelaksana operasional sebesar 25 % (dua puluh lima per seratus);
  - f. dana pelatihan dan penguatan SDM sebesar 5% (lima per seratus);
  - g. dana sosial sebesar 5% (lima per seratus);
- (3) Hasil Usaha BUM Desa sebagai pendapatan asli Desa sebesar 25 % ( dua puluh lima per seratus) sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a penggunaannya diprioritaskan untuk pemberian bantuan masyarakat miskin, bantuan sosial, pembangunan dan pemberdayaan masyarakat;
- (4) Hasil Usaha BUM Desa sebagai laba ditahan sebesar 25 % ( dua puluh lima per seratus) sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b, digunakan sebagai modal dan pengembangan usaha bagi Usaha BUM Desa/Unit Usaha BUM Desa.

BAB VII

PENUTUP

Anggaran Dasar ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan

Ditetapkan di : Kajen

Pada Tanggal : 7 Juli 2021

KEPALA DESA KAJEN

SEKRETARIS DESA

MUHAMAD IBNU KHOIDAR

YUSRO

KETUA BPD

MUHAMMAD ABDUL KARIM

Lampiran : Anggaran Dasar BUMDes Kadjen  
Nomor : 3 Tahun 2021  
Tanggal : 7 Juli 2021

**SUSUNAN PENGURUS BUMDES KADJEN  
DESA KAJEN KECAMATAN MARGOYOSO KABUPATEN PATI**

Penasihat	: MUHAMAD IBNU KHOIDAR	(Kepala Desa)
Pengawas	: 1. MUHAMMAD ABDUL KARIM, S.Sos	(Ketua BPD)
	2. AHMAD MUTAMAKKIN	(Tokoh Agama)
	3. CHOLIS FUAD, SE, MM	(Tokoh Masyarakat)
Direktur	: ISYROKH FUAIDI	
Sekretaris	: ADI ZULFA ABDULLAH	
Bendahara	: HASYIM	
Manager Unit	: ABDUL CHOLICK	

KEPALA DESA KAJEN

KETUA BPD

MUHAMAD IBNU KHOIDAR

MUHAMMAD ABDUL KARIM

**Anggaran Rumah Tangga BUMDes Kadjen**

**ANGGARAN RUMAH TANGGA BUM DESA**



**PERATURAN KEPALA DESA KAJEN  
KECAMATAN MARGOYOSO KABUPATEN/KOTA PATI  
NOMOR 03 TAHUN 2021  
TENTANG  
ANGGARAN RUMAH TANGGA BADAN USAHA MILIK DESA KAJEN**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA  
KEPALA DESA KAJEN

- Menimbang : a. bahwa untuk mendukung kegiatan usaha dan pelaksanaan anggaran dasar BUM Desa Kajen perlu menetapkan Peraturan Kepala Desa Kajen tentang Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa Kajen;
- b. bahwa berdasarkan Undang Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa disebutkan bahwa dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
- c. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- d. bahwa Surat Gubernur Jawa Tengah tanggal 2 Juni 2010 Nomor 411/11702, perihal Pembentukan BUMDes ditetapkan Peraturan Daerah tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa.
- e. bahwa Peraturan Daerah Kabupaten Pati Nomor 4 Tahun 2013 Tanggal 20 Mei 2013 tentang Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.
- f. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495);

2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6623);

### **MEMUTUSKAN:**

Menetapkan : PERATURAN KEPALA DESA TENTANG ANGGARAN RUMAH TANGGA  
BADAN USAHA MILIK DESA KADJEN

### **BAB I**

### **KETENTUAN UMUM**

#### **Pasal 1**

Dalam Peraturan Desa ini yang dimaksud dengan:

1. Desa adalah Desa Kajen yang berkedudukan di kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati, Provinsi Jawa Tengah
2. Pemerintah Desa adalah Kepala Desa dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa Kajen
3. Kepala Desa adalah Kepala Desa Kajen
4. Badan Permusyawaratan Desa, selanjutnya disebut BPD, adalah BPD Desa Kajen
5. Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUM Desa, adalah BUM Desa "KADJEN"
6. Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUM Desa adalah badan hukum yang didirikan oleh Desa Kajen guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa Kajen
7. Usaha BUM Desa adalah kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola secara mandiri oleh BUM Desa.
8. Unit Usaha BUM Desa adalah badan usaha milik BUM Desa yang melaksanakan kegiatan bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum berbadan hukum yang melaksanakan fungsi dan tujuan BUM Desa.
9. Anggaran Dasar adalah ketentuan-ketentuan pokok yang merupakan dasar bagi tata kelola lembaga BUM Desa Kajen meliputi peraturan-peraturan yang mengikat dan mengatur anggota untuk bekerja sama dalam melakukan kegiatan organisasi.;
10. Anggaran Rumah Tangga adalah penjabaran lebih lanjut dari Anggaran Dasar yang mengatur urusan rumah tangga sehari-hari;
11. Pegawai BUM Desa adalah pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan unit usaha dan menjadi bagian dari struktur kepengurusan BUM Desa Kajen;

## **BAB II**

### **PEGAWAI BUM DESA**

#### Pasal 2

- (1) Pegawai BUM desa berkewajiban:
- a. Menjalankan semua bentuk kebijakan yang diputuskan oleh pelaksana operasional BUM Desa dan/atau keputusan musyawarah desa;
  - b. Mematuhi semua peraturan yang berlaku di Anggaran Dasar BUM Desa;
  - c. Melakukan promosi dan mentransmisi informasi kegiatan-kegiatan yang dijalankan oleh BUM Desa;
  - d. Memberikan informasi terkait status, modal, dan kerjasama yang ada di BUM Desa;
- (2) Pegawai BUM Desa berhak:
- a. Menentukan arah pengembangan BUM Desa untuk keuntungan masyarakat desa;
  - b. Menginisiasi program atau kerjasama yang akan/sedang dijalankan oleh BUM Desa
  - c. Mendapatkan gaji bulanan sebesar 60% dari keuntungan bersih unit usaha yang dikelola dan dibagi secara berimbang kepada seluruh pegawai dalam satu unit usaha. Gaji bulanan tersebut berlaku maksimal setara dengan Upah Minimum Regional (UMR).
  - d. Tunjangan kinerja sesuai kebijakan dan kesepakatan pelaksana operasional atau musyawarah desa.
  - e. Mengelola dan memanfaatkan Aset BUM Desa
  - f. Mendapatkan bantuan hukum dalam melaksanakan kebijakan yang ditugaskan oleh pelaksana operasional;
  - g. Mendapatkan pelatihan peningkatan kapasitas; baik dalam tata Kelola administratif atau pengembangan usaha BUM Desa;

#### Pasal 3

- (1) Sekretaris memiliki wewenang:
- a. Bersama direktur merencanakan kegiatan-kegiatan usaha/unit usaha BUM Desa
  - b. Bersama direktur memutuskan kebijakan internal organisasi BUM Desa
  - c. Bersama direktur membangun dan menentukan standar operasional prosedur di internal BUM Desa;
  - d. Bersama direktur memonitor kegiatan-kegiatan BUM Desa
- (2) Sekretaris sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
- a. Mendokumentasikan semua keputusan atau kebijakan yang dibuat oleh pengelola operasional BUM Desa;
  - b. Melakukan pengarsipan dan pengadministrasian kegiatan-kegiatan BUM Desa
  - c. Menggantikan direktur apabila sedang berhalangan;
  - d. Menginisiasi rapat-rapat rutin atau aksidental untuk memutuskan kebijakan BUM Desa;

#### Pasal 4

- (1) Bendahara memiliki wewenang:
- a. Bersama direktur dan sekretaris merencanakan keuangan BUM Desa;
  - b. Bersama direktur dan sekretaris mengelola keuangan BUM Desa;

- c. Bersama direktur dan sekretaris memutuskan kebijakan keuangan dikelola BUM Desa;
- (2) Bendahara sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
  - a. Menatatat segala bentuk pemasukan dan pengeluaran keuangan BUM Desa;
  - b. Menggali sumber-sumber keuangan (fund raising) yang menambah sumber penghasilan BUM Desa;
  - c. Membuat laporan keuangan BUM Desa dan dilaporkan secara berkala kepada direktur BUM Desa; ..

#### Pasal 5

- (1) Pegawai BUM Desa selain sekretaris sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 dan bendahara sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 meliputi:
  - a. Kepala Tata Usaha
  - b. Koordinator Kegiatan Usaha
  - c. Karyawan yang diperbantukan secara resmi dan memiliki kontrak kerja dengan BUMDesa Kadjen
- (2) Pegawai BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
  - a. Menjalankan aktivitas perkantoran sesuai standar operasional prosedur yang dibuat oleh pengelola operasional BUM Desa;
  - b. Menjalankan kegiatan sesuai dengan keputusan pengelola operasional
  - c. Menjalankan kegiatan dan/atau program pengembangan BUM Desa sesuai keputusan pimpinan;

### **BAB III**

#### **TATA CARA PENGANGKATAN DAN PEMBERHENTIAN PEGAWAI**

#### Pasal 6

- (1) Pengangkatan Pegawai BUM Desa harus disesuaikan pada prinsip:
  - a. profesionalisme
  - b. keterbukaan
  - c. mengutamakan masyarakat desa setempat
- (2) Pengangkatan pegawai BUM Desa berdasarkan kriteria;
  - a. kemampuan dan kebutuhan manajerial BUM Desa; dan
  - b. pemenuhan kebutuhan pegawai;
- (3) Pengangkatan pegawai BUM Desa sebagaimana dimaksud dapat melalui cara:
  - a. Penunjukan;
  - b. Seleksi wawancara;

#### Pasal 7

- (1) Pegawai BUM Desa dapat diberhentikan apabila:
  - a. Meninggal dunia;
  - b. Habisnya masa bhakti;
  - c. Diberhentikan oleh Direktur BUM Desa; dan
- (2) Pegawai BUM Desa yang diberhentikan berhak mendapatkan kompensasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai ketenagakerjaan.

#### **BAB IV**

#### **MASA BAKTI DAN JAM KERJA**

##### **Pasal 8**

- (1) Masa bakti sekretaris dan bendahara BUM Desa sama dengan masa jabatan pengelola operasional BUM Desa;
- (2) Jam kerja pegawai BUM Desa disesuaikan dengan ketentuan-ketentuan unit usaha yang menaunginya;

#### **BAB V**

#### **PROSEDUR PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN PERTANGGUNG JAWABAN BUM DESA**

##### **Pasal 9**

- (1) Pengambilan keputusan rapat internal BUM Desa minimal harus dihadiri oleh: a. Direktur; b. Sekretaris; c. Bendahara; dan d. Perwakilan pegawai BUM Desa.
- (2) Seluruh pengambilan keputusan harus melalui musyawarah mufakat di internal BUM Desa.
- (3) Hasil keputusan BUM Desa dicatat dan disampaikan kepada penasihat dan pengawas BUM Desa.

##### **Pasal 10**

- (1) Pertanggung jawaban pegawai BUM Desa disampaikan secara internal kepada direktur BUM Desa.
- (2) Penilaian terhadap kinerja pegawai BUM Desa dilakukan oleh direktur dan dilaporkan kepada penasihat dan pengawas.

#### **BAB VI** **KETENTUAN PENUTUP**

##### **Pasal 11**

Ketentuan dalam Anggaran Rumah Tangga mengikat seluruh personel organisasi pengelola BUM Desa.

Pasal 12

Peraturan Desa ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan. Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Desa ini dengan penempatannya dalam Lembaran Desa Kajen (Kajen Margoyoso Pati).

Ditetapkan di Kajen  
pada tanggal 4 Agustus 2021

KEPALA DESA KAJEN,

(MOH IBNU KHOIDAR)

Diundangkan di Kajen  
pada tanggal 4 Agustus 2021  
SEKRETARIS DESA KAJEN

(Yusro)

NAMA LEMBARAN DESA KAJEN TAHUN 06 NOMOR 2021

## Lampiran 6



Armada Truk Puso Pada Unit Usaha Ekspedisi Puso



Musyawahar Membahas Program Kerja BUMDes Kadjen



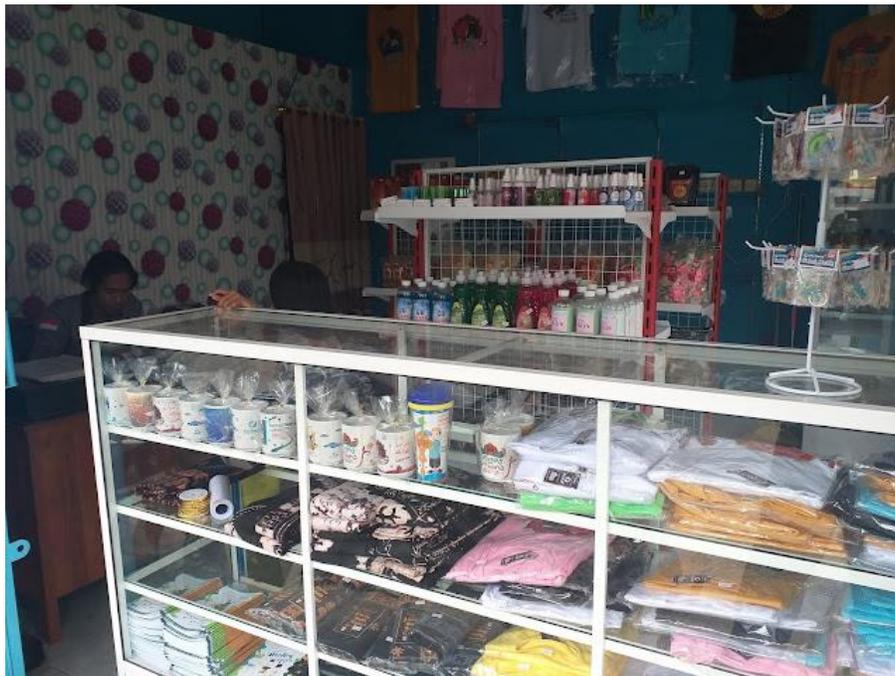
BUMDes Kadjen Melakukan Kordinasi Bersama Unit Usaha



Wawancara Dengan Sekretaris BUMDes Kadjen



Wawancara Dengan Manager Unit Usaha BUMDes Kadjen



Berbagai Produk Khas Kajen yang di Jual di Abunawas Shop



Produk Minuman Sehat dan Berbagai Cemilan Khas Kajian



Ruko Abunawas Shop dan Abunawas Net

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### DATA PRIBADI

Nama : Fiya Alfi Inayah  
Tempat, Tanggal Lahir : Pati, 09 April 1999  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Alamat : JL. Juwana-Tayu Desa Cebolek Kidul Rt.1/6 Kecamatan  
Margoyoso Kabupaten Pati Provinsi Jawa Tengah 59154  
Email : [Fiyaalfiinayah46@gmail.com](mailto:Fiyaalfiinayah46@gmail.com)

### RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SD Negeri 6 Ampah Tahun 2005-2011
2. MTS Negeri Ampah Tahun 2011-2014
3. MA NIPI Rakha Amuntai Tahun 2014-2017