



**Kampus  
Merdeka**  
INDONESIA JAYA



**SIAT DATA**

**BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)  
DIKAWURIKAN MAJU**

**DESA KURIPAN KECAMATAN CISEENG KABUPATEN BOGOR**

Alamat: Jl. KM2 Kuripan Desa Kuripan RT 03/02 Kec. Ciseeng Kab. Bogor

# **MANAJEMEN BUMDes UNTUK KETAHANAN EKONOMI MASYARAKAT DESA KURIPAN, KECAMATAN CISEENG, KABUPATEN BOGOR**

**Tim Penulis :**

Hasanah  
Lusi Andriyani  
Oktaviana Purnamasari  
Luqman Hakim  
Izzatusholekha

Meisanti  
Jamiati KN  
Tria Patrianti  
Lilik Sumarni

**BANTUAN PENDANAAN PROGRAM PENELITIAN KEBIJAKAN MERDEKA  
BELAJAR KAMPUS MERDEKA DAN PENGABDIAN MASYARAKAT BERBASIS  
HASIL PENELITIAN DAN PURWARUPA PTS**

**DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN TINGGI, RISET, DAN TEKNOLOGI  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI  
TAHUN 2021**



**MANAJEMEN BUMDes UNTUK KETAHANAN EKONOMI  
MASYARAKAT DESA KURIPAN, KECAMATAN CISEENG,  
KABUPATEN BOGOR**

Hasanah  
Lusi Andriyani  
Oktaviana Purnamasari  
Luqman Hakim  
Izzatusholekhah  
Meisanti  
Jamiati KN  
Tria Patrianti  
Lilik Sumarni



**BANTUAN PENDANAAN PROGRAM PENELITIAN KEBIJAKAN MERDEKA  
BELAJAR KAMPUS MERDEKA DAN PENGABDIAN MASYARAKAT BERBASIS  
HASI PENELITIAN DAN PURWARUPA PTS**

**DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN TINGGI, RISET, DAN TEKNOLOGI  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI  
TAHUN 2021**

**MANAJEMEN BUMDes UNTUK KETAHANAN EKONOMI  
MASYARAKAT DESA KURIPAN, KECAMATAN CISEENG,  
KABUPATEN BOGOR**

i-v, 77 hlm

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang memproduksi/memfotocopi seluruh atau sebagian  
isi buku ini dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari Penerbit.  
Pelanggaran terhadap ketentuan tersebut dapat dianggap melanggar  
Undang-undang Hak Cipta Republik Indonesia.

**Tim Penulis:**

Hasanah \*Lusi Andriyani \*Oktaviana Purnamasari  
Izzatusholekhah \* Meisanti \*Jamiati KN \* Luqman Hakim  
\*Tria Patrianti \*Lilik Sumarni

**Tim Data Lapangan:**

Jodhi Hermawansyah\*Dezan Ziandhani\*M. Sultan Arnadien  
Camille Nazhly\*Ivan Alamsyah\*Dewi Nurlaela Sari  
Alfianta Cesario Rizky Maulana\*Muhammad Hilmi Rozaldi  
Azrial Rizki\*Mariatul Qibtiah\*Sururi Afief \*Anisa Rahmah  
\*Aisah Miftakhul Janah \*Aprilia Zirli Kurniaji  
\*Mutia Anggraini \*Tarti\*Tini Herawati

**Editor:**

**Lusi Andriyani**

**Desain sampul dan tata letak :**

Gusti Rahmad Rizaldi

**ISBN :**

9786235523460

**Diterbitkan oleh:**

**UM Jakarta Press**

**Anggota IKAPI (053/Banten/2021)**

Jl. KH. Ahmad Dahlan, Cirendeuy, Ciputat Timur - Jakarta Selatan 15419

Telp. : 021-7492862, 7401894, e-mail: umjakarta.press@gmail.com

**Cetakan Pertama : Januari 2022**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahNya, sehingga buku dengan judul “ **MANAJEMEN BUMDes UNTUK KETAHANAN EKONOMI MASYARAKAT DESA KURIPAN, KECAMATAN CISEENG, KABUPATEN BOGOR** ”, dapat terlaksana dengan baik. Sholawat serta salam tidak tercurahkan kepada jujungan Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa perubahan yang begitu besar untuk seluruh umat islam dari zaman jahiliyah menuju zaman yang seperti saat ini.

Penulisan buku ini bertujuan untuk membahas masalah tentang Manajemen BUMDes untuk Ketahanan Ekonomi Masyarakat Desa Kuripian, Kecamatan Ciseeng, Kabupaten Bogor, mengidentifikasi potensi desa yang berada di Desa kuripan, Kecamatan Ciseeng, Kabupaten Bogor, dan hambatan-hambatan yang berada di Desa Kuripian, Kecamatan Ciseeng, Kabupaten Bogor.

Kami menyadari bahwa dalam penulisan buku ini masih jauh dari kata sempurna serta kami juga menyadari dalam penulisan penelitian ini tidak akan selesai tanpa adanya bantuan dan kerjasama dari pihak-pihak lain. Pada kesempatan ini, kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi  
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
2. Bapak Dr. Ma'mun Murod, M.Si., selaku Rektor Universitas  
Muhammadiyah Jakarta.
3. Ibu Prof. Dr. Tri Yuni Hendrawati, selaku Ketua Lembaga  
Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas  
Muhammadiyah Jakarta (LPPM UMJ), yang telah memberikan  
dorongan kepada kami dalam melaksanakan penelitian ini.
4. Ibu Siti Aswat Nalurita, selaku Kepala Desa Kuripan Kecamatan  
Ciseeng Kabupaten Bogor, yang telah banyak membantu tim  
pengabdian masyarakat Universitas Muhammadiyah Jakarta dalam  
memberikan perizinan dan mendapatkan data-data yang dibutuhkan  
dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat.
5. Warga Desa Kuripan, Kecamatan Ciseeng, Kabupaten Bogor, yang  
telah membantu kami dalam memberikan kerjasama untuk kegiatan  
pengabdian kepada masyarakat Universitas Muhammadiyah  
Jakarta.
6. Semua pihak yang telah banyak membantu dalam penyelesaian  
laporan penelitian hibah bersaing ini, yang tidak dapat kami  
sebutkan satu-persatu, semoga bantuan yang telah diberikan kepada  
kami mendapatkan balasan yang baik dari Allah SWT.

Jakarta, 21 Desember 2021

Tim peneliti

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>3</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>5</b>
<b>BAB I EKONOMI DESA.....</b>	<b>8</b>
1.1 Pendahuluan.....	8
1.2 Indikator Membangun Perekonomian Desa .....	10
1.3 Sumber Keuangan Desa.....	14
<b>BAB II BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) .....</b>	<b>17</b>
2.1 Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) .....	17
2.2 PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) .....	18
2.2.1 Peran BUMDes ditinjau dari Layanan, Keuntungan, dan Keberlangsungan. ....	18
2.2.2 Peran BUMDes Ditinjau dari Akuntabilitas, Perkembangan Aset Desa.....	21
2.2.3 Peran BUMDes Ditinjau dari Peningkatkan Taraf Hidup Pengurus, Komisaris, dan Masyarakat .....	22
2.2.4 Peran BUMDes Ditinjau dari Ketaatan pada Peraturan dan Perundang-undangan .....	23
2.3 Tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	25
2.4 Landasan Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	26
2.5 Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	28

<b>BAB III MANAJEMEN KEUANGAN DIGITAL BUMDes... 33</b>	
3.1 Pengertian Manajemen .....	33
3.2 Tujuan, Fungsi, Unsur-unsur Manajemen .....	35
3.2.1 Tujuan Manajemen.....	35
3.2.2 Fungsi Manajemen .....	36
3.2.3 Unsur-unsur Manajemen .....	37
3.3 Keuangan .....	39
3.3.1 Instrumen Keuangan .....	40
3.4 Manajemen Keuangan .....	41
3.4.1 Tujuan Manajemen Keuangan .....	42
3.4.2 Fungsi Manajemen Keuangan.....	44
3.4.3 Prinsip Manajemen Keuangan .....	45
<b>BAB IV DESA KURIPAN KECAMATAN CISEENG KABUPATEN BOGOR .....</b>	<b>48</b>
4.1 Peta Wilayah Desa Kuripan Kecamatan Ciseeng Kabupaten Bogor .....	48
4.2 Sejarah Desa Kuripan Kecamatan Ciseeng Kabupaten Bogor	49
4.3 Kependudukan Desa Kuripan Kecamatan Ciseeng Kabupaten Bogor .....	50
4.4 Fasilitas Kesehatan .....	51
4.5 Fasilitas Pendidikan .....	52
4.6 Alokasi Dana Daerah (ADD).....	53
4.7 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) .....	55
4.8 Struktur Organisasi Pemerintah Desa.....	56

<b>BAB V MANAJEMEN BUMDes UNTUK KETAHANAN EKONOMI MASYARAKAT .....</b>	<b>58</b>
5.1 Ketahanan Ekonomi Masyarakat.....	58
5.2 Manajemen BUMDes untuk Ketahanan Ekonomi Masyarakat.. .....	59
5.3 Pengelolaan Keuangan Digital BUMDes .....	61
<b>DAFTAR REFERENSI.....</b>	<b>75</b>



# **BAB I**

## **EKONOMI DESA**

### **1.1 Pendahuluan**

Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 mengamanatkan beberapa tujuan negara Indonesia yaitu memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Kesejahteraan umum atau kesejahteraan rakyat dapat ditingkatkan jika kemiskinan dapat dikurangi, sehingga untuk meningkatkan kesejahteraan umum dapat dilakukan melalui upaya penanggulangan kemiskinan. Masalah kemiskinan dan kesenjangan ini secara ekonomi, baik antar golongan maupun antar wilayah (perdesaan dan perkotaan) sangat menarik untuk dibahas. Mengingat sebagian besar penduduk Indonesia tinggal di perdesaan, maka perlu diprioritaskan pembangunan untuk perbaikan perekonomian desa dan yang nantinya dapat meningkatkan kemandirian masyarakat serta mengentaskan kemiskinan. Dalam pengentasan kemiskinan, Negara Indonesia memiliki bermacam strategi salah satunya adalah pemberdayaan masyarakat yaitu dengan memaksimalkan masyarakat lokal.

Terkait dengan tujuan pemberdayaan, Sulistiyani (2004) menjelaskan bahwa tujuan yang ingin dicapai dari pemberdayaan masyarakat adalah untuk membentuk individu dan masyarakat menjadi

mandiri. Kemandirian tersebut meliputi kemandirian berpikir, bertindak, dan mengendalikan apa yang mereka lakukan. Kemandirian masyarakat merupakan suatu kondisi yang dialami oleh masyarakat yang ditandai dengan kemampuan memikirkan, memutuskan serta melakukan sesuatu yang dipandang tepat demi mencapai pemecahan masalah yang dihadapi dengan mempergunakan daya atau kemampuan yang dimiliki. Dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan masyarakat merupakan konsep kebutuhan masyarakat.

Pada era reformasi tahun 1999 diterbitkan UU 22/1999 (pasal 108) penerbitan peraturan ini merupakan solusi perubahan dari Pemerintah yaitu mendorong pembentukan badan usaha atau lembaga yang digunakan untuk mengelola sumber dayanya secara efisien. Lalu diperjelas oleh PP 72/2005 (pasal 78 ayat 1) yang menyatakan bahwa “Dalam peningkatan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintahan Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa” karena desa perlu suatu lembaga untuk mengelola potensinya untuk meningkatkan perekonomian, kemandirian, dan kesejahteraan masyarakat desa. Pembentukan BUMDes juga diamanatkan dalam UU 6/2014 tentang Desa.

Secara umum, pendirian BUMDes melalui empat tahapan; Pertama, pemerintah desa dan masyarakat bersepakat mendirikan BUMDes, lalu diadakan pengelolaan BUMDes dan penetapan persyaratan pemegang jabatan, diadakan pula monitoring dan evaluasi, dan yang terakhir

diadakan pelaporan pertanggungjawaban pengelola. Dalam kegiatan harian maka pengelola harus mengacu pada tata aturan yang sudah disepakati bersama sebagaimana yang telah tertuang dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUMDes, serta sesuai prinsip-prinsip tata kelola BUMDes.

Ketimpangan dalam pelaksanaannya dan hasil yang tidak merata tidak bisa lepas dari perkembangan program BUMDes. Banyak BUMDes yang gagal, namun banyak pula BUMDes yang berhasil dan mandiri. Sebagai contoh, keberhasilan BUMDes yang tercapai seperti BUMDes Desa Sukamaju, Kecamatan Lunyuk, Kabupaten Sumbawa, Nusa Tenggara Barat pada tahun 2012 lalu yang memperoleh keuntungan sebesar Rp 263,815 juta dengan jumlah deviden sebesar Rp 79,115 juta untuk desa. Kontribusi dari BUMDes tersebut hampir sama besarnya dengan jumlah Alokasi Dana Desa (ADD) yang dialokasikan setiap tahun oleh pemerintah melalui APBD (Nugraha, 2014). Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini dilakukan untuk melihat secara umum tentang peran BUMDes dalam mendukung kemandirian ekonomi desa.

## **1.2 Indikator Membangun Perekonomian Desa**

Tercapainya tujuan yang ingin dicapai dapat dilihat dari tolak ukur atau indikator yang digunakan. Secara umum pembangunan perekonomian diukur dengan tujuan atau indikator yang berbeda dalam

suatu negara, di negara-negara yang masih miskin, ukuran kemajuan dan pembangunan mungkin masih sekitar kebutuhan-kebutuhan dasar seperti listrik masuk desa, layanan kesehatan pedesaan, dan harga makanan pokok yang rendah. Sebaliknya, di negara yang telah dapat memenuhi kebutuhan tersebut, indikator pembangunan akan bergeser kepada faktor sekunder dan tersier (Tikson, 2005). Sejumlah indikator ekonomi yang dapat digunakan oleh lembaga-lembaga internasional antara lain pendapatan perkapita (GNP atau PDB), struktur perekonomian, urbanisasi, dan jumlah tabungan. Disamping itu terdapat pula dua indikator lainnya yang menunjukkan kemajuan pembangunan sosial ekonomi suatu bangsa atau daerah yaitu Indeks Kualitas Hidup (IKH) dan Indeks Pembangunan Manusia (IPM).

Banyak sekali yang harus diperhatikan untuk membangun desa, indikator pembangunan ekonomi pada desa diantaranya adalah.

#### 1. Infrastruktur Desa Yang Baik

Hal pertama yang menjadi indikator pembangunan ekonomi desa adalah di lihat dari infrastruktur pedesaan itu sendiri terutamanya di akses jalan di sekitar desa. Ada beberapa desa yang memiliki jalan mudah di lalui berbagai macam kendaraan namun ada pula desa yang memiliki akses jalan buruk dan sulit dilalui kendaraan-kendaraan besar. Padahal akses jalan sangatlah penting untuk menentukan kemajuan sebuah desa. Dimana dengan akses jalan yang mudah dilalui maka logistik atau barang-barang penduduk desa akan mudah

di penuhi. Sebaliknya akses jalan yang sulit akan membuat logistik sulit untuk masuk di desa tersebut.

## 2. Fasilitas Umum Yang Memadahi

Untuk mendukung pertumbuhan ekonomi desa tentunya harus di dukung pula dengan fasilitas yang memadahi dari desa tersebut. fasilitas ini menunjang segala aspek kehidupan masyarakat atau penduduk desa agar semakin maju. Berbagai fasilitas yang dibutuhkan itu antara lain fasilitas pasar yang memadahi, sekolahan, puskesmas dan lain sebagainya.

## 3. Akses Informasi

Salah satu pendukung perkembangan ekonomi desa adalah informasi. Akses informasi yang baik bisa memajukan perekonomian desa karena penduduk desa bisa belajar dari desa atau bahkan perkotaan lainnya. Sehingga apa yang sudah berhasil di tempatkan di wilayah lain bisa dicoba di desa tersebut. Indikator perkembangan ekonomi desa bisa dilihat bagaimana informasi yang masuk di desa itu. Apakah sudah baik atau belum, sangat jarang ditemukan sebuah desa dengan akses informasi yang minim namun bisa berkembang dengan pesat. Sebaliknya desa yang memiliki akses informasi mudah maka perkembangannya akan cepat. Oleh karena itu akses informasi sangat penting untuk dimiliki. Akses informasi tidak hanya terbatas dari satu tepat saja, melainkan bisa dari pemerintahan ke masyarakat,

dari masyarakat ke pemerintahan atau dari satu desa ke desa lainnya dan dari berbagai pihak lainnya.

#### 4. Kualitas Sumber Daya Manusia Yang Unggul

Indikator keberhasilan yang selanjutnya dapat di lihat dari kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan. Apakah sumber daya manusia tersebut unggul atau kurang, contohnya dari tingkat pendidikan atau pun pekerjaan. Desa yang sudah maju cenderung memiliki masyarakat dengan tingkat pendidikan yang tinggi. Sedangkan desa yang kurang maju bahkan terbelakang memiliki penduduk yang belum mengetahui pentingnya pendidikan.

#### 5. Pendapatan Penduduk

Indikator pembangunan ekonomi desa yang terakhir adalah dari pendapatan dari penduduk tersebut. apakah pendapatan sudah sesuai atau pun masih jauh di bawah rata-rata. Desa dikatakan sudah maju ketika pendapatan penduduknya sudah di atas rata-rata dan desa di katakan tertinggal jika pendapatan penduduknya masih jauh dari cukup.

Dalam membangun desa dengan 5 indikator pembangunan ekonomi desa yang dilihat dari berbagai aspek yang terkait. Tentunya diharapkan dapat mewujudkan desa yang berkembang dan maju tentunya dibutuhkan kerjasama dan kerja keras dari seluruh elemen yang terlibat di desa.

### **1.3 Sumber Keuangan Desa**

Menurut Undang Undang No. 32 tahun 2004, Keuangan desa adalah semua hak dan kewajiban dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa yang dapat dinilai dengan uang, termasuk didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban desa tersebut. Keuangan desa berasal dari pendapatan asli desa, APBD dan APBN. Penyelenggaraan urusan pemerintahan desa yang menjadi kewenangan desa didanai dari APBDesa, bantuan pemerintahan pusat, dan bantuan pemerintah daerah. Penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah yang diselenggarakan oleh pemerintahan desa didanai dari APBD, sedangkan yang dimaksud dengan keuangan desa. HAW.Widjaja (2003) mengatakan dengan berpedoman pada (Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Pasal 212 Ayat 1) yang dimaksud dengan keuangan desa adalah semua hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik desa behubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban.

Sumber keuangan desa atau pendapatan desa sebagaimana yang disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Pasal 68 (1), menyatakan bahwa sumber pendapatan desa terdiri dari:

- a. Pendapatan Asli Desa yang terdiri dari hasil usaha desa, hasil kekayaan

- b. Desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong, dan lain-lain.
- c. Pendapatan asli desa yang sah.
- d. Bagi hasil pajak daerah Kabupaten/Kota paling sedikit 10% (sepuluh per seratus), untuk desa dan dari retribusi Kabupaten/Kota sebagian diperuntukkan bagi desa.
- e. Dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota untuk desa paling sedikit 10% (sepuluh per seratus), yang pembagiannya untuk setiap desa secara proporsional yang merupakan Alokasi Dana Desa.
- f. Bantuan keuangan dari Pemerintah yaitu bantuan dari Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan.
- g. Hibah dan sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Pasal 68 ayat (1) yang menyebutkan bahwa sumber pendapatan desa diantaranya adalah bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan dana daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota. Supaya Anggaran Dana Desa (ADD) dapat mencapai sasaran yang telah diinginkan dan terealisasikan dengan baik, sesuai dengan amanat Undang-Undang tentu dibutuhkan mekanisme perencanaan, penyaluran, penggunaan, pelaporan dan pertanggungjawaban serta pengawasan Alokasi Dana Desa. Pengembangan ekonomi di desa sangat perlu dilakukan hal ini berkaitan



bahwa setiap desa pada dasarnya mempunyai potensi ekonomi yang dapat dikembangkan. Hanya saja dari pihak desa belum fokus untuk mengenali potensi apa saja yang ada di desa tersebut. Tetapi ada juga desa yang sudah mengenali potensi ekonominya dan mempunyai kegiatan tetapi belum dikelola secara profesional. Termasuk mengelola aset desa yang dapat digerakkan selain untuk menambah PAD juga bermanfaat bagi masyarakatnya. Maka BUMDes sangat baik apabila dibentuk untuk mengelola kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang peningkatan ekonomi warga masyarakat desa. BUMDes adalah salah satu instrumen yang mencoba untuk mengatasi permasalahan ekonomi pada masyarakat desa. BUMDes sifatnya bukan eksklusif semua masyarakat desa bisa mengakses semua kegiatan yang ada didalamnya. Juga tidak membedakan golongan ekonomi. Baik yang kaya maupun yang miskin bisa berpartisipasi dalam kegiatan BUMDes. Bagi yang kaya kemungkinan bisa diajak bermitra dengan jalan menanamkan investasi dalam BUMDes tersebut. Pengelolaan yang Optimal potensi yang ada di desa seperti BUMDes ini oleh orang yang orag yang ahli yang mempunyai kemampuan, punya semangat, kreatif dan amanah maka BUMDes dapat meningkatkan permasalahan ekonomi yang ada di masyarakat Desa.

## **BAB II**

### **BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)**

#### **2.1 Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Dalam rangka peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat, pemerintah daerah memberikan bantuan sejumlah dana kepada masyarakat desa guna merangsang masyarakat untuk ikut serta aktif dalam melaksanakan pembangunan. Oleh karena itu, desa memerlukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) agar desa nantinya mampu meningkatkan pendapatan desa. Pendirian Badan Usaha Milik Desa memiliki beberapa landasan hukum yang menjadi dasar dan acuan dalam segala aktivitasnya. Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dilandasi oleh Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa Pasal 78, Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) haruslah didasarkan atau disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi yang ada di desa. Semakin besar potensi yang dimiliki oleh suatu desa maka semakin besar pula peluang Badan Usaha Milik Desa untuk mengelolanya.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan di bentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Tujuan pendirian Badan Usaha Milik Desa

(BUMDes) yaitu untuk meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa dan meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa. Dengan adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) akan menarik masyarakat sehingga secara perlahan angka kemiskinan akan menurun.

## **2.2 PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)**

Peran BUMDes dalam penelitian ini ditinjau melalui beberapa aspek yang merupakan tujuan dari BUMDes itu sendiri berdasarkan PPP BUMDes (2007), yaitu:

1. Pelayanan–Keuntungan–Keberlangsungan.
2. Akuntabilitas–Perkembangan Aset Desa.
3. Peningkatan Taraf Hidup Pengurus–Komisaris–Masyarakat;
4. Ketaatan BUMDes terhadap peraturan dan Perundang–Undangan.

### **2.2.1 Peran BUMDes ditinjau dari Layanan, Keuntungan, dan Keberlangsungan.**

BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*sosial institution*) dan komersial (*commmercial*)

*institutions*). Prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan dalam menjalankan usahanya. Dengan demikian diharapkan keberadaan BUMDes mampu mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi di pedesaan. Menurut PKDSP (2007), yang dimaksud dengan “usaha desa” adalah jenis usaha yang meliputi pelayanan ekonomi desa seperti:

1. Usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha sejenis lainnya.
2. Penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa.
3. Perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis
4. Industri dan kerajinan rakyat.

Secara umum, layanan BUMDes telah dilaksanakan dengan profesional dan fleksibel. Kondisi ini dapat meningkatkan produktivitas masyarakat desa serta pengembangan usaha riil pada BUMDes sehingga dapat menyerap tenaga kerja lebih besar dan meningkatkan pendapatan. Selain pendapatan jasa dari usaha pinjam, usaha riil juga bisa memicu pertumbuhan sektor informal lainnya serta dapat mendorong kreativitas jiwa kewirausahaan masyarakat dalam berkarya. Keuntungan dari usaha-usaha riil yang dibentuk oleh BUMDes yang sesuai dengan potensi yang ada di desa, sehingga dapat memaksimalkan keunggulan dan keuntungan yang akan berdampak pada masyarakat sekitar sehingga dapat di jadikan sumber penghasilan bagi masyarakat yang mengelola usaha-usaha BUMDes. Dari seluruh penjabaran

sebelumnya, diketahui bahwa peran BUMDes yang baik dapat ditinjau dari hubungan antara layanan, keuntungan, dan keberlangsungannya. Kualitas layanan yang diberikan pada masyarakat sangat mempengaruhi aspek yang lain. Dari pelayanan yang baik akan memicu masyarakat untuk ikut berpartisipasi pada BUMDes, kenaikan jumlah nasabah juga akan mengakibatkan kenaikan pendapatan dan akhirnya keuntungan yang diperoleh juga akan mengalami kenaikan. Pendapatan dan keuntungan yang stabil dan terus meningkat akan menjaga keberlangsungan BUMDes itu sendiri. Namun, di sisi lain pelayanan BUMDes yang berazas kekeluargaan ini juga terkadang menimbulkan masalah, kemudahan–kemudahan yang diberikan pengurus BUMDes terkadang dinilai tidak sesuai standar operasional. Proses pengajuan pinjaman, pencairan dana, hingga pengembalian angsuran terkadang dilaksanakan tidak pada tempatnya walaupun segala transaksi tetap dicatat dalam pembukuan BUMDes. Kemudahan pinjaman dan layanan kekeluargaan memang merupakan tujuan utama BUMDes, namun akan lebih baik jika sebuah BUMDes memiliki batasan-batasan sehingga akan tercipta ketertiban administrasi, yang juga akan memicu ketertiban pembayaran yang dilakukan oleh nasabah-nasabahnya.

### **2.2.2 Peran BUMDes Ditinjau dari Akuntabilitas, Perkembangan Aset Desa.**

Hayyuna, dkk (2014) mengemukakan bahwa salah satu cara untuk menyukseskan pembangunan di desa adalah dengan meningkatkan pendapatan desa. Besar kecilnya pendapatan desa dipengaruhi oleh strategi yang dilakukan oleh BUMDes dalam mengelola dan memaksimalkan aset-aset yang ada di desa. Hal ini sejalan dengan PP No. 72 tahun 2005 pasal 78 yang menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan badan usaha yang dibentuk dalam rangka meningkatkan pendapatan asli desa.

Menurut Hayyuna, dkk (2014), strategi-strategi yang dilakukan untuk meningkatkan aset desa yaitu melalui:

1. Mengamati lingkungan yang hasilnya dapat mengetahui potensi kegiatan usaha apa yang sesuai untuk diterapkan di BUMDes. Adapun strategi yang dapat digunakan oleh BUMDes meliputi:
  - Strategi pengembangan produk
  - Penetapan harga
  - Strategi keuangan.

2. Penyusunan strategi meliputi:

Ketiga, Pelaksanaan Strategi, yang dilakukan oleh BUMDes dapat berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan desa. Keempat, Evaluasi atau Kontrol, yang dilakukan oleh Kepala Desa dikarenakan Kepala Desa diberi wewenang oleh Pemerintah

Daerah untuk mengawasi serta bertanggung jawab atas BUMDes di desa.

Dari uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen aset (peningkatan akuntabilitas) yang telah dilakukan oleh BUMDes telah berkontribusi sekaligus dapat meningkatkan pendapatan desa. Dari peningkatan akuntabilitas BUMDes yang dilakukan tersebut, aset desa dapat terselamatkan. Semua program bantuan dari pemerintah yang turun dapat dipertanggungjawabkan dan dapat dijaga keberadaannya. Dengan BUMDes yang berperan sebagai wadah untuk program-program lainnya, maka diharapkan nantinya seluruh aset desa yang diperoleh bisa tercatat, dipertanggungjawabkan, dan dikembangkan untuk menjaga keberlangsungan BUMDes itu sendiri.

### **2.2.3 Peran BUMDes Ditinjau dari Peningkatan Taraf Hidup Pengurus, Komisaris, dan Masyarakat**

Mengacu pada salah satu tujuan BUMDes yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menumbuhkan perekonomian, maka dapat diidentifikasi salah satu peran BUMDes dapat ditinjau dari peningkatan taraf hidup pengurus, komisaris dan masyarakat. Dengan terbentuknya BUMDes di desa-desa tentunya akan berpengaruh pada pendapatan masyarakat yang ikut andil dalam pengelolaan BUMDes, yang hakikatnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat desa setempat. BUMDes diharapkan dapat memberikan manfaat sebesar-

besarnya bagi kesejahteraan masyarakatnya, seperti halnya antara lain dapat menyerap tenaga kerja dari lingkungan desa setempat, sehingga menurunkan tingkat pengangguran di desa.

Selain pemberian dana yang teratur dari BUMDes untuk meningkatkan sumber daya manusia harus dilakukan juga pelatihan peningkatan kemampuan keterampilan untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan pengurus yang nantinya ilmu dan wawasan tersebut dapat bermanfaat bagi pengurus dan dapat digunakan untuk meningkatkan pendapatan jika semakin profesional maka nantinya akan meningkatkan kualitas dan peran BUMDes, serta dapat menjaga keberlangsungan program BUMDes di desa tersebut.

#### **2.2.4 Peran BUMDes Ditinjau dari Ketaatan pada Peraturan dan Perundang-undangan**

Selain tiga tinjauan peran BUMDes yang telah dikemukakan sebelumnya, peran BUMDes yang lain ditinjau dari bagaimana BUMDes mentaati peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Seluruh aspek BUMDes diatur dalam perundang-undangan yang ditetapkan oleh pemerintah, kepatuhan pada standar operasional dapat menentukan baik atau buruknya perkembangan BUMDes. Secara sederhana ketaatan peraturan ini dapat digambarkan dengan pelaporan tahunan.

Pada pengelolaan BUMDes yang baik, undang-undang dan peraturan pemerintah menjadi acuan untuk menjaga keberlangsungan



dan peran BUMDes agar tetap maksimal. Kepatuhan pengurus BUMDes terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku merupakan salah satu aspek tinjauan peran suatu BUMDes karena dengan pengelolaan yang sesuai prosedur akan didapat hasil maksimal yang dapat menguntungkan untuk BUMDes, tapi di sisi lain masyarakat juga terbantu dan pada akhirnya masyarakat mengalami peningkatan kesejahteraan dan pendapatan dari pengembangan perekonomiannya yang didukung oleh BUMDes di desa tersebut. BUMDes yang dikelola sesuai prosedur dan peraturan akan berjalan baik, dapat dilaporkan dan akan terus berkembang untuk ikut berpartisipasi mensejahterakan masyarakat desa.

Pengelolaan BUMDes telah dilakukan sesuai standar operasional, pelaporan keuangan, pelayanan, pembagian SHU, penetapan bunga dan standar persyaratan peminjaman dana telah dilaksanakan sesuai peraturan. Namun seringkali kredit macet tetap dialami karena nasabah tidak mampu mengembalikan dana pinjaman, hal ini disebabkan karena standar operasional dalam pelayanan dilaksanakan berazaskan kekeluargaan dan jaminan kepercayaan, sehingga kemampuan nasabah hanya akan bisa dinilai melalui data historis ketika nasabah telah mampu mengembalikan dana pinjaman.

### **2.3 Tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

BUMDes didirikan oleh Pemerintah dengan beberapa tujuan. Berikut ini adalah tujuan utama dari pendirian BUMDes adalah:

1. Mendorong perkembangan perekonomian desa
2. Meningkatkan pendapatan asli desa
3. Meningkatkan kreatifitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah
4. Mendorong berkembang usaha mikro sektor informal

BUMDes didirikan berdasarkan kebutuhan dan potensi desa yang merupakan prakarsa masyarakat desa. Artinya usaha yang kelak akan diwujudkan adalah digali dari keinginan dan hasrat untuk menciptakan sebuah kemajuan di dalam masyarakat desa. Berkaitan dengan alasan ini maka seharusnya BUMDes mampu untuk memberikan kontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Terdapat tujuh ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

1. Badan ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (59%) melalui penyertaan modal (saham atau andil),
3. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*),
4. Bidang usaha yang dijalankan berdasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar.

5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*).
6. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes,
7. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, dan anggota).

#### **2.4 Landasan Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan PP No. 72 Tahun 2005 tentang Desa. Secara rinci tentang kedua landasan hukum BUMDes adalah:

**1. UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah; Pasal 213 ayat (1)**

*“Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”*

**2. PP No. 72 Tahun 2005 tentang Desa:**

**Pasal 78**

1. Dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan Desa, Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
2. Pembentukan Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Peraturan Desa berpedoman pada peraturan perundangundangan.

3. Bentuk Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus berbadan hukum.

**Pasal 79**

1. Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 78 ayat (1) adalah usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa.
2. Permodalan Badan Usaha Milik Desa dapat berasal dari:
  - a. Pemerintah Desa
  - b. Tabungan masyarakat
  - c. Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota  
Pinjaman; dan/atau
  - d. Penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan.
3. Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa terdiri dari Pemerintah Desa dan masyarakat.

**Pasal 80**

1. Badan Usaha Milik Desa dapat melakukan pinjaman sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
2. Pinjaman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah mendapat persetujuan BPD.

### **Pasal 81**

1. Ketentuan lebih lanjut mengenai Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa diatur dengan Peraturan Daerah Kabupaten/Kota.
2. Peraturan Daerah Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sekurang-kurangnya memuat:
  - Bentuk badan hukum.
  - Kepengurusan.
  - Hak dan kewajiban.
  - Permodalan.
  - Bagi hasil usaha atau keuntungan.
  - Kerjasama dengan pihak ketiga.
  - Mekanisme pengelolaan dan pertanggungjawaban.

### **2.5 Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Menurut PKDSP (2007), pengelolaan BUMDes harus dijalankan dengan menggunakan prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntable, dan *sustainable*, dengan mekanisme *member-base* dan *self help* yang dijalankan secara profesional, dan mandiri. Berkenaan dengan hal itu, untuk membangun BUM Desa diperlukan informasi yang akurat dan tepat tentang karakteristik ke-lokal-an, termasuk ciri sosial-budaya masyarakatnya dan peluang pasar dari

produk (barang dan jasa) yang dihasilkan. BUMDes sebagai badan usaha yang dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri, harus mengutamakan perolehan modalnya berasal dari masyarakat dan Pemdes. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat memperoleh modal dari pihak luar, seperti dari Pemerintah Kabupaten atau pihak lain, bahkan dapat pula melakukan pinjaman kepada pihak ke tiga, sesuai peraturan perundang-undangan. Pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDes tentunya akan diatur melalui Peraturan Daerah (Perda). BUMDes didirikan dengan tujuan yang jelas. Tujuan tersebut, akan direalisasikan diantaranya dengan cara memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif terutama bagi kelompok miskin di pedesaan, mengurangi praktek ijon (rente) dan pelepasan uang, menciptakan pemerataan kesempatan berusaha, dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa.

Hal penting lainnya adalah BUMDes harus mampu mendidik masyarakat membiasakan menabung, dengan cara demikian akan dapat mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa secara mandiri. Pengelolaan BUMDes, diprediksi akan tetap melibatkan pihak ketiga yang tidak saja berdampak pada masyarakat desa itu sendiri, tetapi juga masyarakat dalam cakupan yang lebih luas (kabupaten). Oleh sebab itu, pendirian BUMDes yang diinisiasi oleh masyarakat harus tetap mempertimbangkan keberadaan potensi ekonomi desa yang mendukung, pembayaran pajak di desa, dan kepatuhan masyarakat desa

terhadap kewajibannya. Kesemua ini menuntut keterlibatan pemerintah kabupaten. Karakteristik masyarakat desa yang perlu mendapat pelayanan utama BUMDes adalah:

1. Masyarakat desa yang dalam mencukupi kebutuhan hidupnya berupa pangan, sandang dan papan, sebagian besar memiliki matapencaharian di sektor pertanian dan melakukan kegiatan usaha ekonomi yang bersifat usaha informal.
2. Masyarakat desa yang penghasilannya tergolong sangat rendah, dan sulit menyisihkan sebagian penghasilannya untuk modal pengembangan usaha selanjutnya.
3. Masyarakat desa yang dalam hal tidak dapat mencukupi kebutuhan hidupnya sendiri, sehingga banyak jatuh ke tangan pengusaha yang memiliki modal lebih kuat.
4. Masyarakat desa yang dalam kegiatan usahanya cenderung diperburuk oleh sistem pemasaran yang memberikan kesempatan kepada pemilik modal untuk dapat menekan harga, sehingga mereka cenderung memeras dan menikmati sebagian besar dari hasil kerja masyarakat desa. (PKDSP , 2007).

Jenis usaha dalam BUMDes diklasifikasikan kedalam 6 klasifikasi sebagai berikut:

#### 1. Bisnis Sosial

Jenis usaha bisnis sosial dalam BUMDes yakni dapat melakukan pelayanan publik kepada masyarakat. Dengan kata lain memberi

keuntungan sosial kepada warga, meskipun tidak mendapatkan keuntungan yang besar.

## 2. Bisnis Uang

BUMDes menjalankan bisnis uang yang memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah daripada bunga. Uang yang didapatkan masyarakat desa dari para rentenir desa atau bank-bank konvensional.

## 3. Bisnis Penyewaan

BUMDes menjalankan bisnis penyewaan untuk melayani kebutuhan masyarakat setempat dan sekaligus untuk memperoleh pendapatan desa.

## 4. Lembaga Perantara

BUMDes menjadi “lembaga perantara” yang menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar atau agar para petani tidak kesulitan menjual produk mereka ke pasar atau BUMDes menjual jasa pelayanan kepada warga dan usaha-usaha masyarakat.

## 5. Trading/perdagangan

BUMDes menjalankan bisnis yang memproduksi dan/atau berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas.

## 6. Usaha Bersama

BUMDes sebagai ”usaha bersama”, atau sebagai induk dari unit-unit usaha yang ada di desa, dimana masing-masing unit yang



berdiri sendiri-sendiri ini, diatur dan ditata sinerginya oleh BUMDes agar tumbuh usaha bersama.

## **BAB III**

### **MANAJEMEN KEUANGAN DIGITAL BUMDes**

#### **3.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen adalah suatu seni atau prinsip yang berkaitan dengan pengorganisasian, seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan. Manajemen merupakan suatu proses yang sistematis dalam pengorganisasian sehingga dapat dilakukan pengendalian dan pengawasan untuk mencapai tujuan tertentu. Kata 'manajemen' berasal dari bahasa Inggris yakni '*manage*' yang memiliki arti mengatur, merencanakan, mengelola, mengusahakan, dan memimpin. Secara etimologis, manajemen merupakan seni untuk melaksanakan dan mengatur. Hal tersebut yang mendasari manajemen sebagai seni mengelola dan mengatur agar tersusun secara rapi. Manajemen sangat dibutuhkan agar tujuan pribadi atau organisasi bisa tercapai. Manajemen juga sangat diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas suatu kerja organisasi. Adapun orang yang mengatur, merumuskan, dan melaksanakan berbagai tindakan manajemen disebut manajer.

## **Pengertian Manajemen Menurut Para Ahli**

➤ George R. Terry

Manajemen adalah sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

➤ Henry Fayol

Manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

➤ Oey Liang Lee

Manajemen adalah ilmu dan seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasi serta mengawasi manusia dengan bantuan alat-alat sehingga dapat mencapai tujuan.

➤ Ricky W. Griffin

Manajemen adalah sebuah proses perencanaan, proses organisasi, proses koordinasi, dan proses kontrol terhadap sumber daya untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

➤ Mary Parker Follet

Manajemen adalah sebuah seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Pengertian ini dapat diartikan sebagai fungsi seorang manajer yang mengatur dan mengarahkan orang

lain untuk mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi, pengertian manajemen ini bisa salah penafsiran karena ada orang lain yang tujuannya membantu untuk menyelesaikan pekerjaan.

➤ Federick Winslow Taylor

Manajemen adalah seni mengetahui apa yang harus dilakukan dan melihat bahwa itu dilakukan dengan cara sebaik mungkin.

➤ Koontz dan Weihrich

Manajemen adalah proses merancang dan memelihara lingkungan di mana individu, bekerja sama dalam kelompok, secara efisien mencapai tujuan yang dipilih.

### **3.2 Tujuan, Fungsi, Unsur-unsur Manajemen**

#### **3.2.1 Tujuan Manajemen**

- Bisa menentukan suatu strategi yang efektif serta efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- Melakukan sebuah evaluasi kerja dan mengkaji ulang akan situasi yang akan terjadi yang bertujuan untuk melakukan penyesuaian strategi jika terjadi hal yang di luar strategi.
- Mengatur dan menjaga kesehatan emosi (*personal*), keuangan, dan semua sektor pada suatu perusahaan supaya perusahaan tersebut bisa mencapai profit yang maksimal.

- Mengevaluasi dan meninjau kembali suatu kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang maupun ancaman yang ada, dan sebagainya.

### 3.2.2 Fungsi Manajemen

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah rangkaian proses pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentu strategi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Dengan perencanaan, dapat dilakukan penilaian alternatif dalam pengambilan keputusan agar mendapatkan pilihan terbaik di antara alternatif lainnya.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

*Organizing* atau pengorganisasian adalah rangkaian aktivitas pembagian tugas yang akan dikerjakan serta proses pengembangan struktur organisasi yang sesuai tujuan perusahaan. Tujuan *organizing* wajib dijalankan dengan baik agar dapat mengatur berbagai SDM atau sumber daya lain. Dengan begitu, sumber daya di dalam perusahaan dapat berfungsi secara optimal dan mampu melaksanakan peran serta fungsi masing-masing dengan baik.

#### 3. Fungsi Penempatan

Di sini seorang pemimpin memiliki tugas menempatkan sumber daya yang tersedia sesuai dengan kebutuhan. Dengan demikian, proses pencapaian tujuan dapat dilakukan dengan lebih efektif dan efisien.

#### 4. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan atau *directing* yaitu suatu tindakan yang berupaya agar semua anggota kelompok dapat berusaha meraih tujuan yang sesuai dengan rencana manajerial serta usaha. Fungsi ini bertujuan mengarahkan atau mengendalikan agar pekerjaan makin efektif dan efisien.

#### 5. Pengawasan (*Controlling*)

Tujuan *controlling* atau pengawasan ialah untuk menilai pekerjaan yang telah dilakukan oleh seluruh SDM yang ada di suatu perusahaan. Fungsi pengawasan sangat penting dilakukan karena fungsi ini untuk menentukan kualitas layanan atau produk yang dihasilkan perusahaan dapat berjalan dengan baik atau tidak.

### 3.2.3 Unsur-unsur Manajemen

#### ➤ Manusia (*Human*)

Faktor yang paling utama dalam manajemen adalah manusia. Manusia membuat tujuan dan melakukan proses pencapaian tujuan tersebut. Dengan kata lain, proses kerja tidak akan terjadi bila terdapat unsur manusia di dalamnya.

➤ Uang (*Money*)

Selain manusia, uang juga merupakan unsur manajemen yang sangat berpengaruh karena hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah yang beredar di suatu perusahaan. Adanya uang bisa menjadi alat dalam proses pencapaian tujuan dengan penggunaannya yang diperhitungkan secara rasional.

➤ Bahan (*Materials*)

Ketersediaan bahan baku atau material sangat vital dalam proses produksi. Tanpa material, perusahaan tidak bisa mengolah sesuatu untuk dijual. Dibutuhkan tenaga ahli untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi atau setengah jadi. Sumber daya manusia dan bahan baku sangat berkaitan erat satu sama lain dan tidak bisa dipisahkan.

➤ Mesin (*Machines*)

Mesin sangat dibutuhkan manusia untuk melakukan pekerjaan yang sulit menjadi lebih mudah dan cepat. Penggunaan mesin akan meningkatkan hasil dan keuntungan serta membuat proses kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Selain efisien, tingkat kesalahan manusia atau human error dapat diminimalkan. Namun, dibutuhkan sumber daya yang andal dan bahan baku yang berkualitas untuk memperoleh hasil yang maksimal.

➤ Metode (*Methods*)

Kerja dapat berjalan dengan efektif dan efisien bila dilakukan dengan metode yang tepat. Suatu metode kerja harus mempertimbangkan sasaran, fasilitas, waktu, uang, dan kegiatan bisnis. Selain itu, metode yang tepat dan baik juga harus dipahami oleh manusia yang menjalankannya.

➤ Pasar (*Market*)

Konsumen atau pasar merupakan elemen yang sangat penting. Tanpa adanya pemasaran, barang tidak akan laku terjual. Hal itu dikarenakan tidak adanya permintaan, yang bisa membuat produksi akan terhenti. Aktivitas perusahaan juga bisa vakum.

### **3.3 Keuangan**

Keuangan adalah istilah untuk hal-hal yang berkaitan dengan manajemen, penciptaan, dan studi tentang uang dan investasi. Keuangan dapat secara luas dibagi menjadi tiga kategori, keuangan publik, keuangan perusahaan, dan keuangan pribadi. Ada banyak kategori spesifik lainnya, seperti keuangan perilaku, yang berupaya mengidentifikasi alasan kognitif (mis., Emosional, sosial, dan psikologis) di balik keputusan keuangan.



### **3.3.1 Instrumen Keuangan**

Saat ini, "keuangan" biasanya dipecah menjadi tiga kategori besar: Keuangan publik meliputi sistem pajak, pengeluaran pemerintah, prosedur anggaran, kebijakan dan instrumen stabilisasi, masalah utang, dan masalah pemerintah lainnya. Keuangan perusahaan melibatkan pengelolaan aset, kewajiban, pendapatan, dan utang untuk bisnis. Keuangan pribadi mendefinisikan semua keputusan keuangan dan kegiatan individu atau rumah tangga, termasuk penganggaran, asuransi, perencanaan hipotek, tabungan, dan perencanaan pensiun.

#### **1. Keuangan Publik**

Pemerintah membantu mencegah kegagalan pasar dengan mengawasi alokasi sumber daya, distribusi pendapatan, dan stabilisasi ekonomi. Pendanaan rutin untuk program-program ini sebagian besar dijamin melalui perpajakan. Meminjam dari bank, dan perusahaan asuransi serta mendapatkan dividen dari perusahaannya juga membantu membiayai pemerintahan.

#### **2. Keuangan Perusahaan**

Bisnis memperoleh pembiayaan melalui berbagai cara, mulai dari investasi ekuitas hingga pengaturan kredit. Suatu perusahaan dapat mengambil pinjaman dari bank atau mengatur jalur kredit. Memperoleh dan mengelola utang

dengan tepat dapat membantu perusahaan berkembang dan menjadi lebih menguntungkan.

### **3. Keuangan Pribadi**

Perencanaan keuangan pribadi umumnya melibatkan analisis posisi keuangan individu atau keluarga saat ini, memprediksi kebutuhan jangka pendek, dan jangka panjang, dan melaksanakan rencana untuk memenuhi kebutuhan tersebut dalam batasan keuangan individu. Keuangan pribadi sangat tergantung pada pendapatan seseorang, kebutuhan hidup, dan tujuan serta keinginan individu. Aspek terpenting dari keuangan pribadi meliputi:

- Menilai status keuangan saat ini: arus kas yang diharapkan, tabungan saat ini, dll.
- Membeli asuransi untuk melindungi dari risiko dan memastikan kedudukan materi seseorang aman
- Menghitung dan mengajukan pajak
- Tabungan dan investasi
- Perencanaan pensiun

### **3.4 Manajemen Keuangan**

Keuangan dalam sebuah perusahaan menjadi pondasi yang kuat terbangunnya sebuah perusahaan. Keuangan juga bersifat sangat riskan. Jika tidak dikelola dengan baik akan menjadi amburadul

dan tentunya akan menghentikan jalannya sebuah perusahaan. Dalam sebuah perusahaan dibutuhkan bidang sendiri yang mengurus bagian keuangan atau bisa juga disebut manajemen keuangan.

Manajemen keuangan adalah kegiatan perencanaan, pengelolaan, penyimpanan, serta pengendalian dana dan aset yang dimiliki suatu perusahaan. Pengelolaan keuangan harus direncanakan dengan matang agar tidak timbul masalah di kemudian hari.

### **3.4.1 Tujuan Manajemen Keuangan**

Manajemen keuangan ini harus memiliki tujuan yang jelas, ada beberapa tujuan manajemen keuangan:

#### **1. Menjaga Arus Kas**

Dalam sebuah perusahaan, keluar masuknya uang kas harus dipantau terus agar tidak terjadi pengeluaran yang membengkak. Akibatnya bisa menyebabkan kerugian perusahaan. Uang kas biasanya dikeluarkan untuk membeli bahan baku, menggaji karyawan, dan pengeluaran yang lain.

#### **2. Memaksimalkan Keuangan Perusahaan**

Tugas manajemen keuangan bukan hanya mengawasi keuangan, tetapi juga melihat aktivitas anggaran dana yang tidak menguntungkan bagi perusahaan yang dapat dihilangkan

dan diganti dengan aktivitas yang lebih menguntungkan perusahaan.

### **3. Mempersiapkan Struktur Modal**

Manajer Keuangan dalam merencanakan struktur modal harus bisa menyeimbangkan anggaran yang dimiliki dengan dana yang dipinjam perusahaan.

### **4. Memaksimalkan Keuntungan**

Perencanaan keuangan yang tepat akan mampu memaksimalkan keuntungan yang di dapat dalam waktu jangka yang panjang.

### **5. Meningkatkan Efisiensi**

Dengan mengalokasikan dana yang tepat pada semua aspek, maka efisiensi dana perusahaan akan terus meningkat.

### **6. Mengoptimalkan Kekayaan Perusahaan**

Manajer keuangan juga harus mampu membaca pasar saham. Dengan memberikan pembagian laba semaksimal mungkin kepada pemegang saham tentunya akan meningkatkan perusahaan dan memberikan kepercayaan pemegang saham untuk terus berinvestasi di perusahaan.

### **7. Mengurangi Resiko Operasional**

Keputusan yang tepat yang dilakukan manajer keuangan akan berpengaruh terhadap resiko bisnis yang tidak pasti di setiap waktu.

## **8. Memastikan Kelangsungan Kehidupan Perusahaan**

Manajer keuangan memegang peranan penting jalannya sebuah perusahaan. Keputusan yang tepat akan mampu membuat perusahaan bertahan di persaingan bisnis, namun sebaliknya keputusan yang tidak hati-hati akan menyebabkan sebuah perusahaan bangkrut.

## **9. Mengurangi Biaya Modal**

Manajer keuangan harus membuat perencanaan modal yang tepat, agar penggunaan modal dapat diminimalisasi sedemikian rupa.

### **3.4.2 Fungsi Manajemen Keuangan**

Selain tujuan manajer keuangan di atas, manajer keuangan juga harus mempunyai fungsi yang jelas. Jangan sampai manajer keuangan tidak mempunyai fungsi apa-apa dan hanya berdiri sendiri saja. Ada beberapa fungsi manajer keuangan :

#### **❖ Planning**

Merencanakan keuangan dalam sebuah perusahaan sangatlah penting. Perencanaan keuangan meliputi mengatur uang kas, menghitung rugi laba, merencanakan arus kas.

#### **❖ Budgeting**

Budgeting merupakan kegiatan mengalokasikan dana untuk semua keperluan perusahaan. Alokasi ini harus dilakukan seminimal mungkin dan memaksimalkan anggaran yang ada.

❖ **Controlling**

Controlling adalah melakukan pengontrolan atau evaluasi terhadap keuangan yang sedang berjalan. Evaluasi dilakukan untuk memperbaiki sistem keuangan perusahaan agar perusahaan dapat bertahan.

❖ **Auditing**

Auditing adalah proses pemeriksaan keuangan. Pemeriksaan keuangan perusahaan sesuai kaidah akuntansi akan menghindari terjadinya penyelewengan dan penyimpangan dana perusahaan.

❖ **Reporting**

Reporting adalah melaporkan keuangan. Melaporkan keuangan perusahaan harus dilaksanakan secara terbuka dan transparan di semua kalangan perusahaan. Laporan ini berguna untuk memberikan informasi keadaan keuangan perusahaan.

### **3.4.3 Prinsip Manajemen Keuangan**

Terdapat juga beberapa prinsip manajer keuangan yang harus diterapkan di setiap perusahaan.

## **10. Akuntabilitas**

Akuntabilitas adalah kewajiban moral dan hukum yang terdapat dalam sebuah perusahaan. Sehingga dapat diketahui darimana dana diperoleh, dana dipakai untuk apa saja, serta bagaimana perusahaan memakai dana tersebut. Semua pihak dan aspek di perusahaan harus tahu bagaimana dana dan wewenang itu digunakan.

## **11. Konsistensi**

Sistem keuangan perusahaan harus dilakukan secara konsisten, bukan berarti perusahaan tidak boleh mengganti sistem yang sudah berjalan. Tetapi dengan adanya pergantian tersebut menandakan adanya penggunaan dana yang tidak stabil

## **12. Kelangsungan Hidup**

Manajer keuangan harus bisa merencanakan keuangan agar perusahaan bisa terus berjalan dan hidup. Manajer keuangan juga harus mempunyai strategi keuangan yang tepat.

## **13. Transparansi**

Perusahaan harus transparan dan terbuka terhadap keuangan perusahaan. Perusahaan harus menyediakan informasi tentang aktivitasnya dengan orang yang berkepentingan. Keuangan yang akurat, lengkap, dan rapi dapat diakses dengan mudah oleh setiap manajer yang berkepentingan.

#### **14. Standar Akuntansi**

Sistem akuntansi yang berlaku di setiap perusahaan haruslah sama. Yang berarti semua akuntan di seluruh dunia dapat paham dan mengerti tentang sistem akuntansi yang sama.

#### **15. Integritas**

Laporan dan catatan keuangan harus dijaga integritasnya dengan baik. Laporan keuangan harus dibuat selengkap dan seakurat mungkin.

#### **16. Pengelolaan**

Perusahaan harus bisa mengelola keuangan perusahaan dengan tepat. Perusahaan harus bisa menjamin bahwa dana yang telah dianggarkan dapat digunakan sesuai dengan tujuan dan rencana keuangan yang telah dibuat sebelumnya.



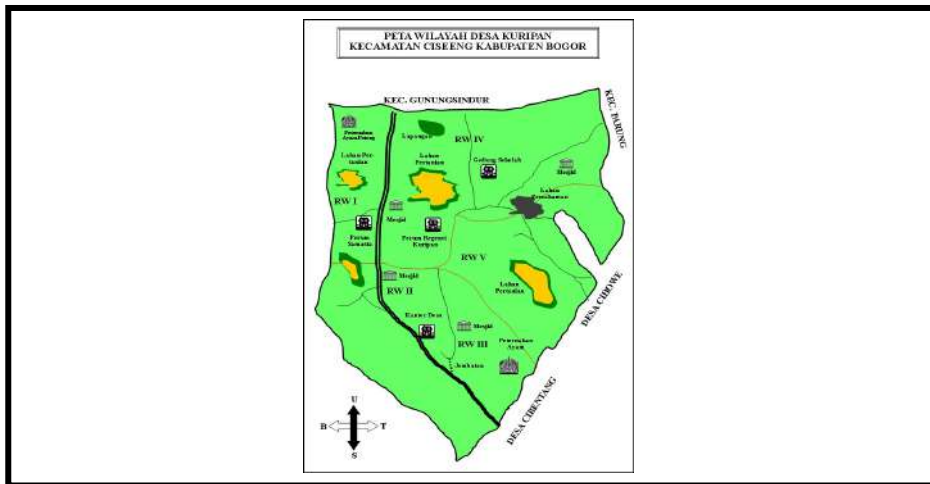
## BAB IV

### DESA KURIPAN KECAMATAN CISEENG KABUPATEN BOGOR

#### 4.1 Peta Wilayah Desa Kuripan Kecamatan Ciseeng Kabupaten Bogor

Desa Kuripan mempunyai luas wilayah 584.878 Ha, batas-batas dengan daerah lainnya sebagai berikut :

- Sebelah Timur : Desa Cihowe, Cogreg
- Sebelah Selatan : Desa Cibentang, Cibeuteung Muara
- Sebelah Barat : Sungai Cisadane
- Sebelah Utara : Desa Jampang Gunung Sindur



## **4.2 Sejarah Desa Kuripan Kecamatan Ciseeng Kabupaten Bogor**

Desa Kuripan berdiri pada tahun 1935, desa Kuripan dahulunya bernama Cikahuripan yang mempunyai kata “Ci “ atau diartikan sebagai air , tetapi nama tersebut dipersingkat dengan nama Kuripan yang dapat diartikan sebagai air kehidupan, nama Kuripan dipakai hingga sampai saat ini.

Dahulu, pada saat zaman penjajahan Belanda, Desa Kuripan mempunyai banyak sumber mata air yang digunakan untuk berobat dan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dari kebutuhan air baik untuk air minum, mandi, mencuci piring maupun untuk kegiatan lainnya. Sumber mata air yang sampai saat ini masih menjadi sumber mata air yang jernih dan tidak pernah kering meskipun dimusim kemarau, air tersebut mengalir sampai ke sungai Cisadane dan Desa Kuripan.

Desa Kuripan merupakan Desa yang berada didaerah Lereng Gunung dengan ketinggian  $\pm$  500 – 700 meter di atas permukaan laut. Sebagian besar wilayah Desa Kuripan adalah Lereng Gunung dengan kemiringan 20 – 40 di sebelah Timur.

Pada umumnya lahan yang ada di Desa Kuripan merupakan lahan yang dapat dipergunakan secara produktif, karena merupakan lahan yang subur terutama lahan untuk pertanian, jadi hanya sebagian kecil saja yang tidak dipakai sebagai lahan pertanian tetapi tidak untuk tanaman

padi karena struktur tanahnya tidak cocok untuk ditanami padi. Hal ini menunjukkan bahwa kawasan desa Kuripan adalah daerah yang memiliki sumber daya alam yang melimpah dan juga untuk peternakan seperti peernakan ayam, ikan hias, dan ikan lele.

#### **4.3 Kependudukan Desa Kuripan Kecamatan Ciseeng Kabupaten Bogor**

Data yang diperoleh dari perangkat Desa Kuripan mengenai kependudukan. Penduduk Desa Kuripan berdasarkan sumber dari kantor Desa Kuripan adalah pada tahun 2017 tercatat sebanyak 9919 jiwa, pada tahun 2018 tercatat sebanyak 10185, sedangkan pada tahun 2019 tercatat sebanyak 10383 jiwa. Sehingga dapat dihitung bahwa terjadi kenaikan setiap tahunnya yaitu dengan rata-rata 5 %, dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini:

**Tabel 1**  
**Jumlah Penduduk**

No	Tahun	Jumlah Penduduk			Jumlah KK
		Laki-laki	Perempuan	Jumlah	
1	2017	5079	4840	9919	3219
2	2018	5217	4968	10185	3270
3	2019	5317	5066	10383	3326

Sumber : Data Desa Kuripan

Sumber daya manusia (masyarakat) di Desa Kuripan Kecamatan Ciseeng Kabupaten Bogor mempunyai sikap yang ramah dan juga

saling tolong menolong. Beberapa hal yang dimiliki oleh masyarakat tersebut antara lain :

- Umumnya masyarakat rela lahan miliknya dihibahkan tanahnya untuk digunakan sarana pembangunan seperti untuk jalan, masjid, wakaf kuburan, ataupun untuk psoyandu, dan sebagainya.
- Masyarakat memiliki semangat yang tinggi untuk membangun desanya dalam upaya mengatasi permasalahan.
- Semangat gotong royong, khususnya disemua dusun yang ada di Desa Kuripan masih tinggi.
- Tingkat kepedulian masyarakat melalui iuran atau sumbangan masih tinggi.
- Banyak tenaga teknis seperti tukang bangunan dan sebagainya.
- Tingkat pendidikan semakin maju, karena banyaknya terlahir sarjana-sarjana di Desa tersebut.
- Kader-kader lembaga kemasyarakatan aktif
- banyaknya tokoh agama yang berperan dalam membantu pembangunan Desa.

#### **4.4 Fasilitas Kesehatan**

Desa Kuripan memiliki fasilitas kesehatan berupa puskesmas, dan terletak di Dusun Kuripan. Tenaga kesehatan yang ada adalah tenaga Dokter 1 orang, Perawat 5 orang, Bidan 1 orang. Selain itu Desa

Kuripan memiliki Kader kesehatan aktif sebanyak 11 orang, Posyandu 11 orang. Selain tenaga kesehatan, di Desa Kuripan masih ada Dukun Bayi dengan jumlah sebanyak 25 orang.

#### **4.5 Fasilitas Pendidikan**

Fasilitas untuk pendidikan masyarakat Desa Kuripan, tersedia hanya sampai tingkat SLTP. Di setiap dusun yang ada di Desa Kuripan memiliki sekolah Paud dan SD, sedangkan sekolah SLTP hanya tersedia di Desa Kuripan. Sedangkan pada tingkat pendidikan SLTA di Desa Kuripan belum tersedia, sehingga apabila ada yang ingin menempuh pendidikan tingkat SLTA harus mengambil di Kota dekat dengan Desa Kuripan.

#### **Kebudayaan dan Keagamaan**

Kebudayaan yang terdapat di Desa Kuripan merupakan modal dasar pembangunan yang melandasi pembangunan yang akan dilaksanakan Desa Kuripan. Dengan menargetkan adanya pariwisata di desa tersebut. Mayoritas penduduk Desa Kuripan adalah beragama Islam, dilihat dari banyaknya tempat beribadah umat Islam dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2. Tempat Peribadatan**

<b>No</b>	<b>Tempat Ibadah</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Keterangan</b>
1	Masjid	7	Menyebar
2	Mushola	27	Menyebar
3	Langgar	11	Menyebar
4	Madrasah	1	Menyebar
5	Kobong	2	Kp. Kuripan RT 003?002

Dalam mengelola kebudayaan yang ada di Desa Kuripan, pemerintah Desa melakukan pembinaan terhadap kelompok kebudayaan dan kesenian yang ada, walaupun dengan keterbatasan dana yang dialokasikan untuk kesenian tersebut. Namun semangat para pewaris kebudayaan Desa Kuripan Kecamatan Ciseeng Kabupaten Bogor, terus merawat dan melestarikannya. Sedangkan dalam bidang pariwisata, Desa Kuripan tidak mempunyai tempat wisata yang dapat diandalkan untuk menambah pendapatan Desa Kuripan. Namun dengan banyaknya sumber daya alam yang melimpah memungkinkan Desa Kuripan akan menjadi tempat wisata.

#### **4.6 Alokasi Dana Daerah (ADD)**

Alokasi Dana Daerah (ADD) yang diterima dari Pemerintah Pusat yang penyalurannya melalui Pemerintah Kabupaten Bogor merupakan hak setiap Desa, begitupula dengan Desa Kuripan. Adapun besaran

dana tersebut bervariasi disesuaikan dengan situasi dan kondisi serta kebutuhan desa itu sendiri. Dana yang diterima merupakan pembiayaan untuk program Pemerintah Desa dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pemberdayaan masyarakat, sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang pemerintahan Daerah. Alokasi Dana Desa tersebut merupakan salah satu sumber pendapatan yang dimiliki oleh Desa, dan masih sumber pendapatan desa lainnya antara Lain, yaitu :

- Pendapatan asli Desa, yaitu terdiri dari hasil usaha desa, hasil kekayaan desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong dan lain sebagainya.
- Bagi hasil pajak daerah Kabupaten minimal 10 % untuk desa dan dari retribusi Kabupaten sebagian diperuntukkan bagi desa.
- Bagian dari Dana Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah yang diterima oleh Kabupaten untuk desa minimal 10 %, yang pembagiannya untuk desa secara proporsional.
- Bantuan keuangan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan.
- BUMDes
- Hibah dan Sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat.

#### **4.7 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Desa Kuripan telah memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), namun belum berkembang secara maksimal. Hal ini disebabkan karena berbagai faktor yaitu antara lain kurangnya pemahaman Perangkat Desa terkait pentingnya BUMDes serta belum siapnya perangkat desa mengelola dan mengembangkan BUMDes tersebut. Desa Kuripan mempunyai sumber daya lokal yang melimpah seperti adanya lahan pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan, perdagangan, dan home industry. Komoditas yang dihasilkan dari Desa Kuripan antara lain tanaman umbi (singkong dsb), daun singkong, ternak ayam potong, ikan lele, ikan hias, rengginang, opak dan lain sebagainya. Desa Kuripan memiliki tiga dusun dengan masing-masing hasil yang dimiliki, seperti dusun Carincing terkenal dengan home industrinya contohnya tempe, Dusun Cihowe terkenal dengan peternakan lele dan ikan hias, sedangkan Dusun Kuripan dengan hasil daun singkong dan sebagainya. Namun, pengelolaan hasil atau sumber daya yang ada belum di berdayakan secara maksimal. Bahkan pada hasil pertanian masih dijual kepada tengkulak, sehingga menguntungkan tengkulak. Secara umum, kondisi Desa Kuripan memiliki posisi yang strategis dalam jalur mobilisasi, sumber daya alam yang cukup potensial, sehingga diperlukan upaya yang signifikan dari pemerintah serta stakeholder dalam rangka membangun Desa menjadi lebih baik. Dengan kepemimpinan Kepala Desa dan komitmen yang kuat dari



seluruh masyarakat desa, maka dapat mencapai kesejahteraan masyarakat desa

Kegiatan masyarakat Desa Kuripan selain Pertanian dan Perkebunan adalah pada umumnya usaha perdagangan, terutama warung kebutuhan rumah tangga sehari-hari yang berskala kecil. disamping itu pula sarana ekonomi yang menjadi tulang punggung ekonomi masyarakat Desa Kuripan adalah perusahaan-perusahaan (Pabrik) karena banyak masyarakat Desa Kuripan yang menjadi buruh dan tenaga kerja pada perusahaan-perusahaan tersebut, Ojek, dan sebagainya yang berskala kecil. Untuk transportasi, panjang jalan Desa Kuripan untuk jalan Desanya adalah  $\pm$  4,5 Km yang terdiri dari jalan Kabupaten Bogor 40 Km, jalan Desa 4,5 Km.

#### **4.8 Struktur Organisasi Pemerintah Desa**

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 6 Tahun 2015 tentang Desa, bahwa Pemerintah Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pemerintah Desa terdiri dari :

1. Kepala Desa
2. Perangkat Desa
3. Perangkat Desa terdiri dari :
4. Sekretariat Desa : Kekretaris Desa, yang membawahi Kepala

Urusan Umum, Kepala Urusan Keuangan, dan Bendahara Desa

5. Pelaksana Teknis : Kepala seksi Pemerintahan, Kepala Seksi Ekonomi dan pembangunan, Kepala Seksi Kesejahteraan Masyarakat.
6. Pelaksana kewilayahan/Kepala Dusun

## **BAB V**

# **MANAJEMEN BUMDes UNTUK KETAHANAN EKONOMI MASYARAKAT**

### **5.1 Ketahanan Ekonomi Masyarakat**

Kegiatan masyarakat dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya berkaitan dengan kegiatan perekonomian bangsa. Dengan adanya teknologi digital berpengaruh terhadap kegiatan ekonomi masyarakat. Perkembangan perekonomian global dan kemajuan peradaban manusia saat ini dalam berbagai bidang sangatlah pesat. Adanya revolusi industri tersebut telah membuat disrupsi kehidupan dalam bentuk kemanfaatan, tantangan, serta adanya risiko atau ancaman kepada berbagai pihak baik individu, kelembagaan dan juga kepada Negara dalam berbagai bidang kehidupan termasuk bidang ekonomi apabila tidak diantisipasi dan sikap kebijakan yang tepat dilakukan. Demikian pula dengan pengaruh ekonomi digital sebagai bagian dari industrialisasi teknologi. Digitalisasi dapat dimanfaatkan untuk membuat suatu pekerjaan atau kegiatan menjadi lebih mudah dan praktis. Encarta Dictionary (2017) menjelaskan bahwa ekonomi digital adalah transaksi bisnis yang ada di internet. Terdapat pilar-pilat dasar ekonomi digital yaitu adanya infrastruktur teknologi seperti hardware, software dan internet, termasuk didalamnya e-commers (transaksi perdagangan secara internet).

kegiatan masyarakat berkaitan dengan adanya pemenuhan kebutuhan-kebutuhan masyarakat. Ditengah kondisi adanya pandemic Covid 19, perlu adanya ketahanan ekonomi masyarakat, yang paling terlihat dan tidak banyak berpengaruh adalah kondisi di pedesaan, dimana desa merupakan tempat terakhir masyarakat untuk pulang setelah semua kegiatan yang ada diperkotaan terkena dampak Covid 19, antara lain terjadinya PHK. usaha bangkrut, dan sebagainya. Oleh karena itu kekuatan pengembangan potensi Desa dan Kawasan pedesaan perlu adanya dukungan oleh semua unsur terutama pemerintah pusat. Pengembangan potensi desa dan kawasan pedesaan tidak bisa dilakukan satu unsur saja, karena itu perlu semua unsur bersatu dalam membangun desa sebagai potensi ketahanan ekonomi masyarakat. Kunci utamanya adalah komitmen unsur yang satu dengan unsur yang lain.

## **5.2 Manajemen BUMDes untuk Ketahanan Ekonomi Masyarakat**

Dalam upaya penguatan ketahanan ekonomi masyarakat Desa, perlu adanya kemitraan dalam pengembangan potensi Desa dan kawasan pedesaan yaitu dengan melibatkan multi pihak, seperti unsur pemerintah, akademisi, badan atau pelaku usaha, masyarakat atau komunitas, serta media saling bahu membahu untuk mengembangkan potensi lokal desa. Potensi lokal Desa dan kawasan pedesaan yang tetap mengedapnkan kearifan lokal dan bersumber daya lokal. Desa dengan

potensi pertanian dan peternakan yang besar diharapkan mampu menerapkan sistem pertanian dan peternakan terpadu dalam rangka membuka lapangan pekerjaan seluas-luasnya. Keterlibatan BUMDes adalah sangat besar, BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi di Desa diharapkan berperan aktif untuk menghidupkan potensi Desa.

Dengan adanya Undang-undang nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2020 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memungkinkan terbukanya kemitraan yang lebih luas. Hal ini diharapkan mampu memotivasi BUMDes untuk meningkatkan produktivitas usahanya, lebih kreatif dan lebih terstruktur dalam tata kelola dan manajemen. Dengan adanya BUMDes maka dapat dimanfaatkan untuk pengembangan perekonomian Desa. BUMDes merupakan salah satu program strategis pemerintah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat Desa. BUMDes juga dapat berperan sebagai pengelola keuangan Inklusif seperti usaha simpan pinjam yang apabila dikelola dengan baik dapat meningkatkan pendapatan yang cukup baik. BUMDes bisa menjadi sarana pembayaran maupun pembiayaan seperti pembayaran air, listrik, dan lain-lain. Secara garis besar BUMDes memiliki dua manfaat, yaitu komersil dan pelayanan publik. Sehingga dengan adanya BUMDes di Desa diharapkan dapat memberikan dampak yang baik bagi kemandirian desa dan memajukan unit-unit usaha lainnya dalam wadah BUMDes.

Untuk mengatur unsur-unsur Manajemen BUMDes , diperlukan tata cara mengelola yang disebut dengan manajemen. Sehingga terdapat empat bidang dalam tata cara mengelola manajemen yaitu:

1. Manajemen sumber daya manusia, yaitu mengelola manusia dalam badan usaha.
2. Manajemen Keuangan, yaitu untuk mengatur dan mengelola keuangan usaha
3. Manajemen Produksi, yaitu mengelola atau mengatur material dan metode produksi, yaitu membuat atau menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa.
4. Manajemen Pemasaran, yaitu mengatur unsur-unsur pasar, promosi barang-barang atau jasa-jasa yang dihasilkan agar sampai ketangan konsumen.

Dapat dikatakan bahwa Manajemen BUMDes untuk ketahanan ekonomi masyarakat, harus memasukkan keempat bidang di atas.

### **5.3 Pengelolaan Keuangan Digital BUMDes**

Menurut Ikatan Akuntan Indonesia (PSAK, 2013) bahwa definisi mengenai laporan keuangan terdiri dari proses laporan keuangan pada umumnya terdiri dari neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan ekuitas, laporan posisi keuangan, catatan dan laporan lain serta materi akan penjelasan yang merupakan bagian integral dari laporan

keuangan. Dalam kaitannya tentang laporan keuangan BUMDES, pengelola BUMDES diharapkan mampu membuat laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan. Untuk itu dalam pelatihan ini, selain materi tentang bagaimana menyusun laporan keuangan BUMDES, dibuat pula praktek membuat laporan keuangan BUMDES

Asas Pengelolaan Keuangan Desa antara lain :

1. **Transparan**, dimana pemerintah desa dalam rangka mengelola keuangan desa harus secara terbuka, sebab keuangan adalah milik rakyat atau barang public dan harus diketahui oleh masyarakat. Pemerintah Desa harus menyampaikan secara terbuka APBDes kepada masyarakat.
2. **Akuntabilitas**, dimana pertanggung jawaban pemerintah desa dalam rangka pengelolaan keuangan sesuai dengan amanah dan kepercayaan yang diberikan, keuangan desa dicatat, dihitung, dan dilaporkan kepada Pemerintah dan masyarakat.
3. **Partisipasif**, pengelolaan keuangan desa berdasarkan pada partisipatif masyarakat untuk menentukan kebutuhan masyarakat, adanya partisipatif dari masyarakat diharapkan pengelolaan keuangan desa dapat mengakomodir kebutuhan masyarakat sehingga kesejahteraan masyarakat desa dapat tercapai
4. **Responsif**, Pemerintah desa dan Badan Permusyawaratan desa (BPD) harus responsive terhadap pengelolaan keuangan dan

tanggap terhadap kebutuhan masyarakat yang perlu didukung dengan pendanaan,

- Kewajiban BUMDes, antara lain : Membuat laporan keuangan seluruh unit-unit usaha BUM Desa setiap bulan dengan jujur dan transparan; Memberikan laporan perkembangan unit-unit usaha BUM Desa kepada masyarakat desa melalui musyawarah desa sekurang-kurangnya dua kali dalam satu tahun.
- Prinsip Umum Pengelolaan keuangan, adalah : Prinsip pembukuan keuangan BUMDes tidak berbeda dengan pembukuan keuangan; BUMDes harus melakukan pencatatan atau pembukuan yang ditulis secara sistematis dari transaksi yang terjadi setiap hari; Pencatatan transaksi itu umumnya menggunakan sistem akuntansi; BUMDes bertanggungjawabkan segala bentuk pelaporan kepada pihak pemangku kepentingan terkait dengan tujuan untuk kesejahteraan masyarakat desa; Salah satu informasi yang dihasilkan oleh BUMDes dalam menjabarkan perkembangan kondisi keuangan serta kinerja yang telah dihasilkan oleh BUMDes adalah laporan keuangan. Adanya laporan keuangan bisa mempermudah melihat kondisi keuangan serta bisa melihat keuntungan bersih yang diperoleh oleh suatu BUMDes; Dibutuhkan Pencatatan Transaksi Keuangan.



Pentingnya Pencatatan Transaksi Keuangan adalah Transaksi-transaksi perusahaan akan berpengaruh terhadap jumlah komponen-komponen tersebut, tetapi jumlah aset akan selalu sama dengan kewajiban dan modal; Hubungan ketiga komponen tersebut mencerminkan posisi keuangan perusahaan.

Pencatatan keuangan menggunakan aplikasi APIK dengan tujuan-tujuan sebagai berikut: Menyediakan standar penyusunan laporan keuangan, Menyediakan alat bantu dalam Menyusun laporan keuangan, Membantu Lembaga keuangan dalam menganalisis laporan keuangan. Misalnya untuk perusahaan jasa, perdagangan, manufaktur, pertanian, peternakan, perikanan tangkap, perikanan budidaya, perseorangan dan lain sebagainya. Pencatatan Transaksi Keuangan Si Apik, adalah : Sebuah system pencatatan keuangan yang sederhana, cepat dan mudah yang berbasis android ; Bukan sekedar mencatat tetapi mengandung arti luas, mulai dari mencatat, proses akuntansi hingga penyusunan laporan keuangan; Jauh lebih luas lagi bisa menyajikan hasil analisis laporan keuangan serta melihat kinerja keuangan secara lebih komprehensif. Output SI APIK berupa laporan keuangan (Neraca, Laba rugi, Arus kas, dll) yang dapat memenuhi minimal laporan keuangan untuk pengajuan kredit.

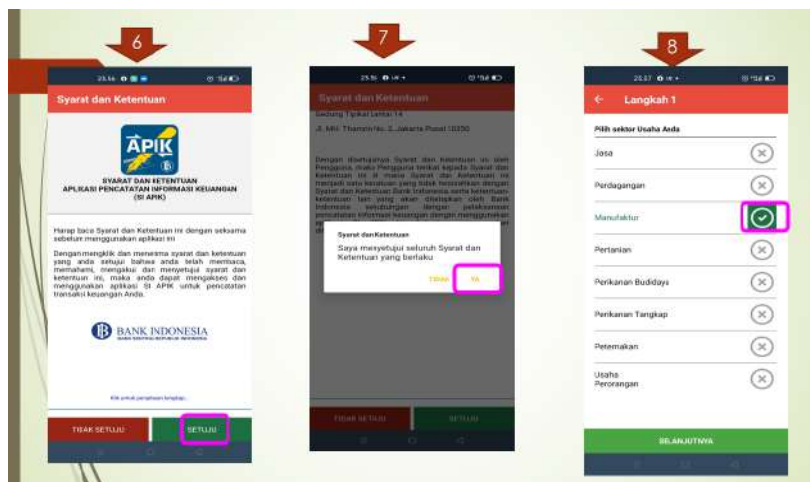
Langkah-langkah mendownload aplikasi si APIK

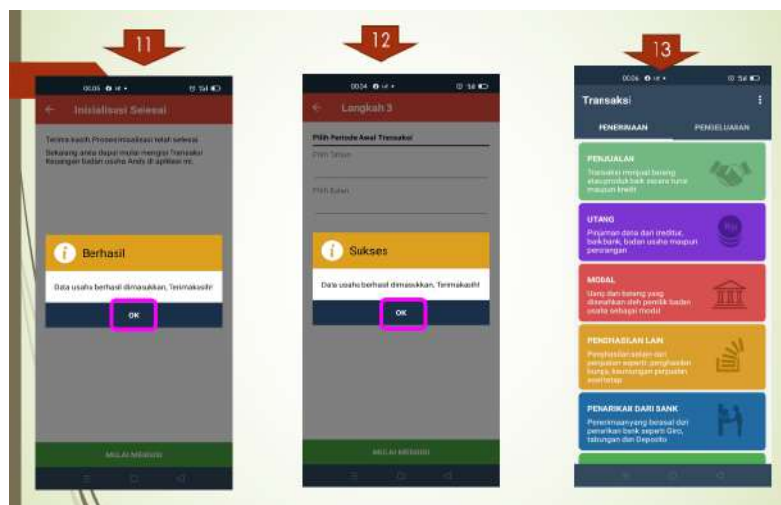
## LANGKAH-LANGKAH MENDOWNLOAD APLIKASI SI APIK

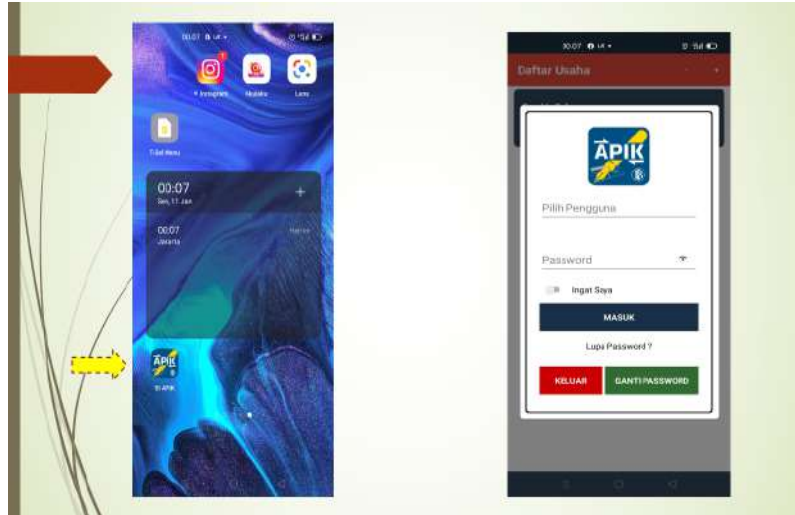


## LANGKAH - LANGKAH Mendownload Aplikasi Si Apik di Android









## STUDI KASUS LAPORAN KEUANGAN PERUSAHAAN MANUFAKTUR

Nama Toko	Perusahaan Tanty Juice Buah	
Nama Pemilik	Ibu Sutanti	
KTP	1271107012850006	
Alamat	Jl. Lele raya Ciledug Kelurahan Bambu Apus Kec. Pamulang Kota Tangerang Selatan	
Produksi	Juice Buah Segar	

Berikut ini data keuangan yang dimiliki Perusahaan Tanty Juice Buah pada tanggal 31 Agustus 2020

No	Keterangan	Jumlah (Rp.)
1	Kas	8.000.000
2	Rekening Giro Bank Mandiri Syariah (7106440977)	30.000.000
3	Piutang Usaha di Restoran Putra	5.000.000
4	Peralatan Juice Buah (Kel.1 Sub Alat Khusus)	12.000.000
5	Utang usaha kepada Ahmad Buah Segar	10.000.000
6	Modal	39.000.000
7	Saldo Laba	6.000.000

Perusahaan Tanty Juice Buah Laporan Posisi Keuangan(Neraca) Per Agustus 2020	
Keterangan	Rupiah
<b>ASET</b>	
Kas	Rp8.000.000
Kas Valas	Rp0
Tabunggan	Rp0
Giro	Rp30.000.000
Deposito	Rp0
Piutang Usaha	Rp5.000.000
Persediaan Bahan Material	Rp0
Gedung Dibayar Dimuka	Rp0
Aset Tetap	Rp12.000.000
Akumulasi Penyusutan	Rp0
Aset Lain	Rp0
<b>Jumlah Aset</b>	<b>Rp55.000.000</b>
<b>KEWAJIBAN</b>	
Utang Bank	Rp0
Utang Usaha	Rp10.000.000
Kewajiban Lain	Rp0
Utang Beban	Rp0
Persediaan Dibayar Dimuka	Rp0
<b>Jumlah Kewajiban</b>	<b>Rp10.000.000</b>
<b>MODAL</b>	
Modal	Rp39.000.000
Saldo Laba	Rp6.000.000
<b>Jumlah Modal</b>	<b>Rp45.000.000</b>
<b>Jumlah Kewajiban, Modal, dan Saldo Laba</b>	<b>Rp55.000.000</b>

Tanty Juice Buah mulai mencatat transaksi pada bulan September dengan transaksi sebagai berikut :

Tanggal	Keterangan	Jumlah (Rp.)
2 September 2020	Ibu Tanty menambah modal usaha pembuatan kue sebesar Rp. 85.000.000	
	Ditransfer ke rekening BNI	75.000.000
	Tunai (Patty Cash)	10.000.000
2 September 2020	Dibayar biaya administrasi dan umum dengan tunai	
	Pakaian seragam	1.000.000
	Cetakan Brosur	1.000.000
	Papan Nama	800.000

Tanggal	Keterangan	Jumlah (Rp.)
3 September 2020	Dibayar Sewa usaha untuk 12 bulan dengan Giro Bank Mandiri	12.000.000
4 September 2020	Dilakukan pembelian bahan-bahan material juice buah kepada buah segar Ahmad dengan transfer BNI	
	Mangga 100 kg @ 25.000 per kg	2.500.000
	Jambu 150 kg @ Rp. 16.000 per kg	2.400.000
	Buah naga 300 kg @ Rp. 30.000 per kg	9.000.000

Tanggal	Keterangan	Jumlah (Rp.)
13 September 2020	Penjualan Juice sebanyak 2.500 liter kepada restaurant Putra dengan harga Rp. 12.500 per liter, pembayaran diterima via transfer dengan bank BNI	31.250.000
20 September 2020	Membayar biaya listrik dengan tunai	500.000
	Membayar biaya telepon dengan tunai	400.000
	Membayar biaya air dengan tunai	300.000
25 September 2020	Membayar gaji 2 orang karyawan dengan transfer via BNI	6.000.000
26 September 2020	Ibu Tanty mengambil dari perusahaan untuk keperluan pribadi dari bank BNI	4.000.000

Tanggal	Keterangan	Jumlah (Rp.)
26 September 2020	Ibu Tanty membayar utang usaha kepada Buah Segar Ahmad yang ditransfer dari Bank BNI	8.000.000
27 September 2020	Ibu Tanty menerima uang dari restaurant Putra atas Piutang sejumlah 320 liter juice @ Rp. 12.500 disetor via giro	4.000.000
30 September 2020	Melakukan stock opname dan masih ada sisa persediaan	
	Sisa stock manga	20 kg
	Sisa stock jambu	25 kg
	Sisa stock buah naga	20 kg



Perusahaan Tarty Juice Buah Laporan Posisi Keuangan(Neraca) Per September 2020	
Keterangan	Rupiah
<b>ASET</b>	
Kas	Rp 14.000,000
Kas Valas	Rp0
Tanangan	Rp 74.350,000
Ciwa	Rp22.000,000
Deposito	Rp0
Pinang Usaha	Rp 1.000,000
Persediaan Bahan Mentah	Rp 1.500,000
Beban Dibayar Dimasa	Rp 11.000,000
Aset Tetap	Rp 12.000,000
Akumulasi Penyusutan	-Rp250,000
Aset Lain	Rp0
<b>Jumlah Aset</b>	<b>Rp135.600,000</b>
<b>KEWAJIBAN</b>	
Utang Bank	Rp0
Utang Usaha	Rp2.000,000
Kewajiban Lain	Rp0
Utang Beban	Rp0
Pendapatan Diterima Dimasa	Rp0
<b>Jumlah Kewajiban</b>	<b>Rp2.000,000</b>
<b>MODAL</b>	
Modal	Rp 124.000,000
Saldo Laba	Rp9.600,000
<b>Jumlah Modal</b>	<b>Rp 133.600,000</b>
<b>Jumlah Kewajiban, Modal, dan Saldo Laba</b>	<b>Rp 135.600,000</b>

Perusahaan Tarty Juice Buah Laporan Laba Rugi dan Saldo Laba Per September 2020	
Keterangan	Rupiah
<b>PENGHASILAN</b>	
Pengualan	Rp31.250,000
Penghasilan Lain	Rp0
<b>Jumlah penghasilan</b>	<b>Rp31.250,000</b>
<b>BEBAN</b>	
Beban Bahan Material	Rp 12.400,000
Beban Tenaga Kerja	Rp6.000,000
Beban Sewa	Rp1.000,000
Beban Transportasi	Rp0
Beban Bahan Bakar	Rp0
Beban Listrik	Rp500,000
Beban Air	Rp300,000
Beban Telepon	Rp400,000
Beban Penyusutan	Rp250,000
Beban Umum dan Administrasi	Rp2.800,000
Beban Lain	Rp0
<b>Jumlah beban</b>	<b>Rp23.650,000</b>
<b>Labu (Rugi)</b>	<b>Rp7.600,000</b>
Saldo Laba (Rugi) Awal	Rp6.000,000
Penarikan Oleh Pemilik	Rp4.000,000
<b>Saldo Laba (Rugi) Akhir</b>	<b>Rp9.600,000</b>

Perusahaan Tanty Juice Buah Laporan Arus Kas Per September 2020	
<i>Keterangan</i>	<i>Rupiah</i>
<b>PENERIMAAN KAS DAN SETARA KAS</b>	
Kegiatan Usaha	Rp35,250,000
Penerimaan Pinjaman	Rp0
Tambahan Modal	Rp85,000,000
<b>PENGELUARAN KAS DAN SETARA KAS</b>	
Kegiatan Usaha	Rp43,900,000
Pelunasan Pinjaman	Rp0
Penarikan Modal	Rp4,000,000
<b>Kenaikan(Penurunan) Kas dan Setara Kas</b>	<b>Rp72,350,000</b>
<b>Saldo Awal Setara Kas</b>	<b>Rp38,000,000</b>
<b>Saldo Akhir Setara Kas</b>	<b>Rp110,350,000</b>

Perusahaan Tanty Juice Buah Laporan Rasio Likuiditas Per September 2020	
<i>Keterangan</i>	<i>Rupiah</i>
<b>RASIO LANCAR</b>	
Total Aset Lancar	Rp123,850,000
Total Kewajiban Jangka Pendek	Rp2,000,000
Rasio Lancar	61.93
<b>Penjelasan Rasio Lancar :</b>	
<p>Nilai Rasio Lancar adalah sebesar 61.93, artinya Nilai Aset Lancar tersebut mampu membiayai Kewajiban Jangka Pendek sebesar 61.93 kali, atau Rp61.93 mampu membiayai Rp1 Kewajiban Jangka Pendek.</p>	
<b>RASIO CEPAT</b>	
Total Aset Lancar	Rp123,850,000
Total Persediaan	Rp1,500,000
Total Kewajiban Jangka Pendek	Rp2,000,000
Rasio Cepat	61.18
<b>Penjelasan Rasio Cepat :</b>	
<p>Nilai Rasio Cepat adalah sebesar 61.18, artinya Nilai Aset Lancar setelah dikurangi Nilai Persediaan tersebut mampu membiayai Kewajiban Jangka Pendek sebesar 61.18 kali, atau Rp61.18 mampu membiayai Rp1 Kewajiban Jangka Pendek.</p>	

## DAFTAR REFERENSI

- Roberto Akyuwen, Jaka Waskito. *Memahami Inklusi Keuangan*, Edisi/Cetakan 1. Penerbit Sekolah Pascasarjana Universitas Gajah Mada. Maret 2018
- Riant Nugroho, *Pembukuan Keuangan BUMDes*. Edisi 4. Penerbit PT Alex Media Komputindo. Tahun 2021
- Rohani Budi Prihatin, Mohammad Mulyadi, Nur Sholihah Putri Suni. *BUMDes dan Kesejahteraan Masyarakat Desa*. Penerbit Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI Gedung Nusantara. Tahun 2018
- Chandra Wijaya, Muhammad Rifa'i. *Dasar-dasar Manajemen*. Edisi 1. Penerbit Perdana Publishing. Tahun 2016
- Suad Husnan, *Manajemen Keuangan*, Edisi ke-3. Penerbit Universitas Terbuka
- Priyono, *Pengantar Manajemen*. Edisi ke-1. Penerbit Zifatama Publisher. Tahun 2007
- Conrad Hendrarto, *Membangun Ekonomi Berkeadilan di Desa Melalui BUMDes Syariah*. Penerbit Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia. Tahun 2020.
- Philip Kotler, Hermawan Kertajaya, Iwan Setiawan. *Marketing.4.0 Bergerak dari Tradisional ke Digital*. Edisi ke-1. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama. Tahun 2019.

Siti Utami Rezkawaty Kamil. *Literasi Digital Generasi Milenial*.  
Edisi ke-1. Penerbit Literacy Institute. Tahun 2018

I Gede Sedana Suci, Irjus Indrawan, Hadion Wijoyo, Ferry Kurniawan,  
*Transformasi Digital dan Gaya Belajar*. Edisi ke-1. Penerbit CV  
Pena Persada. Tahun 2020

Rahardjo Dawam, 2018, *Menuju Kemandirian Ekonomi Indonesia*,  
*Prisma Resource Center*, Volume I:27

Zimmerman, Dieter-Hans, 2016, *Digital Transformation-The Emerging  
Digital*

## BIODATA PENULIS

Nama Tim	Kompetensi	Link Google Scholars
Dr. Hasanah, SE.,MM	Manajemen SDM	<a href="https://scholar.google.co.id/citations?user=1Qozy-cAAAAJ&amp;hl=id">https://scholar.google.co.id/citations?user=1Qozy-cAAAAJ&amp;hl=id</a>
Dr. Lusi Andriyani., M.Si	Pemberdayaan Masyarakat Perkotaan dan Desa dan Pengelolaan kelembagaan	<a href="https://scholar.google.com/citations?user=HrG_gYUAAAAJ">https://scholar.google.com/citations?user=HrG_gYUAAAAJ</a>
Dr.Oktaviana Purnamasari .,M.Si	Komunikasi pemasaran digital	<a href="https://scholar.google.com/citations?user=TZd81q8AAAAJ&amp;hl=en">https://scholar.google.com/citations?user=TZd81q8AAAAJ&amp;hl=en</a>
Dr. Meisanti, SP.,MP	Agribisnis/ ekonomi pertanian	<a href="https://scholar.google.co.id/citations?user=RkldvyIAAAJ&amp;hl=id">https://scholar.google.co.id/citations?user=RkldvyIAAAJ&amp;hl=id</a>
Dr. Izzatusolekha, M.Si	Kebijakan Publik dan pemberdayaan masyarakat	<a href="https://scholar.google.com/citations?view_op=list_works&amp;hl=en&amp;user=DmgsAAAAJ">https://scholar.google.com/citations?view_op=list_works&amp;hl=en&amp;user=DmgsAAAAJ</a>
Jamiati KN, M.Ikom	Komunikasi pemasaran digital	<a href="https://scholar.google.com/citations?hl=en&amp;user=SneDf9cAAAAJ">https://scholar.google.com/citations?hl=en&amp;user=SneDf9cAAAAJ</a>
Tria Patrianti, S.Sos.,M.IKom	Humas dan membangun jejaring dengan stokeholder	<a href="https://scholar.google.co.id/citations?user=Za47CyYAAAAJ&amp;hl=en">https://scholar.google.co.id/citations?user=Za47CyYAAAAJ&amp;hl=en</a>
Lilik Sumarni. ,S.Sos.,M.Si	Pemberdayaan Masyarakat, kewirausahaan	<a href="https://scholar.google.co.id/citations?user=R07yU5YAAAAJ&amp;hl=en">https://scholar.google.co.id/citations?user=R07yU5YAAAAJ&amp;hl=en</a>
Luqman Hakim, SE., Ak.,M.Si	Manajemen Keuangan	<a href="https://scholar.google.co.id/citations?user=HfM4KpoAAAAJ&amp;hl=id">https://scholar.google.co.id/citations?user=HfM4KpoAAAAJ&amp;hl=id</a>



**Kampus  
Merdeka**  
INDONESIA JAYA



**BANTUAN PENDANAAN PROGRAM PENELITIAN KEBIJAKAN MERDEKA  
BELAJAR KAMPUS MERDEKA DAN PENGABDIAN MASYARAKAT BERBASIS  
HASIL PENELITIAN DAN PURWARUPA PTS**

**DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN TINGGI, RISET, DAN TEKNOLOGI  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI  
TAHUN 2021**

Penerbit :



ISBN 978 623 5523 44 6



9 786235 523446