

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, PEMBAHASAN**

#### **A. Paparan Data**

Pada bab ini akan dipaparkan tentang hal-hal yang berkaitan dengan temuan temuan penelitian yang dilakukan melalui observasi dan wawancara. Tetapi sebelum data yang berkenaan dengan fokus masalah dipaparkan maka terlebih dahulu diketahui profil atau sekilas tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan.

##### **1. Gambaran Umum BUMDes Bunga Desa**

BUMDes Bunga Desa adalah Badan Usaha Milik Desa yang dikelola oleh masyarakat Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan yang didirikan pada Tanggal 2 Mei 2015, Berkedudukan dan Berkantor di Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan. Ketua dari BUMDes Bunga Desa ini adalah Bapak Jamal Basah. Kelompok BUMDes di Desa Panaguan awalnya sebanyak 7 Kelompok dan saat ini berkurang menjadi 4 kelompok. Alasan dari 3 kelompok tersebut macet dikarenakan ada faktor ketidakjujuran anggota yang menyebabkan 3 kelompok tersebut macet dan tidak beroperasi lagi.

Dalam 1 kelompok pembagian tugasnya berbeda-beda yaitu ada ketua, sekretaris dan bendahara. Modal dasar BUMDes merupakan sebagian dari kekayaan pemerintah desa yang di alokasi pada Badan Usaha Milik Desa sebagai penyertaan modal dari kekayaan desa yang disisihkan dari anggaran pendapatan dan belanja desa dan kekayaan lain yang dimiliki oleh pemerintah desa, BUMDes

Bunga Desa bergerak dalam bidang Simpan Pinjam yang sesuai dengan kewenangan desa dan rapat bersama, mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat, menggerakkan perekonomian desa dan memberikan kontribusi terhadap pendapatan desa.<sup>1</sup>

Pemerintah Desa bersama pengurus BUMDes difasilitasi oleh Pendamping Kabupaten dan dibantu Pendamping Desa menyusun Dokumen pencairan berdasarkan ruang lingkup anggaran Bantuan Keuangan Khusus dari Pemerintah Provinsi kepada Pemerintah Desa. Bantuan keuangan khusus kepada Pemerintah Desa masing-masing sebesar Rp. 75.000.000,- (tujuh puluh lima juta rupiah) dipergunakan untuk pinjaman kepada RTS digunakan untuk kegiatan usaha ekonomi produktif sesuai hasil identifikasi usaha berdasarkan potensi lokal yang mengacu pada tipologi desa, yaitu desa persawahan, desa kehutanan, desa perindustrian/jasa, desa perdagangan<sup>2</sup>, desa pertambangan, desa pesisir dan nelayan, serta desa peternakan.

Biaya Operasional Pemerintah Desa sebesar Rp. 10.000.000,- (sepuluh juta rupiah) dengan perincian: 12,5% untuk honor tenaga Pendamping Desa atau sebesar Rp. 1.250.000,- (satu juta dua ratus lima puluh ribu rupiah), 30% untuk honor pelaksana kegiatan (Kepala Desa/Bendahara Desa, Pengurus BUMDes) atau sebesar Rp. 3.000.000,- (tiga juta rupiah) dan 57.5% untuk biaya operasional pelaksanaan kegiatan atau sebesar Rp. 5.750.000,- (lima juta tujuh ratus lima puluh ribu rupiah) yaitu untuk biaya koordinasi, fasilitasi, monitoring, pelaporan dan tidak diperkenankan untuk belanja modal (pengeluaran yang dilakukan dalam

---

<sup>1</sup>Jamal Basah, Ketua BUMDes, Wawancara Langsung, (27 Februari 2020)

<sup>2</sup>Dokumen, BUMDes Bunga Desa, (27 Februari 2020)

rangka pembelian aset tetap dan aset lainnya yang mempunyai masa manfaat lebih 12 bulan dan memenuhi batas minimal kapasitas aset).<sup>3</sup>

Pengelolaan pinjaman bisa menggunakan pola konvensional atau bagi hasil sesuai dengan kearifan lokal yang dibuat dalam rembuk Pokmas bersama BUMDes. Untuk pengelolaan pinjaman secara konvensional, jasa pinjaman minimal 0,5% dan maksimal 1%. Jangka waktu pengembalian bantuan yang diberikan kepada kelompok bersama atau kelompok usaha anggota kepada BUMDes maksimal 12 bulan dihitung dari awal menerima bantuan pinjaman.<sup>4</sup>

Bantuan yang diberikan kepada kelompok usaha bersama atau kelompok usaha anggota akan digulirkan kembali oleh BUMDes kepada kelompok lain atau kelompok yang bersangkutan yang memiliki usaha atau berpotensi melakukan usaha, kelompok yang memiliki usaha dan masih tersendat-sendat pengelolaannya, dan kelompok yang sudah berjalan usahanya dan dinyatakan lolos verifikasi. Dana pinjaman yang diberikan kepada RTS maksimal Rp. 5.000.000, kecuali untuk usaha tertentu diperkenankan pinjaman diatas Rp. 5.000.000 yang disertai dengan jenis usaha dan analisa kelayakan.

Aset yang direalisasikan melalui Kelompok Usaha Bersama dikelola untuk mendukung dan meningkatkan kegiatan usaha produktif masing-masing Pokmas. Secara berkala kondisi dan perkembangan aset di laporkan dalam rembuk pokmas dan dibuatkan laporan tertulis setiap 6 bulan sekali yang dikirimkan ke DPMD Kabupaten untuk dilakukan pembinaan. Pengurus BUMDes dan Pendamping Desa memantau perkembangan Usaha produktif pokmas.

---

<sup>3</sup>Dokumen, BUMDes Bunga Desa,(27 Februari 2020)

<sup>4</sup>Dokumen, BUMDes Bunga Desa,(27 Februari 2020)

## **1. Visi dan Misi BUMDes Bunga Desa**

BUMDes Bunga desa memberikan akses bagi masyarakat untuk menggunakan jasa dalam simpan pinjam untuk memudahkan masyarakat meningkatkan usahanya dan mengurangi pengangguran masyarakat Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan.

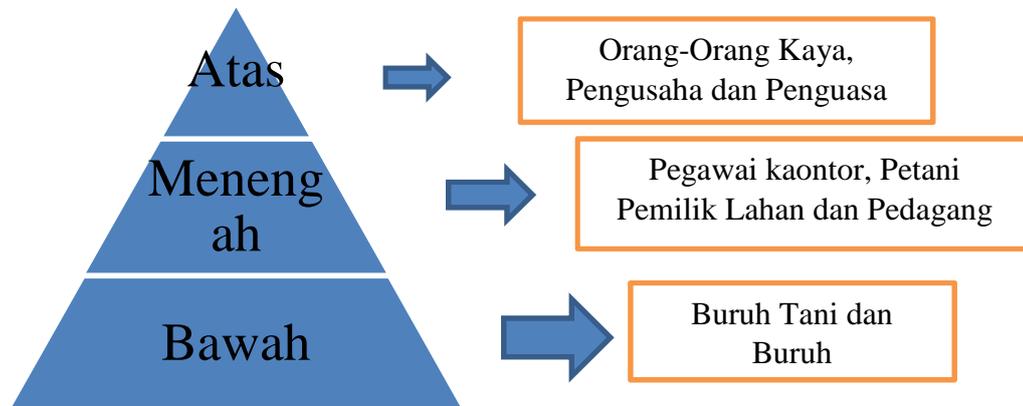
### **a. Visi**

Mewujudkan kesejahteraan masyarakat Desa Panaguan melalui pengembangan usaha ekonomi dan pelayanan sosial.

### **b. Misi**

- 1) Pengembangan usaha ekonomi melalui usaha simpan pinjam
- 2) Pembangunan layanan social melalui sistem jaminan social bagi rumah tangga miskin.
- 3) Pembangunan infrastruktur dasar perdesaan yang mendukung perekonomian perdesaan.
- 4) Mengembangkan jaringan kerjasama ekonomi dengan berbagai pihak.
- 5) Mengelola dana program yang masuk ke Desa bersifat dana bergulir terutama dalam rangka pengentasan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi perdesaan.

## 2. Kelas Sosial Peminjam BUMDes Bunga Desa



Peminjam BUMDes Bunga Desa ada dikelas sosial menengah dan kelas sosial bawah, dikarenakan rata-rata masyarakat yang meminjam di BUMDes Bunga Desa lebih banyak dikelas sosial tersebut.

## 3. Peminjaman Masyarakat untuk Pengembangan Usaha pada BUMDes

**Tabel 4.1**

**Pinjaman Masyarakat pada BUMDes**

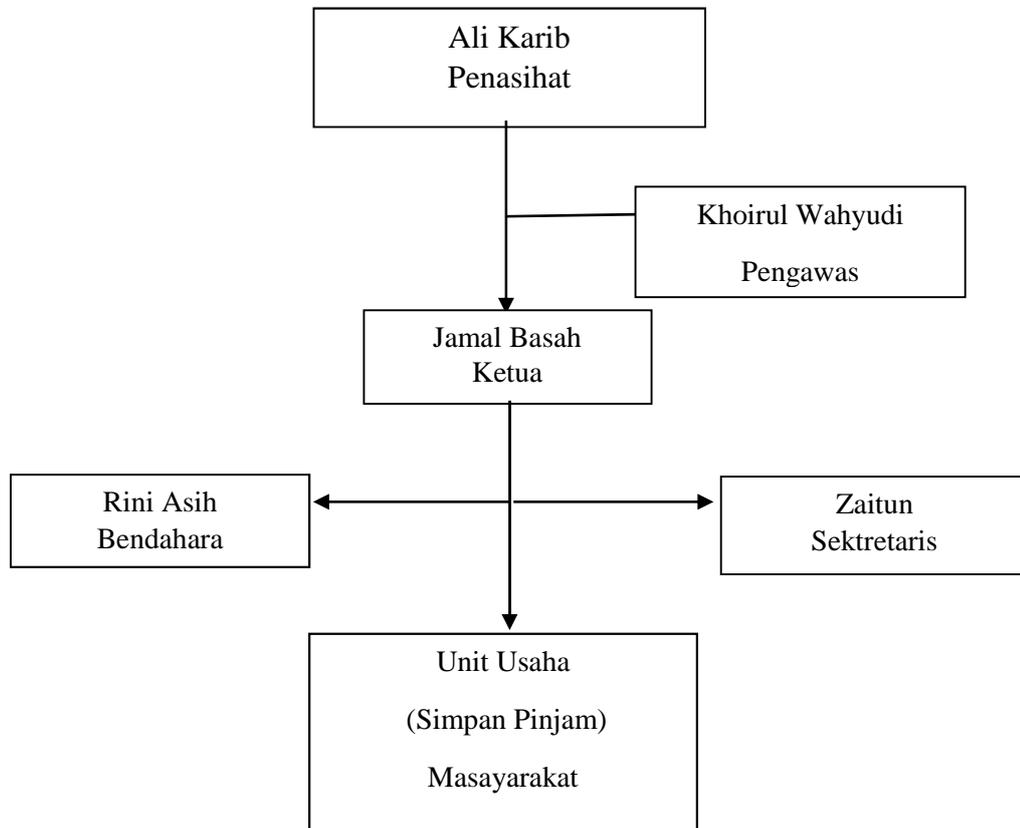
Tahun	Peminjam	Jumlah Pinjaman
2015	37 Orang	52.750.000
2016	49 Orang	68.750.000
2017	28 Orang	37.000.000
2018	53 Orang	72.500.000
2019	69 Orang	81.250.000

Sumber Data : Pembukuan Pinjaman BUMDes Bunga Desa

#### 4. Struktur Organisasi BUMDes

**Gambar 4.1**

**Struktur Karyawan BUMDes Bunga Desa**



Sumber Data : Dokumen BUMDes Bunga Desa

#### 5. Indikator Peningkatan Peminjaman Masyarakat Desa Panaguan Pada BUMDes Bunga Desa

Untuk mengembangkan kegiatan usahanya, BUMDes dalam kegiatannya tidak hanya berorientasi pada keuntungan keuangan, tetapi juga berorientasi untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes diharapkan dapat mengembangkan unit usaha dalam mendayagunakan potensi ekonomi. BUMDes ini diharapkan juga mampu menstimulasi dan menggerakkan roda

perekonomian di pedesaan. Aset ekonomi yang ada di desa harus dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa.

Pada tahun 2015-2016 mengalami peningkatan dalam hal peminjam (Orang) dan jumlah pinjaman, Sedangkan pada tahun 2017 mengalami penurunan dikarenakan ada 3 kelompok yang mengalami kemacetan/tidak beroperasi lagi. Akibat dari 3 kelompok ini tidak mengelola usahanya dengan baik akan merugikan atau setidaknya memberikan masalah baru bagi masyarakat. Disinilah terletak point penting yang perlu dilakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pengelolaan BUMDes supaya dikelola dengan baik. Pada tahun 2018-2019 mengalami peningkatan lagi meskipun hanya 4 kelompok yang beroperasi dikarenakan 4 kelompok tersebut bisa mengelola usahanya dengan baik meskipun yang 3 kelompok tersebut macet.

Tingkat pendapatan tersebut kerap digunakan sebagai indikator tingkat keberhasilan pembangunan ekonomi suatu komunitas. Namun, bila dilihat lebih jauh peningkatan pendapatan tersebut belum menjamin perbaikan kesejahteraan anggota masyarakat luas karena tingkat pendapatan yang bervariasi antar rumah tangga sesuai dengan tingkat penguasaan sumberdaya dan kemampuan mengelolanya.

## 6. Tanggapan Masyarakat Setelah Adanya BUMDes Bunga Desa

**Tabel 4.2**

Nama	Tanggapan
Subhan Erfandi	Sangat membantu usaha yang saya buka dan membuat saya memiliki penghasilan dari usaha yang saya buka tersebut. <sup>5</sup>
Moh. Hosli	Sangat terbantu dengan adanya BUMDes tersebut dikarenakan usaha yang saya buka ini menghasilkan keuntungan 2 kali lipat dari sebelumnya. <sup>6</sup>
Halimatus Sakdiyah	Sangat terbantu, dikarenakan pengangguran yang ada di desa panaguan bisa membuka usaha nya dengan kemampuannya masing-masing. <sup>7</sup>
Abd. Salam	Sangatlah membantu saya dalam melakukan perdagangan ayam. <sup>8</sup>

Sumber Data : Pembukuan Pinjaman BUMDes Bunga Desa

<sup>5</sup>Subhan, Peminjam di BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (26 Februari 2020)

<sup>6</sup>Hosli, Peminjam di BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (26 Februari 2020)

<sup>7</sup>Matus, Peminjam di BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (27 Februari 2020)

<sup>8</sup>Dussalam, Peminjam di BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (28 Februari 2020)

## **7. Data Lapangan**

### **a. Apa saja Strategi Pengelolaan yang Digunakan BUMDes Bunga Desa di Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan**

Salah satu strategi yang dapat dipertimbangkan adalah dengan pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dimana pendirian BUMDes ini dapat dijadikan salah satu strategi yang patut dipertimbangkan dalam upaya pembangunan desa. Bahkan di beberapa wilayah desa lainnya, BUMDes ini telah beroperasi dan memberikan keuntungan serta menambah pemasukan bagi keuangan desa. Tujuan pendirian BUMDes Bunga Desa salah satunya dalam peningkatan ekonomi masyarakat yang ada di Desa Panaguan tersebut.

Usaha simpan pinjam akan lebih berkembang atau meningkat apabila penawaran dan permintaan bisa berjalan dengan baik. Pertumbuhan usaha ditentukan oleh setiap elemen-elemen yang ikut aktif dalam meningkatkan ekonomi masyarakat, salah satunya yaitu masyarakat. Masyarakat harus memiliki maksud dan tujuan tertentu untuk mengembangkan usahanya. Setiap usaha memerlukan berbagai strategi yang digunakan dalam upaya peningkatan ekonomi masyarakat di Desa Panaguan. Strategi merupakan satu kesatuan yang mempunyai pengaruh besar terhadap usaha simpan pinjam. Dengan strategi yang baik perkembangan usaha simpan pinjam akan semakin meningkat.

BUMDes Bunga Desa menggunakan Strategi enterprise, strategi ini berkaitan dengan respons masyarakat. Setiap organisasi mempunyai hubungan

dengan masyarakat. Masyarakat adalah kelompok yang berada di luar organisasi yang tidak dapat dikontrol. Di dalam masyarakat yang tidak terkendali itu, ada pemerintah dan berbagai kelompok lain seperti kelompok penekan, kelompok politik dan kelompok sosial lainnya. Jadi dalam strategi enterprise terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar, sejauh interaksi itu akan dilakukan sehingga dapat menguntungkan organisasi. Strategi itu juga menampakkan bahwa organisasi sungguh-sungguh bekerja dan berusaha untuk memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

Hal ini dipaparkan oleh Bapak Jamal Basah selaku ketua BUMDes Bunga Desa.

“Strategi yang saya dan anggota lainnya gunakan menggunakan Strategi enterprise dimana strategi ini berkaitan dengan respon masyarakat. Strategi ini juga menampakkan bahwa anggota BUMDes Bunga Desa sungguh-sungguh bekerja dan berusaha untuk memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat Desa Panaguan.”<sup>9</sup>

Desa juga mempunyai kewajiban untuk mewujudkan tujuan pengaturan Desa diantaranya meningkatkan pelayanan publik bagi warga masyarakat desa guna mempercepat perwujudan kesejahteraan umum, memajukan perekonomian masyarakat desa sebagai subjek pembangunan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, desa perlu melakukan berbagai strategi. Strategi ini penting agar alokasi, potensi dan sumber daya yang ada di desa dapat di efektifkan untuk mendukung perwujudan pembangunan desa. Dimana pembangunan desa di upayakan untuk dapat meningkatkan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

---

<sup>9</sup>Jamal Basah, Ketua BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (29 Februari 2020)

Selain menggunakan strategi enterprise, BUMDes Bunga Desa menggunakan *Corporate Strategy*, strategi ini berkaitan dengan misi BUMDes Bunga Desa itu sendiri. Salah satu misi BUMDes Bunga Desa yaitu Pengentasan/pemberantasan kemiskinan di Desa Panaguan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat pedesaan melalui simpan pinjam ini.

Pernyataan ini dipaparkan oleh Ibu Zaitun selaku sekretaris BUMDes Bunga Desa.

“Dengan adanya BUMDes Bunga Desa diharapkan bisa membantu masyarakat Desa Panaguan untuk membangun usaha supaya masyarakat bisa mempunyai penghasilan dan dengan adanya BUMDes ini diharapkan bisa memberantas kemiskinan.”<sup>10</sup>

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya Pak Jamal Basah selaku ketua BUMDes Bunga Desa dalam mengelola usaha simpan pinjam di Desa Panaguan selain untuk mengembangkan usaha dan memperoleh keuntungan tapi juga bertujuan untuk mengurangi pengangguran yang ada di desanya. Selain itu dengan adanya BUMDes Bunga Desa ini mempermudah masyarakat Desa Panaguan untuk membangun usahanya supaya lebih maju.

Pernyataan ini di dapatkan melalui wawancara langsung dengan Bapak Jamal Basah selaku ketua BUMDes Bunga Desa.

“BUMDes Bunga Desa didirikan pada tahun 2015, mungkin sudah beroperasi kurang lebih lima tahun sampai saat ini. Selain untuk mengembangkan usaha desa dan penghasilan desa, BUMDes Bunga Desa juga bertujuan untuk mengurangi jumlah pengangguran yang ada di desa ini, terutama anak-anak mudanya yang masih belum mempunyai pekerjaan setelah lulus sekolah. Dengan adanya BUMDes Bunga Desa ini bisa membantu anak muda yang baru lulus

---

<sup>10</sup> Ibu Zaitun, Sekretaris BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung (12 Maret 2020)

sekolah/kuliah supaya mempunyai usaha sendiri seperti jual beli Hp, dan jualan makanan di pinggir jalan (pedagang kaki lima).”<sup>11</sup>

Hal ini juga ditanggapi oleh Sukron salah satu peminjam di BUMDes Bunga Desa.

“Iya, dengan adanya BUMDes Bunga Desa saya yang sudah lulus sekolah bisa mendapatkan penghasilan dengan jual beli hp bekas, hitung-hitung untuk menambah penghasilan, dan jual hp bekas disini juga bisa saya jadikan pengalaman kerja.”<sup>12</sup>

Masyarakat Desa Panaguan sangat bersyukur dengan adanya BUMDes sebab dengan adanya BUMDes tersebut bisa membantu dalam hal peningkatan perekonomian masyarakat tersebut. Dengan pengelolaan BUMDes yang baik sangatlah penting sebab BUMDes tersebut menjadi faktor utama bagi masyarakat yang ingin membuka usaha nya supaya bisa membantu untuk berpenghasilan dan memenuhi kebutuhan sehari hari, jadi masyarakat tidak akan menganggur dirumah saja. Pengelolaan yang baik akan menjadi indikator pertama bagi masyarakat dalam peningkatan perekonomiannya.

Ibu Zaitun selaku sekretaris juga merasakan ada perubahan dalam hal peningkatan perekonomian di Desa Panaguan tersebut. Karena sebelum adanya BUMDes perekonomian masyarakat tergolong rendah, dikarenakan masyarakat yang ingin bercocok tanam maupun membuka usaha seperti berdagang dan berjualan tidak memiliki modal, namun sekarang setelah adanya BUMDes perekonomian masyarakat meningkat dengan adanya modal dari BUMDes tersebut.

“Awalnya saya juga merasakan dengan adanya BUMDes di Desa Panaguan tersebut, karena sebelum adanya BUMDes Masyarakat Desa Panaguan banyak

---

<sup>11</sup>Jamal Basah, Ketua BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (29 Februari 2020)

<sup>12</sup>Sukron, Peminjam di BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (28 Februari 2020)

yang nganggur karna kesulitan mencari modal, Alhamdulillah dengan berdirinya BUMDes seperti saat ini bisa membantu dan bermanfaat bagi masyarakat di Desa Panaguan.”<sup>13</sup>

Pernyataan diatas diperkuat oleh salah satu peminjam yang bernama Hosli bahwa dengan bantuan modal dari BUMDes bisa membantu mengembangkan usahanya yang dikelola sejak dulu.

“Saya awalnya mempunyai usaha tetapi saya ingin mengembangkannya lagi ke usaha yang lebih maju dan alhamdulillah usaha yang saya miliki saat ini berkembang berkat pinjaman dari BUMDes tersebut dan saya bisa merasakan penghasilan dan keuntungan 2 kali lipat dari sebelumnya. Saya sendiri selaku masyarakat Desa Panaguan sangat terbantu dengan adanya BUMDes Bunga Desa.”<sup>14</sup>

Dari keluhan masyarakat terhadap adanya BUMDes hanya terdapat pada 3 kelompok yang macet dan berdampak pada masyarakat yang pernah meminjam kepada 3 kelompok tersebut karena masyarakat tersebut mengalami kesulitan dalam hal mencari/meminjam modal untuk usahanya.

“Kendala atau hambatan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu pada tiga kelompok yang mengalami kemacetan tersebut, dalam hal ini bisa merugikan masyarakat karena yang asal mula masyarakat punya usaha menjadi tidak punya usaha lagi karena faktor tidak mempunyai modal dalam membuka usahanya, dan bisa menjadi hambatan bagi petani dalam bercocok tanam karena kesusahan modal, kemacetan tiga kelompok tersebut terjadi pada tahun 2017.”<sup>15</sup>

Dalam hal ini cara mengatasi kemacetan dari 3 kelompok ini perlu strategi yang baik untuk mengatasinya, karena apabila suatu perusahaan melakukan strategi tanpa pemikiran maka akan berakibat fatal bagi perusahaan tersebut, sebab strategi merupakan rencana jangka pendek maupun jangka panjang tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misinya. Strategi juga merupakan pedoman

---

<sup>13</sup>Zaitun, Sekretaris BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (27 Februari 2020)

<sup>14</sup> Zaitun, Sekretaris BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (27 Februari 2020)

<sup>15</sup>Rini Asih, Bendahara BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (29 Februari 2020)

untuk menentukan keputusan-keputusan dan hasilnya dimasa mendatang sesuai arah kemana perusahaan akan bergerak.

Kepuasan merupakan perasaan seseorang tentang kesenangan dan kekecewaan yang dirasakan. Kepuasan diibaratkan pertemuan antara nilai dan layanan peminjam sehingga mencapai titik yang pas. Ketika terjadi pertemuan tersebut, maka peminjam akan merasa puas. Kepuasan merupakan faktor utama bagi banyak peminjam untuk tetap setia. Dalam usaha koperasi ini bisa menjadi faktor penentu dalam peringkat peminjam untuk kualitas layanan yang diberikan.

Pelayanan adalah suatu kegiatan pemberian jasa dari satu pihak kepada pihak lainnya. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang dilakukan secara ramah tamah, adil, cepat, tepat, dan dengan etika yang baik sehingga memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi yang menerimanya. Ramah tamah yang dimaksud bahwa pelayanan dilakukan dengan wajah ceria, wajar, dan dengan etika yang baik serta tidak menyinggung perasaan. Adil artinya pelayanan yang diberikan berdasarkan urutan antrian. Cepat dan tepat dimaksudkan pelayanan yang diberikan tidak bertele-tele dan harus baik dan benar.

Pernyataan kepuasan dalam hal pelayanan ini dijelaskan oleh Ibu Zaitun selaku Sekretaris.

“Pelayanan yang kami berikan kepada masyarakat Desa Panaguan sudah cukup baik. Masyarakat yang membutuhkan bantuan dana akan kami berikan sesuai syarat yang berlaku yaitu KTP dan usaha apa yang akan di kelola/dibukanya.”<sup>16</sup>

Pernyataan dalam hal kepuasan pelayanan diatas diperkuat oleh masyarakat Desa Panaguan yaitu Yunsanah

---

<sup>16</sup>Ibu Zaitun, Sekretaris, Wawancara Langsung (8 Maret 2020).

“Pelayanan yang diberikan sudah cukup baik, tetapi saat meminjam dana untuk usaha, pencairan dana tersebut tidak langsung diberikan di hari itu juga.”<sup>17</sup>

Hal ini juga ditanggapi Hosnol khotimah selaku nasabah di BUMDes Bunga Desa.

“Pelayanannya baik dan tidak dipersulit saat meminjam dana di BUMDes Bunga Desa. Pelayanan kalau menurut saya adalah bagaimana sikap atau respon pengurus terhadap nasabah yang datang agar nasabah tersebut merasa nyaman terhadap adanya BUMDes Bunga Desa.”<sup>18</sup>

Ibu Zaitun menanggapi tentang pencairan dana yang tidak cepat

“Pencairan dana tidak cepat karena masih ada proses pengajuan yang harus disetujui ketua dan pengurus lainnya, jadi dana akan dicairkan kurang lebih satu minggu setelah pengajuan.”<sup>19</sup>

Seperti yang dijelaskan oleh penasehat atau Kepala Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan terkait pernyataan kualitas pelayanan jasa simpan pinjam dalam meningkatkan kepuasan nasabah di Desa Panaguan.

“Kepuasan pelayanan jasa simpan pinjam ini memberikan jasa yang terbaik sehingga dapat memberikan kepuasan kepada nasabah dari segi peminjaman dana yang sudah kami siapkan untuk dapat berjalan dengan lancar. Proses peminjaman ini agar nasabah bisa menilai sejauh mana kepuasan nasabah terhadap simpan pinjam yang diberikan pengurus BUMDes Bunga Desa. Saya selaku penasehat memberikan kepuasan dan pelayanan yang baik untuk setiap nasabah yang meminjam dana di BUMDes Bunga Desa. Selain mendapatkan keuntungan, tujuan saya dan para pengurus adalah Profil BUMDes Bunga Desa ini bisa memberikan kepuasan yang baik sesuai dengan keinginan nasabah.”<sup>20</sup>

Pernyataan ini diperkuat oleh salah satu pengurus yaitu Rini Asih selaku Bendahara mengenai kepuasan pelayanan dan sikap pihak BUMDes Bunga Desa kepada para peminjam.

---

<sup>17</sup>Yunsanah, Peminjam, Wawancara Langsung (5 Maret 2020).

<sup>18</sup>Hosnol Khotimah, Peminjam, Wawancara Langsung (5 Maret 2020).

<sup>19</sup>Ibu Zaitun, Sekretaris, Wawancara Langsung (8 Maret 2020).

<sup>20</sup>Ali Karib, Penasehat BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung (10 Maret 2020).

“Pihak BUMDes Bunga Desa terutama pengurus berusaha memberikan mutu pelayanan yang tanggap dan selalu berusaha memberikan sikap baik dan ramah pada peminjam agar memberikan kesan nyaman dan tidak sungkan.”<sup>21</sup>

Pernyataan ini disampaikan juga oleh masyarakat yang meminjam dana kepada BUMDes Bunga Desa mengenai kepuasan pelayanan.

“Ya, selama saya meminjam di BUMDes Bunga Desa Panaguan, pelayanan yang diberikan pengurus ramah dan sopan, disini siapapun orangnya yang meminjam dana kepada BUMDes Bunga Desa pelayanan yang diberikan pengurus bersikap adil dan memberikan kesan baik kepada peminjam agar peminjam tetap puas dan tidak kecewa.”<sup>22</sup>

Jadi bisa disimpulkan bahwa dalam suatu simpan pinjam di BUMDes Bunga Desa, pelayanan yang memuaskan merupakan hal yang paling utama yang perlu diperhatikan untuk kepuasan nasabahnya. Kepuasan pelayanan yang diberikan oleh pengurus BUMDes Bunga Desa di Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan telah memberikan pelayanan yang baik sehingga memberikan kepuasan kepada peminjam.

Tujuan dari adanya BUMDes Bunga Desa di Desa Panaguan bukan hanya mencari keuntungan saja, tetapi tujuan dari adanya BUMDes ini juga berpacu pada syariat islam, dimana tujuan ekonomi Islam yaitu masalah (kemaslahatan) bagi masyarakat yaitu denganmengusahakan segala aktivitas demi tercapainya hal-hal berakibat pada adanya kemaslahatan bagi manusia atau dengan mengusahakan aktivitas yang secara langsung yang dapat merealisasikan kemaslahatan itu sendiri. Aktivitas lainnya demi mencapai kemaslahatan adalah demi menghindarkan diri dari segala hal yang membawa musadah (kerusakan) bagi manusia.

---

<sup>21</sup>Rini Asih, Bendahara, Wawancara Langsung (3 Maret 2020).

<sup>22</sup>Lilik Hasunah, Peminjam, Wawancara langsung (5 Maret 2020).

Pernyataan diatas ditanggapi oleh Ibu Zaitun selaku Sekretaris

“Dengan adanya BUMDes ini, saya selaku sekretaris ingin masyarakat Desa Panaguan sejahtera dan mencapai kemaslahatan bersama dengan menjunjung tinggi nilai keadilan dan konsistensi dari pihak anggota dan masyarakat. Setiap anggota bertanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan cara memberikan dana untuk dikelola menjadi usaha.”<sup>23</sup>

Nilai dasar BUMDes dalam ekonomi Islam yaitu dengan menjunjung tinggi nilai kebenaran, kejujuran, keberanian, dan konsistensi pada kebenaran. Selain itu juga untuk memakmurkan masyarakat Desa Panaguan sebagai tugas seorang khalifah. Setiap anggota memiliki tanggung jawab untuk berperilaku ekonomi yang benar, amanah dalam mewujudkan kemaslahatan bersama. Juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara umum bukan kesejahteraan pribadi atau kelompok tertentu saja. Adanya jaminan sosial di masyarakat akan mendorong terciptanya hubungan yang baik di antara anggota BUMDes dan masyarakat, karena Islam tidak hanya mengajarkan mencari keuntungan dunia saja, tetapi untuk mewujudkan kemaslahatan bersama.

Ekonomi Islam memadukan kepentingan pribadi dan kemaslahatan masyarakat dalam bentuk yang berimbang. Ekonomi islam memiliki kelebihan dengan menjadikan manusia sebagai fokus perhatian. Manusia diposisikan sebagai pengganti Allah di bumi untuk memakmurkannya dan tidak hanya untuk mengeksplorasi kekayaan dan memanfaatkannya saja. Dengan adanya usaha simpan pinjam di BUMDes ini ditujukan untuk memenuhi dan mencukupi kebutuhan masyarakat Desa Panaguan tersebut. Hal ini berbeda dengan Simpan pinjam yang ada di Bank di mana fokus perhatiannya adalah kekayaan.

---

<sup>23</sup> Zaitun, Sekretaris BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (5 Maret 2020)

## **b. Bagaimana Strategi Pengelolaan BUMDes Bunga Desa dalam Perspektif Ekonomi Islam**

Islam telah menggariskan bahwa hakikat amal perbuatan haruslah berorientasi bagi pencapaian ridha Allah SWT. Hal ini seperti yang dikatakan Allah dalam Al-Qur'an surat Al Mulk ayat 2 sampai 3 yang mensyaratkan dipenuhinya dua syarat sekaligus, yaitu niat yang ikhlas dan cara yang harus sesuai dengan hukum syariat Islam. Bila perbuatan manusia memenuhi dua syarat itu sekaligus, maka amal itu tergolong ahsan (ahsanul amal), yakni amal terbaik di sisi Allah SWT.

BUMDes Bunga Desa menggunakan strategi *Enterprise Strategy* dan *Corporate Strategy*. *Enterprise Strategy* merupakan strategi dalam hal pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat, dimana para anggotanya harus bersungguh sungguh dalam bekerja dan memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat. *Enterprise Strategy* ini sangat erat kaitannya dengan Islam, karena islam mengajarkan untuk berlaku baik terhadap sesama muslim.

*Corporate Strategy* merupakan strategi yang berkaitan dengan misi organisasi, dimana misi organisasi BUMDes Bunga Desa yaitu dalam rangka mengentas atau memberantas kemiskinan dan membantu masyarakat yang tidak memiliki modal usaha. *Corporate Strategy* ini sangat erat kaitannya dengan islam, karena islam mengajarkan untuk bersikap saling tolong menolong sesama umat muslim.

Dalam hal pengelolaan, BUMDes menerapkan empat fungsi pengelolaan yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*. *Planning*/Perencanaan merupakan satu proses untuk kebutuhan serta sasaran yang ingin dicapai

BUMDes Bunga Desa dengan cara mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Perencanaan yang dilakukan BUMDes Bunga Desa yaitu lebih mengembangkan usaha ekonomi yang dijalankan oleh masyarakat. Perencanaan seperti inilah yang sangat membantu masyarakat dalam pengembangan usahanya, jadi dalam islam perencanaan seperti ini dibolehkan karena ada sikap saling tolong menolong atau sikap membantu masyarakat demi kemaslahatan bersama.

Hal ini dipaparkan oleh Bapak Jamal Basah selaku Ketua BUMDes Bunga Desa.

“lebih mengembangkan usaha ekonomi yang dijalankan oleh masyarakat. Perencanaan seperti inilah yang sangat membantu masyarakat dalam pengembangan usahanya, jadi dalam islam perencanaan seperti ini dibolehkan karena ada sikap saling tolong menolong atau sikap membantu masyarakat demi kemaslahatan bersama.”<sup>24</sup>

*Organizing*/Pengorganisasian merupakan proses bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal organisasi, BUMDes Bunga Desa sudah melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai struktur organisasi dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasinya tersebut. Dalam ekonomi islam, anggota BUMDes sudah bertanggung jawab atas pekerjaannya, tetapi ada 3 kelompok yang tidak bertanggung jawab atas pekerjaan, ketiga kelompok tersebut malah menghianati BUMDes Bunga Desa tersebut dengan memacetkan 3 kelompoknya, padahal dalam islam sudah dijelaskan AL-Anfal: 27 yang artinya

---

<sup>24</sup> Jamal Basah, Ketua BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

*“Wahai orang-orang yang beriman janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanah-amanah yang dipercayakan kepadamu sedangkan kamu mengetahuinya”*

Hal tersebut juga dipaparkan oleh Bapak Jamal Basah selaku Ketua BUMDes Bunga Desa

*“BUMDes Bunga Desa sudah melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai struktur organisasi dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasinya tersebut. Tetapi di BUMDes Bunga Desa ada 3 kelompok yang tidak bertanggung jawab atas pekerjaan, ketiga kelompok tersebut malah mengkhianati BUMDes Bunga Desa tersebut dengan memacetkan 3 kelompoknya.”<sup>25</sup>*

*Actuating/Pelaksanaan* merupakan proses implementasi program supaya bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi, dan proses memotivasi semua pihak agar dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Dalam BUMDes Bunga Desa, pelaksanaannya yaitu mengadakan kerja sama dengan masyarakat untuk bisa mengembangkan unit usaha demi mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Seperti dalam unit usaha simpan pinjam dimana memberikan pinjaman untuk membantu masyarakat dalam membangun usaha atau dalam hal kegiatan produktif. Sebelum dilakukan peminjaman pihak pengelola melakukan adanya identifikasi oleh calon peminjam. Setelah dirasa layak memperoleh pinjaman, maka pengelola memberitahu berapa jumlah yang bisa dipinjam, waktu pinjaman, angsuran yang harus dibayar, biaya dan tambahan yang dikenakan. Usaha tersebut dijalankan untuk membantu masyarakatnya dalam mengembangkan usaha yang dimiliki dan menambah pendapatan BUMDes Bunga Desa. Dalam Islam sudah dijelaskan bahwasannya

---

<sup>25</sup> Jamal Basah, Ketua BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

sikap tolong menolong sangat dianjurkan dan kerja sama dalam hal kebaikan juga diperbolehkan.

Hal ini juga dipaparkan oleh Bapak Jamal Basah selaku Ketua BUMDes Bunga Desa.

“pelaksanaan yaitu mengadakan kerja sama dengan masyarakat untuk bisa mengembangkan unit usaha demi mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Seperti dalam unit usaha simpan pinjam dimana memberikan pinjaman untuk membantu masyarakat dalam membangun usaha atau dalam hal kegiatan produktif. Sebelum dilakukan peminjaman pihak pengelola melakukan adanya identifikasi oleh calon peminjam. Setelah dirasa layak memperoleh pinjaman, maka pengelola memberitahu berapa jumlah yang bisa dipinjam, waktu pinjaman, angsuran yang harus dibayar, biaya dan tambahan yang dikenakan”<sup>26</sup>

*Controlling/Pengawasan* merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan.

Anggota BUMDes Bunga Desa kurang memberi pengarahan kepada masyarakat dan tidak mengontrol aktivitas perkembangan usaha dari masyarakat tersebut, padahal dengan cara anggota mengontrol aktivitas perkembangan usaha masyarakat akan mengetahui perkembangan usaha masyarakat tersebut meningkat atau malah menurun. Didalam islam mengontrol tersebut sama halnya dengan bersilahturahmi, Rasulullah juga memerintahkan agar umat islam menjaga dan menyambung kekerabatan khususnya bagi sesama muslim yang dijelaskan juga di hadits yang artinya “*Engkau menyembah Allah dan tidak menyekutukannya dengan sesuatu pun, mendirikan shalat, menunaikan zakat, dan menyambung silahturahmi.* (HR. Bukhari). Hal ini berarti sangat penting hubungan silahturahmi dilakukan dengan itulah umat islam bisa kuat dan saling menyokong satu sama lain.

---

<sup>26</sup> Jamal Basah, Ketua BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

Hal ini dipaparkan oleh Bapak Jamal Basah selaku Ketua BUMDes Bunga Desa

“Iya benar sekali dek, anggota disini tidak mengontrol langsung perkembangan usaha masyarakat karena anggota disini mempunyai kepentingan pribadi dan kepentingan diBUMDes ini, jadi anggota sudah terlalu sibuk.”<sup>27</sup>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes Panaguan dalam membangun perekonomian desa dapat dilihat dari peran BUMDes Bunga Desadalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi yang dijalankan oleh mereka dan memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber pendapatan asli desa (PAD).

Tujuan utama ekonomi Islam adalah mewujudkan kesejahteraan secara bersama-sama bukan hanya untuk perorangan saja. Karena itu dalam membangun sebuah usaha Islam juga memperhatikan tujuan utama ekonomi Islam tersebut. Dalam Islam tidak diperkenankan orang yang mempunyai usaha kemudian melibatkan orang lain dalam usahanya hanya untuk mencari keuntungan pada dirinya sendiri dan tidak memperdulikan orang lain yang terlibat dalam usahanya. Apabila mereka melakukan proses kerjasama dengan pihak lain dalam pengembangan usahanya. Proses kerjasama dalam Islam tersebut dikenal dengan istilah *syirkah*.

Manusia merupakan makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendiri tanpa membutuhkan manusia lainnya sehingga antarmanusia tersebut saling melakukan kerjasama dalam menjalankan semua kegiatannya. Kerjasama tersebut dapat dilakukan dalam segala bidang, salah satunya BUMDes.

---

<sup>27</sup> Jamal Basah, Ketua BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

BUMDes Bunga Desa menggunakan Syirkah inan yaitu kerjasama usaha antara dua pihak atau lebih, dengan ketentuan setiap pihak yang bekerja sama memberikan kontribusi kerja (amal) dan modal (maal). Al-Quran surat Shaad ayat 24, merupakan dalil syirkah inan. Modal uang dan kerja merupakan dua point penting dalam syirkah inan. Sehingga, apabila salah satu pihak, bergabung dengan membawa modal barang ('urudh), maka barang tersebut harus ditaksir harganya senilai uang. Macam-macam syirkah inilah sering dipraktekkan dalam kehidupan sehari-hari. Sebab, praktek syirkah inan tidak mengharuskan adanya kontribusi modal, kerja, dan tanggung jawab dalam jumlah yang sama antara pihak yang bekerjasama. Selain itu, juga memungkinkan dilakukannya pendelegasian wewenang kerja kepada salah satu pihak.

Dalam BUMDes Bunga Desa syirkah inan ini seperti masyarakat yang meminjam moda kepada BUMDes dan masyarakat bertanggung jawab atas modal yang dipinjamnya tersebut, jika dari awal meminjam modal untu membangun usaha, harus ada bukti usaha yang dibangunnya tersebut.

Hal ini dipaparkan oleh Bapak Jamal Basah selaku Ketua BUMDes Bunga Desa

“Masyarakat yang meminjam modal kepada BUMDes dan masyarakat harus bertanggung jawab atas modal yang dipinjamnya tersebut, jika dari awal meminjam modal untuk membangun usaha, harus ada bukti usaha yang dibangunnya tersebut.”<sup>28</sup>

Hal tersebut di paparkan oleh Ibu Zaitun selaku sekretaris BUMDes Bunga Desa.

---

<sup>28</sup> Jamal Basah, Ketua BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

“Demi tercapainya strategi pengelolaan yang baik, anggota BUMDes harus berkerja sama dengan masyarakat dan anggota-anggota lainnya. Dengan kerja sama yang baik bisamewujudkan kesejahteraan secara bersama-sama bukan hanya untuk perorangan sajadengan pembagian keuntungan berdasarkan kesepakatan bersama.”<sup>29</sup>

Hal tersebut juga dipaparkan oleh Jamal Basah selaku Ketua BUMDes Bunga Desa

“Di BUMDes Bunga Desa dalam mengelola sebuah organisasi harus kerja sama karena dalam strategi pengelolaan kerja sama tersebut ada sikap tolong menolong dari anggota BUMDes ke masyarakat. Sikap tolong menolong ini sudah dianjurkan dalam islam bahwa kita sesama umat muslim diwajibkan tolong menolong karna kita selaku makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendiri tanpa membutuhkan manusia lainnya sehingga antarmanusia tersebut saling melakukan kerjasama dalam menjalankan semua kegiatannya.”<sup>30</sup>

Pernyataan tersebut juga disampaikan oleh Bustami selaku peminjam di BUMDes Bunga Desa.

“BUMDes Bunga Desa tersebut sangat membantu masyarakat di Desa Panaguan dengan memberikan pinjaman dana kepada masyarakat yang ingin memulai usaha atau meneruskan usahanya.”<sup>31</sup>

Kesimpulan nya yaitu Kerjasama di BUMDes Bunga Desa dalam Islam merupakan suatu bentuk sikap saling tolong menolong terhadap sesama yang dianjurkan dalam agama Islam selama kerjasama itu tidak dalam bentuk dosa dan permusuhan.

Keikutsertaan atau Partisipasi dapat diartikan sebagai keterlibatan mental, pikiran, dan emosi atau perasaan seseorang dalam situasi kelompok yang mendorongnya untuk memberikan sumbangan kepada kelompok dalam usaha mencapai tujuan serta turut bertanggung jawab terhadap usaha yang bersangkutan.

<sup>29</sup> Zaitun, Sekretaris BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

<sup>30</sup> Jamal Basah, Ketua BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

<sup>31</sup> Bustami, Peminjam, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

Dalam hal keikutsertaan atau partisipasi akan dipaparkan oleh Ibu Rini Asih selaku Bendahara.

“Dalam pengelolaan BUMDes Bunga Desa perlu partisipasi dari masyarakat, karena kalau kita hanya melihat dari anggota kita tidak tau apa kelebihan dan kekurangan dari BUMDes Bunga Desa tersebut. Partisipasi ini penting dalam menjalankan sebuah organisasi.”<sup>32</sup>

Keikutsertaan atau kontribusi seseorang dalam menjalankan suatu kegiatan tidak akan lepas dari kewenangan dan tanggung jawab. Pemberian kewenangan ini mutlak dalam suatu sistem manajemen untuk menjamin kelancaran pelaksanaan tugas atau kerja yang dibebankan kepada seseorang. Tanpa adanya kewenangan, seseorang akan mengalami keraguan dalam melaksanakan tugasnya, yang pada akhirnya ia tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik.

Tetapi dalam BUMDes Bunga Desa ada sebagian anggota kelompok yang tidak ikut berpartisipasi/ikutserta dalam hal pengelolaan BUMDes Bunga Desa tersebut. Oleh karena itu 3 Kelompok di BUMDes Bunga Desa ada yang macet dikarenakan anggotanya tidak turut ikut serta didalamnya hanya mementingkan dirinya sendiri saja.

Hal ini dipaparkan oleh Bapak Jamal Basah selaku ketua BUMDes Bunga Desa.

“Iya mas, disini ada sebagian anggota kelompok yang tidak ikut berpartisipasi dalam hal pengelolaan BUMDes Bunga Desa, oleh karena itu 3 kelompok tersebut macet. Padahal dengan adanya BUMDes tersebut, kami ingin masyarakat di Desa ini mempunyai penghasilan sendiri dengan cara memperoleh dananya dari BUMDes Bunga Desa tersebut.”<sup>33</sup>

Transparansi sebagai suatu kegiatan untuk menyampaikan informasi yang dapat dipercaya dan tepat waktu kepada publik, sehingga memungkinkan bagi

---

<sup>32</sup> Rini Asih, Bendahara BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

<sup>33</sup> Jamal Basah, Ketua BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

para pengguna informasi untuk memanfaatkannya sesuai dengan kebutuhan. Proses penyampaian informasi tersebut bukanlah hasil dari transparansi, transparansi dapat diraih jika suatu pihak mampu menyediakan informasi yang relevan, akurat, tepat waktu dan sesuai.

BUMDes Bunga Desa selalu memberikan informasi yang jelas, baik itu berupa syarat atau berapa lama waktu peminjaman itu terjadi, karena ini akan menghilangkan keraguan dari si peminjam. Dalam pandangan Islam, transparansi merupakan *shiddiq* (jujur).

Transparansi (keterbukaan informasi) dalam BUMDes artinya informasi perkembangan BUMDes dapat diakses oleh masyarakat. Dan yang terpenting keterbukaan informasi tersebut didasarkan pada semangat pelayanan publik bahwa informasi merupakan hak publik. Selain itu transparansi dalam pengelolaan BUMDes erat kaitannya dengan pengungkapan laporan keuangan BUMDes itu sendiri. Dalam hal ini akan dibahas lebih lanjut mengenai akuntabel dalam prinsip pengelolaan BUMDes.

Hal ini dipaparkan oleh Ibu Zaitun selaku Sekretaris di BUMDes Bunga Desa.

“Saya selaku sekretaris selaku memberikan informasi yang benar tentang laporan keuangan BUMDes ini kepada seluruh anggota BUMDes, yang paling penting juga menyampaikan informasi bagi masyarakat demi kenyamanan saat masyarakat melakukan pelayanan di BUMDes Bunga Desa ini.”<sup>34</sup>

Akuntabilitas dalam perspektif Islam muncul dari konsep kholifah yang menganggap manusia sebagai pemimpin di muka bumi dengan selalu menggunakan pedoman al-Qur’an dan hadits sebagai sumber hukum utama dalam Islam. Akuntabilitas muncul juga karena suatu perjanjian antara pemilik atau

---

<sup>34</sup> Sekretris, Sekretaris BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

investor dengan manajer. Dan pada prakteknya akuntabilitas erat kaitannya dengan transparansi dan laporan keuangan.

Hal ini dipaparkan oleh Bapak Jamal Basah selaku ketua BUMDes Bunga Desa.

“Saya ingin semua anggota dalam menjalankan kegiatan di BUMDes Bunga Desa dapat dipertanggungjawabkan baik kepada pemerintahan desa maupun kepada masyarakatnya dan semua kegiatan harus terdokumentasi dengan rapi dan jelas.”<sup>35</sup>

Jadi kesimpulannya BUMDes Bunga Desa menggunakan 4 Prinsip Strategi pengelolaan menurut ekonomi islam, dimana dalam prinsip ini anggota dan masyarakat saling berkerja sama demi tercapainya kemaslahatan bersama atau kesejahteraan masyarakat bersama.

## **B. Temuan Peneliti**

Berdasarkan data yang yang diperoleh peneliti di lapangan, dapat diperoleh beberapa temuan-temuan penelitian yang bisa dilaporkan sebagai berikut:

### **1. Strategi Pengelolaan yang Digunakan BUMDes Bunga Desa di Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan**

- a. Strategi yang digunakan di BUMDes Bunga Desa menggunakan Strategi Enterprise dan Strategi Corporate
- b. Pengelolaan yang dilakukan di BUMDes Bunga Desa, *planing* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasia), *actuantiing* (pelaksanaan), *controlling* (pengawasan).

---

<sup>35</sup> Jamal Basah, Ketua BUMDes Bunga Desa, Wawancara Langsung, (20 Maret 2020)

- c. Pelayanan yang diberikan oleh pengurus BUMDes Bunga Desa di Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan telah memberikan pelayanan yang baik sehingga memberikan kepuasan kepada peminjam.

## **2. Strategi Pengelolaan BUMDes Bunga Desa dalam Perspektif Ekonomi Islam**

- a. Prinsip Strategi pengelolaan yang digunakan di BUMDes Bunga Desa menggunakan Kerja sama, Keikutsertaan, Transparasi dan Akuntabel.
- b. Dengan adanya 4 prinsip strategi pengelolaan tersebut, anggota akan semakin bertanggung jawab atas pekerjaannya.

### **C. Pembahasan**

Pada sesi pembahasan, peneliti akan membahas fokus penelitian yang tertera di Bab 1. Adapun fokus penelitian yang akan dibahas adalah :

- 1) Apa saja Strategi Pengelolaan yang Digunakan BUMDes Bunga Desa di Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan
- 2) Bagaimana Strategi Pengelolaan BUMDes Bunga Desa dalam Perspektif Ekonomi Islam

### **1. Strategi pengelolaan yang digunakan BUMDes Bunga Desa di Desa Panaguan Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan**

Strategi merupakan rencana jangka pendek maupun jangka panjang tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misinya. Strategi juga merupakan pedoman untuk menentukan keputusan-keputusan dan hasilnya dimasa mendatang

sesuai dengan arah kemana perusahaan akan bergerak. Menurut Heizer dan Render strategi adalah rencana tindakan organisasi untuk mencapai misinya. Setiap wilayah fungsional mempunyai strategi untuk mencapai misinya dan membantu organisasi mencapai misi keseluruhan.<sup>36</sup>

Berdasarkan teori Schendel dan Charles Hofer, Higgins menjelaskan adanya empat tingkatan strategi. Keseluruhannya disebut Master Strategy yaitu: *enterprise strategy, corporate strategy, business strategy dan functional strategy*.

Dari ke empat strategi di atas yang digunakan BUMDes Bunga Desa adalah *enterprise strategy* dan *corporate strategy* karena Strategi Enterprise ini berkaitan dengan respons masyarakat. Sedangkan Strategi Corporat ini berkaitan dengan misi organisasi dimana misi organisasi di BUMDes Bunga Desa adalah mengelola dana program yang masuk ke Desa bersifat dana bergulir terutama dalam rangka pengetasan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi perdesaan.

Namun dengan tidak menggunakan *business strategy* dan *functional strategy* ada kelebihan dan kekurangannya. Kelebihannya adalah memungkinkan organisasi hidup satu kesatuan ekonomi yang sehat antara lain yang berkaitan dengan keuangan, pemasaran, sumber daya, dan pengembangan usaha. Kekurangannya adalah anggotanya yang kurang pelatihan, masyarakat yang kurang memahami dalam membuka usaha, dan kurangnya keikutsertaan/kesadaran dari masyarakat.

Pengelolaan usaha simpan pinjam di Desa Panaguan selain untuk mengembangkan usaha dan memperoleh keuntungan tapi juga bertujuan untuk

---

<sup>36</sup>Irmayanti Hasan, *Manajemen Operasional Perspektif Integratif*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), hlm.27.

mengurangi pengangguran yang ada di desa tersebut. Dalam hal ini pengelolaan dalam pengembangan usaha ekonomi masyarakat diharapkan membantu masyarakat dalam upaya pengembangan usaha dan pemasaran yang didukung permodalan dengan persyaratan yang mudah, murah dan cepat, sehingga hasilnya secara nyata akan dapat meningkatkan taraf kehidupan masyarakat, maksud dari pengembangan usaha ekonomi masyarakat adalah memberikan penguatan permodalan kepada kelompok usaha ekonomi masyarakat di pedesaan guna meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan sehingga dapat membantu mempercepat proses kemandirian masyarakat.

Berikut ini adalah pengelolaan yang dilakukan oleh BUMDes adalah sebagai berikut:

**a. *Planning* (Perencanaan)**

Merupakan proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi, serta menetapkan standar atau indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan BUMDes Bunga Desa ini adalah meningkatkan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi yang dijalankan oleh mereka dan memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber pendapatan asli desa (PAD). Dengan demikian, maka pengelola melakukan identifikasi potensi desa selama kurang lebih tiga bulan guna untuk mengetahui aset yang dimiliki oleh Desa Panaguan yang kemudian dapat dikembangkan menjadi unit kegiatan usaha, yaitu simpan pinjam.

Dalam menjalankan kegiatan usaha yang telah dirumuskan tersebut, BUMDes Bunga Desa menginginkan dukungan dan keikutsertaan masyarakat desa Panaguan untuk membantu mengembangkan usahayang dijalankan oleh BUMDes.

### ***b.Organizing (Pengorganisasian)***

Pengorganisasian adalah proses bagaimana strategi dan taktik yangtelah dirumuskan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Bunga Desa membentuk struktur organisasi untuk dapat menjalankan kegiatan yang telah dirumuskan. Struktur organisasi tersebut mempunyai tugas dan tanggung jawab tersendiri.

### ***c.Actuating (Pelaksanaan)***

Merupakan proses implementasi program supaya bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi, dan proses memotivasi semua pihak agar dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam tahap pelaksanaan BUMDes Bunga Desamengadakan kerjasama dengan berbagai pihakuntuk bisa mengembangkan unit usaha demi mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Seperti dalam unit usaha simpan pinjam dimana memberikan pinjaman untuk membantu warganya dalam kegiatan produktif. Sebelum dilakukan peminjaman pihak

pengelola melakukan adanya identifikasi oleh calon peminjam. Setelah dirasa layak memperoleh pinjaman, maka pengelola memberitahu berapa jumlah yang bisa dipinjam, waktu pinjaman, angsuran yang harus dibayar, biaya dan tambahan yang dikenakan. Usaha tersebut dijalankan untuk membantu masyarakatnya dalam mengembangkan usaha yang dimiliki dan menambah pendapatan BUMDes Bunga Desa.

#### **d. *Controlling* (Pengawasan)**

Merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan.

Namun dalam pengelolaan di BUMDes Bunga Desa ada kelebihan dan kekurangannya. Kelebihannya adalah anggota mengerjakan tugasnya sesuai dengan struktur organisasi, mampu mengendalikan aktivitas-aktivitas di BUMDes Bunga Desa. Kekurangannya adalah kurang pemberi pengarahan kepada masyarakat, tidak mengontrol aktivitas perkembangan usaha dari masyarakat tersebut,

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes Panaguan dalam membangun perekonomian desa dapat dilihat dari peran BUMDes Bunga Desa dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi yang dijalankan oleh mereka dan memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber pendapatan asli desa (PAD).

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dilakukan oleh Pemerintah Desa bersama dengan masyarakat. Pengelolaan BUMDes dengan langsung melibatkan masyarakat diharapkan mampu untuk mendorong perekonomian masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Setiap desa yang telah

membentuk Badan Usaha Milik Desa diberikan dana dari pemerintah. Setiap usaha desa yang dijalankan memiliki keunggulan masing-masing sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang terdapat di desa-desa tersebut.

Dengan adanya BUMDes Bunga Desa mempermudah masyarakat Desa Panaguan untuk membangun usahanya supaya lebih maju. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan pilar penting dalam kegiatan ekonomi yang ada di desa. Maka keberadaan BUMDes menjadi hal penting menggerakkan kegiatan ekonomi yang ada di desa, tidak hanya itu, diharapkan peran serta tokoh masyarakat, tokoh pemuda serta pemerintah desa menjadi faktor yang sangat penting untuk mendorong adanya perkembangan di Badan Usaha Milik Desa, sehingga BUMDes mampu mengurangi pengangguran yang ada di desa sehingga BUMDes tidak hanya mampu menjadi penggerak ekonomi di desa namun juga mampu menjadi jalan keluar dari persoalan ketimpang yang terjadi selama ini, yakni masyarakat sedapat mungkin berdaulat atas ekonominya sendiri.

Hakikat dari BUMDes tidaklah semata-mata sebagai lembaga ekonomi yang bersifat komersial, akan tetapi juga sebagai sarana dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. BUMDes sebagai wadah usaha desa, dengan spirit kemandirian, kebersamaan dan kegotongroyongan antara pemerintah desa dengan masyarakat yang mengembangkan aset lokal untuk memberikan pelayanan kepada warga masyarakat dan meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat dan desa.

Namun dengan hal tersebut masih ada masyarakat yang tidak bisa meminjam di BUMDes Bunga Desa hanya sebagian masyarakat yang bisa meminjam di BUMDes Bunga Desa. Alasan dari hal tersebut minimnya modal

dari BUMDes Bunga Desa tersebut oleh karena itu hanya sebagian masyarakat yang bisa merasakan adanya BUMDes Bunga Desa dan ada sebagian masyarakat yang belum bisa merasakan manfaat dari BUMDes Bunga Desa tersebut.

Pelayanan adalah suatu kegiatan pemberian jasa dari satu pihak kepada pihak lainnya. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang dilakukan secara ramah tamah, adil, cepat, tepat, dan dengan etika yang baik sehingga memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi yang menerimanya. Ramah tamah yang dimaksud bahwa pelayanan dilakukan dengan wajah ceria, wajar, dan dengan etika yang baik serta tidak menyinggung perasaan. Adil artinya pelayanan yang diberikan berdasarkan urutan antrian. Cepat dan tepat dimaksudkan pelayanan yang diberikan tidak bertele-tele dan harus baik dan benar.

Dalam memberikan pelayanan terhadap peminjam, setiap pengurus harus berlaku *ihsan*, yang artinya pengurus harus bisa memberikan pelayanan yang baik, cepat, optimal, dan tuntas kepada peminjamnya sehingga peminjam tersebut merasa senang dengan pelayanan yang diberikan oleh pihak pengurus BUMDes Bunga Desa tersebut.

Kualitas pelayanan merupakan upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan masyarakat, serta ketetapan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan masyarakat. Kualitas pelayanan bukanlah dilihat dari sudut pandang pihak penyelenggara atau penyedia layanan, melainkan berdasarkan persepsi masyarakat, karena masyarakatlah yang merasakan pelayanan yang diberikan sehingga merekalah yang seharusnya menilai dan menentukan kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan yang kurang baik maka akan memberikan efek tidak nyaman bagi masyarakat yang datang.

Sistem ekonomi Islam merupakan suatu sistem ekonomi dimana dalam pelaksanaannya berlandaskan syariat Islam dengan berpedoman kepada Al-Quran dan Al- Hadist. Dalam sistem ekonomi Islam mengatur berbagai kegiatan perekonomian seperti jual-beli, simpan-pinjam, investari dan berbagai kegiatan ekonomi lainnya. Pada pelaksanaan kegiatan ekonomi Islam, semuanya harus sesuai dengan syariat Islam dengan menghindari semuanya yang sifatnya Maisyir, Gharar, Haram, Dzalim, Ikhtikar dan Riba.

Nilai dasar BUMDes dalam ekonomi syariah yaitu dengan menjunjung tinggi nilai kebenaran, kejujuran, keberanian, dan konsistensi pada kebenaran. Selain itu juga untuk memakmurkan masyarakat Desa Panaguan sebagai tugas seorang khalifah. Setiap anggota memiliki tanggung jawab untuk berperilaku ekonomi yang benar, amanah dalam mewujudkan kemaslahatan bersama. Juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara umum bukan kesejahteraan pribadi atau kelompok tertentu saja. Adanya jaminan sosial di masyarakat akan mendorong terciptanya hubungan yang baik di antara anggota BUMDes dan masyarakat, karena Islam tidak hanya mengajarkan mencari keuntungan dunia saja, tetapi untuk mewujudkan kemaslahatan bersama.

Ekonomi Islam memadukan kepentingan pribadi dan kemaslahatan masyarakat dalam bentuk yang berimbang. Ekonomi islam memiliki kelebihan dengan menjadikan manusia sebagai fokus perhatian. Manusia diposisikan sebagai pengganti Allah di bumi untuk memakmurkannya dan tidak hanya untuk mengeksplorasi kekayaan dan memanfaatkannya saja. Dengan adanya usaha simpan pinjam di BUMDes ini ditujukan untuk memenuhi dan mencukupi

kebutuhan masyarakat Desa Panaguan tersebut. Hal ini berbeda dengan Simpan pinjam yang ada di Bank di mana fokus perhatiannya adalah kekayaan.

## **2. Strategi Pengelolaan BUMDes Bunga Desa dalam Perspektif Ekonomi Islam**

BUMDes Bunga Desa menggunakan strategi *Enterprise Strategy* dan *Corporate Strategy*. *Enterprise Strategy* merupakan strategi dalam hal pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat, dimana para anggotanya harus bersungguh sungguh dalam bekerja dan memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat. *Enterprise Strategy* ini sangat erat kaitannya dengan Islam, karena islam mengajarkan untuk berlaku baik terhadap sesama muslim.

*Corporate Strategy* merupakan strategi yang berkaitan dengan misi organisasi, dimana misi organisasi BUMDes Bunga Desa yaitu dalam rangka mengentas atau memberantas kemiskinan dan membantu masyarakat yang tidak memiliki modal usaha. *Corporate Strategy* ini sangat erat kaitannya dengan islam, karena islam mengajarkan untuk bersikap saling tolong menolong sesama umat muslim.

Dalam hal pengelolaan, BUMDes menerapkan empat fungsi pengelolaan yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*. *Planning*/Perencanaan merupakan satu proses untuk kebutuhan serta sasaran yang ingin dicapai BUMDes Bunga Desa dengan cara mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Perencanaan yang dilakukan BUMDes Bunga Desa yaitu lebih mengembangkan usaha ekonomi yang dijalankan oleh masyarakat. Perencanaan seperti inilah yang sangat membantu masyarakat dalam pengembangan usahanya, jadi dalam islam perencanaan seperti ini dibolehkan karena ada sikap

saling tolong menolong atau sikap membantu masyarakat demi kemaslahatan bersama.

*Organizing*/Pengorganisasian merupakan proses bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal organisasi, BUMDes Bunga Desa sudah melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai struktur organisasi dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasinya tersebut. Dalam ekonomi islam, anggota BUMDes sudah bertanggung jawab atas pekerjaannya, tetapi ada 3 kelompok yang tidak bertanggung jawab atas pekerjaan, ketiga kelompok tersebut malah mengkhianati BUMDes Bunga Desa tersebut dengan memacetkan 3 kelompoknya, padahal dalam islam sudah dijelaskan AL-Anfal: 27 yang artinya *“Wahai orang-orang yang beriman janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanah-amanah yang dipercayakan kepadamu sedangkan kamu mengetahuinya”*

*Actuating*/Pelaksanaan merupakan proses implementasi program supaya bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi, dan proses memotivasi semua pihak agar dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Dalam BUMDes Bunga Desa, pelaksanaannya yaitu mengadakan kerja sama dengan masyarakat untuk bisa mengembangkan unit usaha demi mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Seperti dalam unit usaha simpan pinjam dimana memberikan pinjaman untuk membantu masyarakat dalam membangun usaha atau dalam hal kegiatan produktif. Sebelum dilakukan

peminjaman pihak pengelola melakukan adanya identifikasi oleh calon peminjam. Setelah dirasa layak memperoleh pinjaman, maka pengelola memberitahu berapa jumlah yang bisa dipinjam, waktu pinjaman, angsuran yang harus dibayar, biaya dan tambahan yang dikenakan. Usaha tersebut dijalankan untuk membantumasyarakatnya dalam mengembangkan usaha yang dimiliki dan menambah pendapatan BUMDes Bunga Desa. Dalam Islam sudah dijelaskan bahwasannya sikap tolong menolong sangat dianjurkan dan kerja sama dalam hal kebaikan juga diperbolehkan.

*Controlling*/Pengawasan merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan.

Anggota BUMDes Bunga Desa kurang memberi pengarahan kepada masyarakat dan tidak mengontrol aktivitas perkembangan usaha dari masyarakat tersebut, padahal dengan cara anggota mengontrol aktivitas perkembangan usaha masyarakat akan mengetahui perkembangan usaha masyarakat tersebut meningkat atau malah menurun. Didalam islam mengontrol tersebut sama halnya dengan bersilahturahmi, Rasulullah juga memerintahkan agar umat islam menjaga dan menyambung kekerabatan khususnya bagi sesama muslim yang dijelaskan juga di hadits yang artinya “*Engkau menyembah Allah dan tidak menyekutukannya dengan sesuatu pun, mendirikan shalat, menunaikan zakat, dan menyambung silahturahmi.* (HR. Bukhari). Hal ini berarti sangat penting hubungan silahturahmi dilakukan dengan itulah umat islam bisa kuat dan saling menyokong satu sama lain.

BUMDes Bunga Desa menggunakan empat prinsip pengelolaan menurut ekonomi islam yaitu kerja sama (*Syirkah*), Patrisipasi/keikutsertaan, Transparasi dan Akuntabilitas.

Tujuan utama ekonomi Islam adalah mewujudkan kesejahteraan secara bersama-sama bukan hanya untuk perorangan saja. Karena itu, dalam membangun sebuah usaha Islam juga memperhatikan tujuan utama ekonomi Islam tersebut. Dalam Islam tidak diperkenankan orang yang mempunyai usaha kemudian melibatkan orang lain dalam usahanya hanya untuk mencari keuntungan pada dirinya sendiri dan tidak memperdulikan orang lain yang terlibat dalam usahanya. Apabila mereka melakukan proses kerjasama dengan pihak lain dalam pengembangan usahanya. Proses kerjasama dalam Islam tersebut dikenal dengan istilah *syirkah*.

Kerjasama dalam Islam merupakan sesuatu bentuk sikap saling tolong menolong terhadap sesama yang disuruh dalam agama Islam selama kerjasama itu tidak dalam bentuk dosa dan permusuhan. Dengan adanya BUMDes Bunga Desa akan menolong masyarakat Desa Panaguan yang tidak memiliki modal usaha, oleh karena itu BUMDes melakukan kerja sama dengan masyarakat agar tujuan dari organisasi tersebut bisa tercapai.

BUMDes Bunga Desa menggunakan Syirkah inan yaitu kerjasama usaha antara dua pihak atau lebih, dengan ketentuan setiap pihak yang bekerja sama memberikan kontribusi kerja (*amal*) dan modal (*maal*). Al-Quran surat Shaad ayat 24, merupakan dalil syirkah inan. Modal uang dan kerja merupakan dua point penting dalam syirkah inan. Sehingga, apabila salah satu pihak, bergabung dengan membawa modal barang (*'urudh*), maka barang tersebut harus ditaksir harganya

senilai uang. Macam-macam syirkah inilah sering dipraktekkan dalam kehidupan sehari-hari. Sebab, praktek syirkah inan tidak mengharuskan adanya kontribusi modal, kerja, dan tanggung jawab dalam jumlah yang sama antara pihak yang bekerjasama. Selain itu, juga memungkinkan dilakukannya pendelegasian wewenang kerja kepada salah satu pihak.

Dalam BUMDes Bunga Desa syirkah inan ini seperti masyarakat yang meminjam modal kepada BUMDes dan masyarakat bertanggung jawab atas modal yang dipinjamnya tersebut, jika dari awal meminjam modal untuk membangun usaha, harus ada bukti usaha yang dibangunnya tersebut.

Kesimpulannya yaitu Kerjasama di BUMDes Bunga Desa dalam Islam merupakan suatu bentuk sikap saling tolong menolong terhadap sesama yang dianjurkan dalam agama Islam selama kerjasama itu tidak dalam bentuk dosa dan permusuhan.

Keikutsertaan atau kontribusi seseorang dalam menjalankan suatu kegiatan tidak akan lepas dari kewenangan dan tanggung jawab. Pemberian kewenangan ini mutlak dalam suatu sistem manajemen untuk menjamin kelancaran pelaksanaan tugas atau kerja yang dibebankan kepada seseorang. Tanpa adanya kewenangan, seseorang akan mengalami keraguan dalam melaksanakan tugasnya, yang pada akhirnya ia tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik.

Pemberian wewenang itu sendiri juga harus diikuti oleh tanggung jawab. Wewenang dan tanggung jawab harus seimbang. Setiap pekerjaan harus dapat memberikan pertanggungjawaban yang sesuai dengan wewenang.

Pada dasarnya partisipasi didefinisikan sebagai keterlibatan mental atau pikiran dan emosi atau perasaan seseorang di dalam situasi kelompok yang

mendorongnya untuk memberikan sumbangan kepada kelompok dalam usaha mencapai tujuan. Keterlibatan aktif dalam berpartisipasi, bukan hanya berarti keterlibatan jasmaniah semata.

Pemberian wewenang itu sendiri juga harus diikuti oleh tanggungjawab. Wewenang dan tanggung jawab harus seimbang. Setiap pekerjaan harus dapat memberikan pertanggung jawaban yang sesuai dengan wewenang. Oleh karena itu, makin kecil wewenang makin kecil pula pertanggung jawaban demikian pula sebaliknya. Kewenangan dan tanggung-jawab dalam manajemen Islam ini dapat kita pahami bahwa Islam menekankan pentingnya kesadaran akan wewenang ini dalam wilayah dan posisi kita pada suatu komunitas kehidupan.

Transparansi sebagai suatu kegiatan untuk menyampaikan informasi yang dapat dipercaya dan tepat waktu kepada publik, sehingga memungkinkan bagi para pengguna informasi untuk memanfaatkannya sesuai dengan kebutuhan. Proses penyampaian informasi tersebut bukanlah hasil dari transparansi, transparansi dapat diraih jika suatu pihak mampu menyediakan informasi yang relevan, akurat, tepat waktu dan sesuai.

Dalam pandangan Islam, transparansi merupakan *shiddiq* (jujur). Transparansi (keterbukaan informasi) dalam BUMDes artinya informasi perkembangan BUMDes dapat diakses oleh masyarakat. Dan yang terpenting keterbukaan informasi tersebut didasarkan pada semangat pelayanan publik bahwa informasi merupakan hak publik. Selain itu transparansi dalam pengelolaan BUMDes erat kaitannya dengan pengungkapan laporan keuangan BUMDes itu sendiri.

Akuntabel dalam pengelolaan BUMDes berarti bahwa semua kegiatan

yang dijalankan dapat dipertanggung jawabkan baik kepada pemerintahan desa maupun kepada masyarakatnya dan semua kegiatan harus terdokumentasi dengan rapi dan jelas. Akuntabilitas mencerminkan bahwa segala bentuk pertanggung jawaban yang diusung oleh suatu lembaga benar-benar berdasarkan kenyataan riil yang terjadi dan tidak ditutup-tutupi apalagi dimanipulasi.

Akuntabilitas dalam perspektif Islam muncul dari konsep kholifah yang menganggap manusia sebagai pemimpin di muka bumi dengan selalu menggunakan pedoman al-Qur'an dan hadits sebagai sumber hukum utama dalam Islam. Akuntabilitas muncul juga karena suatu perjanjian antara pemilik atau investor dengan manajer. Dan pada prakteknya akuntabilitas erat kaitannya dengan transparansi dan laporan keuangan.

Dilihat dari perspektif etika bisnis Islam, maka akuntabilitas adalah sebuah pertanggungjawaban perusahaan baik kepada masyarakat maupun kepada tuhan. Akuntabilitas merupakan dasar pelaporan keuangan disuatu entitas yang didasari oleh adanya hak masyarakat untuk mengetahui dan menerima penjelasan atas pengumpulan sumber daya dan penggunaannya. Hal yang tidak kalah penting adalah pembuatan laporan keuangan merupakan suatu bentuk kebutuhan transparansi yang diperlukan sebagai syarat pendukung adanya akuntabilitas berupa keterbukaan manajemen lembaga atas aktifitas pengelolaan sumber daya publik. Transparansi informasi terutama informasi mengenai keuangan dilakukan dalam bentuk yang relevan dan mudah dipahami.