

**PRINSIP-PRINSIP PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK
DESA DALAM PRESPEKTIF EKONOMI ISLAM
(Studi Kasus Di Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah
Kabupaten Gresik)**

SKRIPSI

Oleh:

Dewi Purnamawati

NIM: G04215008



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

PROGAM STUDI EKONOMI SYARIAH

SURABAYA

2019

**PRINSIP-PRINSIP PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK
DESA DALAM PRESPEKTIF EKONOMI ISLAM
(Studi Kasus Di Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah
Kabupaten Gresik)**

SKRIPSI

**Diajukan kepada
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu
Ekonomi Syariah**

Oleh :
Dewi Purnamawati
NIM : G04215008

**Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Ekonomi Syariah
Surabaya
2019**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya

Nama : Dewi Purnamawati

NIM : G04215008

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Ekonomi Syariah

Judul Skripsi : Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Perspektif
Ekonomi Islam (Studi Kasus Di Desa Pangkahwetan
Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik)

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan
adalah hasil penelitian/karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk
sumbernya

Surabaya, 22 Maret 2019

Saya yang menyatakan



METERAI
TEMPEL
306C7AFF36552960
6000
RUPIAH

Dewi Purnamawati

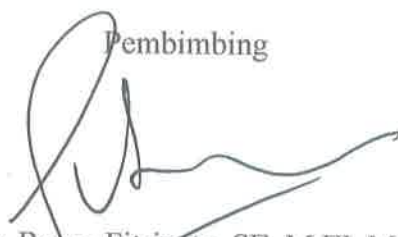
NIM. G04215012

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Dewi Purnamawati NIM G04215008 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

Surabaya, 25 Maret 2019

Pembimbing

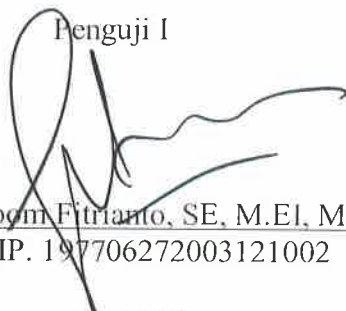

Ach. Room Fitrianto, SE, M.El, MA
NIP. 197706272003121002

PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Dewi Purnamawati NIM G04215008 ini telah dipertahankan di depan Majelis Munaqasah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Senin, 1 April 2019 dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu dalam Ilmu Ekonomi Syariah.

Majelis Munaqasah

Penguji I



Ach. Room Fitrianto, SE, M.El, MA
NIP. 197706272003121002

Penguji II



Drs. H. Nur Kholis M.Ed.Admin,Ph.D.
NIP.196703111992031003

Penguji III



Nurlailah, MM
NIP. 196205222000032001

Penguji IV



Ana Tomi Roby Candra Yudha, M. SEI
NUP. 201603311

Surabaya, 08 April 2019

Mengesahkan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya



Dekan,



Kh. Ali Arifin, MM
NIP. 196212141993031002



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : DEWI PURNAMAWATI
NIM : 604215008
Fakultas/Jurusan : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM / EKONOMI SYARIAH
E-mail address : d.purnamaw@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

PRINSIP-PRINSIP PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DALAM
PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM (STUDI KASUS DI DESA PANEGAHWETAN
KECAMATAN LUNG PANCAH KABUPATEN GRESIK)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 10 April 2019

Penulis

(Dewi Purnamawati)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Skripsi yang berjudul “Prinsip-Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Prespektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Di Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik)” ini bertujuan untuk mengetahui penerapan perspektif Ekonomi Islam dalam prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik.

Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang teknik pengumpulan datanya berupa wawancara dan dokumentasi. Penulis mewawancarai sekretaris dan bendahara yang mengelola BUMDes *East Pangkah Corps* yang akan dijadikan narasumber sebagai bahan pendukung hasil yang akan diperoleh dalam penelitian yang sedang dilakukan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengelolaan BUMDes *East Pangkah Corps* dalam membangun perekonomian Desa Pangkahwetan dilakukan dengan menetapkan target atau tujuan BUMDes tersebut, kemudian melakukan identifikasi potensi desa yang dikembangkan menjadi berbagai unit usaha. Setelah dibentuknya kegiatan usaha tersebut BUMDes *East Pangkah Corps* membentuk struktur organisasi dan pihak-pihak yang mendapat tugas dan wewenang secara langsung mengimplementasikan program kegiatan yang sudah dibuat dengan melakukan berbagai kerjasama. Kemudian tahap terakhir adalah pengawasan yang dilakukan oleh pihak pengawas kepada pelaksana operasional dan melakukan adanya evaluasi terhadap suatu program kerja tersebut. Semua itu dilakukan untuk mencapai target yang telah direncanakan. BUMDes *East Pangkah Corps* mengelola kegiatan usahanya dengan menerapkan prinsip-prinsip yang telah sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan seperti pembagian kerja, disiplin, otoritas, garis wewenang, kesatuan pengarahan, kesatuan komando, perintah dan inisiatif. Sedangkan yang tidak sesuai yaitu prinsip penggajian atau pengupahan. Prinsip-prinsip pengelolaan yang sesuai dengan pengelolaan BUMDes tersebut diterapkan dalam perspektif Ekonomi Islam, yaitu prinsip kerjasama (*Syirkah*), partisipasi/ keikutsertaan, dan transparansi.

Berdasarkan dari hasil penelitian, diharapkan BUMDes *East Pangkah Corps* ketua BUMDes memperhatikan prinsip pengupahan atau pengajian, karena mengingat kinerja dan prestasi yang dilakukan oleh pengelola BUMDes *East Pangkah Corps*.

Kata kunci: Pengelolaan, BUMDes *East Pangkah Corps* , perspektif Ekonomi Islam.

Bismillahirrahmaanirrahim

Adapun skripsi yang berjudul **“Prinsip-prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Di Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik)”** ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan jenjang Strata Satu (S-1) pada Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

1. Bapak Prof. Dr. Masdar Hilmy, S.Ag, M.A., Ph.D, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
2. Bapak Dr.H.Ah. Ali Arifin, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
3. Bapak Ach. Room Fitrianto, M.EI selaku Kepala Program Studi Ekonomi Syariah yang telah memberikan izin untuk penelitian ini dan selaku dosen pembimbing yang telah sabar membantu, meluangkan waktu untuk membina dan mengembangkan ide saya dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Dr. H. Hammis Syafaq, M.Fil.l selaku dosen wali yang telah memberikan izin untuk penelitian ini.

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM.....	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN.....	Error! Bookmark not defined.
PERSETUJUAN PEMBIMBING	Error! Bookmark not defined.
PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
MOTTO	Error! Bookmark not defined.
PERSEMBAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TRANSLITERASI	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	2
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	10
C. Rumusan Masalah.....	11
D. Kajian Pustaka.....	11
E. Tujuan Penelitian	17
F. Kegunaan Hasil Penelitian	17
G. Definisi Operasional.....	19
H. Metode Penelitian	21
I. Sistematika Pembahasan	26
BAB II PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DALAM	
PRINSIP EKONOMI ISLAM	28

DAFTAR TRANSKRIPSI

Di dalam naskah skripsi ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Pedoman transliterasi yang digunakan untuk penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

A. Konsonan

No.	Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
1.		,		T
2.		b		z
3.		t		'
4.		th		gh
5.		j		f
6.		h		q
7.		kh		k
8.		d		l
9.		dh		m
10.		r		n
11.		z		w
12.		s		h
13.		sh		'
14.		s		Y
15.		d		

Sumber: Kate L.Turabian. *A Manual of Writers of Term Papers, Disertations* (Chicago and London: The University of Chicago Press, 1987).

B. Vocal

1. Vocal Tunggal (monoftong)

Tanda dan Huruf Arab	Nama	Indonesia
	<i>Fathah</i>	a
	<i>kasrah</i>	i
	<i>dammah</i>	u

Catatan: Khusus untuk *hamzah*, penggunaan apostrof hanya berlaku jika *hamzah* berharakat sukun atau didahului oleh huruf yang berharakat sukun. Contoh: iqtida' (اقتضاء)

A. Latar Belakang

Hal terpenting yang menjadi penggerak utama pembangunan adalah berada pada bidang ekonomi.² Salah satu yang menjadi sasaran pembangunan adalah daerah perdesaan. Artinya bahwa dengan menempatkan desa sebagai sasaran pembangunan, usaha untuk mengurangi berbagai kesenjangan pendapatan, kesenjangan kaya dan miskin, kesenjangan desa dan kota akan dapat lebih diwujudkan.³

¹ Ginandjar Kartasasmita, *Pembangunan Untuk Rakyat*, (Jakarta: Cides, 1996), 23.

² Bahan Pengarahan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional (MNPPN) pada Rakornas Pembangunan Kependudukan, (Jakarta, 1994), 2.

³ Ni Kadek Diah Candra Kartika, "Efektivitas Pengelolaan Dana Badan Usaha Milik Desa Kerta Danu Mandara Di Desa Songan A", *E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, No. 2, Vol. 8 (2018), 2.

Ahmad (2018) menjelaskan bahwa untuk mencapai kesejahteraan yang merata dan nasional, pemerintah bertekad meningkatkan pembangunan ekonomi nasional.⁵ Indonesia merupakan negara yang mayoritas masyarakatnya tinggal di perdesaan. Sehingga pemerintah menjadikan desa sebagai pelaksana pembangunan ekonomi karena bersentuhan secara langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah menginginkan prekonomian yang ada di desa menjadi maju melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang mensejahterakan masyarakatnya⁶

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat

⁵ Ahmad Maslahatul Furqan, dkk, “Peluang Pengembangan Ekonomi Islam Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)”, *Working Paper Keuangan Publik Islam*, No. 6 Seri 1 (2018), 2.

⁷ Yofais Ahgio Khosyi, dkk,” Analisis Pelaksanaan Program Social Enterprise Di Bumdes Nglanggeran”, *Working Paper Keuangan Publik Islam*, No.5 Seri 1 (2018), 3.

Pembentukan Badan Usaha Milik Desa menurut Bapemas Provinsi Jawa Timur adalah BUMDes dimaksudkan untuk mendorong tumbuh dan berkembangnya lembaga ekonomi desa menjadi badan usaha yang mampu menampung kegiatan ekonomi masyarakat, serta memberikan penguatan terhadap pendapatan desa.¹⁰ BUMDes menurut Undang-undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa). Berangkat dari cara pandang ini, jika pendapatan asli desa dapat diperoleh dari BUMDes, maka kondisi itu akan mendorong setiap Pemerintah Desa memberikan “goodwill” dalam merespon pendirian BUMDes.¹¹

⁸ Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), *Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*, (Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, 2007), 4.

⁹ Peraturan Daerah Kabupaten Gresik Nomor 7 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

¹⁰ <http://www.bapemas.jatimprov.go.id> , diakses pada hari Minggu tanggal 07 Oktober 2018 pukul 13.34 WIB.

¹¹ PKDSP, *Buku Panduan Pendirian...*, 4.

¹¹ PKDSP, *Buku Panduan Pendirian...*, 4.

Umat Islam yang ada di Indonesia sebagian besar masyarakatnya tinggal di wilayah perdesaan. Penggerak roda perekonomian di perdesaan adalah melalui kelembagaan ekonomi yang dikelola oleh masyarakat desa. Lembaga ini didasarkan pada keinginan masyarakat desa yang berawal dari adanya potensi yang jika dikelola dengan tepat akan menimbulkan permintaan pasar. Dengan begitu pengelolaan BUMDes dapat meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan yang ada di desa. Untuk meningkatkan peranan tersebut, tata kelola BUMDes diharapkan mengamalkan nilai-nilai dan kaidah Islam seperti dilakukan secara bersama-sama atau gotong royong dan tidak merugikan salah satu pihak.

¹² PKDSP, *Buku Panduan Pendirian...*, 3.

[illegible]

Nilai-nilai universal yang mendasar pada pelaksanaan ekonomi Islam yaitu terdiri dari empat nilai. Pertama, adanya nilai tauhid, dalam nilai ini manusia menyatakan akan adanya keimanan terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Kedua, Prinsip keadilan, yang dimaksudkan disini adalah sebuah bentuk perasaan yang sama rata, tidak merasa adanya perbedaan dan tidak dibedakan dalam segala hal. Keadilan juga diartikan sebagai suatu bentuk yang dapat menghilangkan adanya kesenjangan yang terjadi dalam lingkungan kondisi perekonomian sosial antar manusia. Ketiga, nilai *al-ma'ad* yang membahas mengenai hasil daripada kegiatan para pelaku ekonomi dalam menjalankan prosesnya. Adanya hasil dan kemampuan dalam mengembangkan usaha dari apa yang dilakukan pelaku ekonomi merupakan suatu tatanan nilai yang memang sudah seharusnya ada dan dilaksanakan oleh para pelaku transaksi ekonomi. Keempat, adanya nilai keikhlasan dan sukarela yang dimaksudkan yaitu mengenai kebebasan pada keberadaan dan kelangsungan kegiatan ekonomi Islam. Tidak adanya unsur paksaan dalam melaksanakan program. Dengan kata lain nilai dari sukarela ini yaitu adanya perasaan ikhlas dalam menjalani proses dan mampu untuk menerima tanggungjawab mengenai segala resiko yang mungkin akan dihadapi.¹⁸

¹⁷ Muhammad Isnan Nurfaqih dan Rizqi Anfanni Fahmi, “Social Entrepreneurship (Kewirausahaan Sosial) dalam Perspektif Ekonomi Islam”, *Working Paper Keuangan Publik Islam*, No. 8 Seri 1 (2018), 7.

¹⁸ Ibid., 7-8.

Desa yang memiliki BUMDes salah satunya adalah desa Pangkahwetan yang terletak di Kecamatan Ujung Pangkah, Kabupaten Gresik. BUMDes pangkahwetan ini memiliki banyak usaha, antara lain: simpan pinjam, wisata MBS (muara bengawan solo), travel, dan produk makanan khas. Dengan adanya potensi usaha tersebut, BUMDes Pangkahwetan membuat alternatif terciptanya lapangan kerja baru untuk meningkatkan anggaran pendapatan desa guna memakmurkan atau mensejahterakan masyarakat Desa Pangkahwetan.

Penelitian ini dilakukan karena pengelolaan BUMDes Pangkahwetan dirasa masih kurang dimanfaatkan dengan baik, karena terdapat sebagian masyarakat yang tidak ikut berpartisipasi dalam memajukan, mengelola, dan mengembangkan badan usaha milik desa yang nantinya akan dapat menghambat perekonomian sebuah desa. Sedangkan BUMDes harus dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan.

Di zaman modern seperti saat ini, semangat gotong-royong dirasa mulai menurun bahkan jarang terlihat lagi di kalangan masyarakat baik di perkotaan maupun pedesaan yang terkenal dengan sistem kekeluargaan yang kental. Padahal dalam Islam mengharuskan umatnya untuk saling tolong-menolong dalam hal

[illegible]

kebaikan. Seperti yang dijelaskan dalam Al-Quran surah al-Maidah ayat 2 yang berbunyi :

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ

إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Maksud dari ayat tersebut adalah “Hendaklah kamu tolong-menolong dalam kebaikan dan ketaqwaan, dan janganlah saling membantu dalam perbuatan dosa dan permusuhan. Dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah amat keras dalam hukuman-Nya” (QS. Al-Maidah: 2)²⁰.

Selain itu, apakah prinsip-prinsip pengelolaan yang dilakukan oleh BUMDes Pangkahwetan telah sesuai dengan ekonomi Islam guna membangun perekonomian Desa Pangkahwetan karena melihat dari usaha-usaha yang dimiliki oleh desa Pangkahwetan mampu membangkitkan ekonomi masyarakatnya. Terbukti di BUMDes Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik, bahwa dengan adanya usaha-usaha itu menguntungkan untuk desa itu sendiri dan menciptakan lapangan pekerjaan baru bagi para warganya, yang mana menurut ekonomi Islam adalah suatu usaha harus menguntungkan satu sama lain. Serta, apakah pengelolaan BUMDes Pangkah Wetan tersebut dikelola secara transparan sehingga dapat diketahui secara langsung oleh pemerintahan desa terutama masyarakat Desa Pangkahwetan itu sendiri.

²⁰ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid 2*, (Jakarta: Widya Cahaya, 2011), 349.

Batasan Masalah

Di Masalah

Dasarkan uraian pada latar belakang masalah tersebut

an beberapa masalah untuk dikembangkan d

ikasi masalah tersebut adalah:

embangkan potensi perekonomian desa untuk pemb

olaan Badan Usaha Milik Desa yang dilakukan se

i Masalah

MASSALI

klasifikasi masalah tersebut adalah:

- mbangkan potensi perekonomian desa untuk
- olaan Badan Usaha Milik Desa yang dilakuk
- andiri.
- Badan Usaha Milik Desa.
- unaan dana hasil usaha desa.
- ga yang berorientasi *profit* dan *non-profit*.
- o dan nilai yang terdapat dalam Al-Qur'an dan

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengelolaan BUMDes Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik dalam membangun perekonomian desa?
2. Bagaimana prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik Menurut Perspektif Islam?

Kajian pustaka pada dasarnya merupakan deskripsi ringkas tentang penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini. Kajian ini dilakukan untuk menghindari adanya pengulangan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Valentine Queen Chintary dan Asih Widi Lestari tahun 2016 dengan judul “Peran Pemerintah Desa dalam Mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)”. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran pemerintah Desa Bumiaji dalam mengelola BUMDes yaitu sebagai fasilitator pembentukan dan pengembangan BUMDes, sebagai mediator dalam membentuk kepengurusan dan organisasi BUMDes, sebagai pengelolaan melaksanakan program pembangunan Desa berkelanjutan dan memberikan pengawasan kepada masing-masing pengurus BUMDes agar mampu mengelola BUMDes sesuai dengan tugas dan tanggung jawab. Pemerintah Desa Bumiaji sudah berperan penting dalam pendirian, pengembangan dan peningkatan BUMDes karena program BUMDes mampu mencukupi kebutuhan masyarakat Desa Bumiaji. Sedangkan program BUMDES di Desa Bumiaji Kota Batu seperti terbentuknya Badan Kesejahteraan Desa (BKD), Himpunan Penduduk Pemakai Air Minum (HIPAM) dan Badan Pengelola Gelora Arjuna (BAPEGAR).²¹

²¹ Valentine Queen Chintary dan Asih Widi Lestari, “Peran Pemerintah Desa dalam Mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)”, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, No. 2, Vol. 2 (2016).

Dalam penelitian tersebut terdapat perbedaan dengan apa yang hendak

²² Nova Sulastri, “Efektivitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) dalam Meningkatkan Pembangunan Fisik Desa Lakapodo Kecamatan Watupote Kabupaten Muna”, (Skripsi—Universitas Halu Oleo, 2016).

- [illegible]

memiliki laba yang maksimal agar nantinya dapat berkontribusi terhadap pendapatan desa.²³

Penelitian tersebut memiliki perbedaan pembahasan dengan apa yang ditulis peneliti. Penelitian tersebut lebih fokus pada strategi pengelolaan BUMDes, sedangkan penulis fokus pada konsep perspektif Ekonomi Islam yang digunakan dalam pengelolaan BUMDes.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Bambang tahun 2017 dengan judul “Implementasi Badan Usaha Milik Desa Berbasis Ekonomi Islam: Suatu Kajian Elementer”. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kepustakaan yang bersifat analisis deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa akad-akad dalam ekonomi islam dapat di terapkan pada kegiatan usaha BUMDes yang sesuai dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia nomor 4 tahun 2015. Penerapan ekonomi syariah dalam bisnis BUMDes ini diharapkan mampu membuat pengelolaan sumber daya desa dan pelayanan masyarakat menjadi lebih adil dan bijaksana. Meskipun, terdapat kelemahan dan ancaman yang mungkin datang dalam penerapan konsep bisnis baru dalam BUMDes, dan perlu adanya dukungan dari berbagai pihak agar penerapan konsep ekonomi islam pada bisnis BUMDes berjalan efektif dan sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu, perlu ditingkatkannya edukasi kepada perangkat desa serta masyarakat mengenai manfaat menerapkan

²³ Rizka Hayyuna, dkk,” Strategi Manajemen Aset Bumdes Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi Pada Bumdes Di Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik)”, *Jurnal Administrasi Publik*, No. 1, Vol. 2 (2013).

Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan apa yang akan ditulis oleh peneliti, yaitu bagaimana mengelola Badan Usaha Milik Desa yang menggunakan ekonomi Islam, dan perbedaannya terletak pada konsep ekonomi Islam yang digunakan. Penelitian tersebut berfokus pada akad-akad yang dipakai dalam usaha desa itu, sedangkan penulis berfokus pada pengelolaan BUMDes yang dilakukan secara gotong-royong, dikelola secara adil, dan terhindar dari kegiatan riba.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Maslahatul Furqan, Salahuddin, Rizqi Anfanni Fahmi tahun 2018 dengan judul “Peluang Pengembangan Ekonomi Islam Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)”. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peluang pengembangan ekonomi Islam melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terbuka lebar. Beberapa alasan tersebut adalah: pertama, Indonesia merupakan mayoritas penduduk muslim terbesar, terlebih masyarakat pedesaan masih memiliki tingkat religiusitas yang tinggi, sehingga masyarakat lebih mudah menerima nilai-nilai ekonomi Islam yang telah mereka lakukan. Kedua, Adanya regulasi tentang penekanan ekonomi Islam dan regulasi pembebasan bentuk usaha dari BUMDes ehingga pemerintah memberikan otonomi dalam pengelolaan BUMDes yang ada di seluruh Indonesia. Ketiga, Masih sedikitnya penerapan ekonomi Islam

²⁴ Bambang, “Implementasi Badan Usaha Milik Desa Berbasis Ekonomi Islam: Suatu Kajian Elementer”, *Jurnal Uin Alauddin* (2017).

1. Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan, tambahan informasi, serta tambahan pengetahuan bagi peneliti lain yang akan meneliti kasus yang sama.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Penulis

Sebagai sarana untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman terkait permasalahan yang diteliti khususnya mengenai pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Pangkah Wetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik dalam prespektif Ekonomi Islam.

b. Bagi Mahasiswa maupun Masyarakat

Sebagai bahan referensi pengetahuan mahasiswa dan masyarakat dalam penelitian selanjutnya atau literatur yang dapat membantu menyelesaikan tugas kuliah mengenai pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam prespektif Ekonomi Islam.

c. Bagi BUMDes Pangkahwetan

Dapat memberikan masukan atau saran dalam memaksimalkan BUMDes untuk mengelola usahanya sesuai dengan prinsip-prinsip Ekonomi Islam, dan dapat menjadi acuan terhadap BUMDes agar menjadi lebih batik

G. Definisi Operasional

Untuk memudahkan dan memahami isi penelitian ini, penulis akan memaparkan pengertian dari judul penelitian. Berikut ini adalah beberapa istilah dari judul penelitian:

1. Pengelolaan

Pengelolaan dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan. Banyak orang yang mengartikan manajemen sebagai pengaturan, pengelolaan, dan pengadministrasian.²⁷ Menurut Manullang dalam buku manajemen yang ditulis oleh John Suprihanto, manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penempatan karyawan, pemberian perintah, dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dan alam, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.²⁸

Pengelolaan yang dimaksudkan dalam penelitian ini mengenai sumber dana dan penggunaan dana BUMDes Pangkahwetan, usaha-usaha yang dijalankannya, dan sumber daya manusianya.

2. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesarbesarnya kesejahteraan masyarakat Desa.²⁹

²⁷ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1993), 31.

²⁸ John Suprihanto, *Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2014), 4.

²⁹ Peraturan Pemerintah RI No. 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan UU Desa.

Muhammad Abdul Manan (1993) mengartikan bahwa Ekonomi Islam adalah ilmu pengetahuan sosial yang mempelajari masalah-masalah ekonomi rakyat yang diilhami oleh nilai-nilai Islam.³⁰

³⁰ Lukman Hakim, *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 10.

Sumber data sekunder diperoleh dari sumber-sumber lain selain data primer. Sumber tersebut berasal dari situs web BUMDes Pangkahwetan, undang-undang dasar atau peraturan-peraturan yang terkait dengan BUMDes yang diakses dari internet, buku-buku, jurnal, dan kepustakaan yang berhubungan dengan penelitian.

Dalam tahap ini merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Benar atau tidaknya data yang didapat akan berpengaruh pada hasil penelitian. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang sesuai. Adapun dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data, yakni sebagai berikut:

Wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Dalam penelitian yang dilakukan, maka peneliti akan datang langsung ke kantor BUMDes Pangkahwetan dan melakukan wawancara secara langsung dengan informan untuk mendapatkan informasi mengenai pengelolaan BUMDes dan usaha-usaha yang dijalankan oleh BUMDes Pangkahwetan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti. Informan yang terkait yaitu sekretaris dan bendahara

Dalam kegiatan ini peneliti akan merekam percakapan yang dilakukan dalam kegiatan wawancara tersebut dan mencatat inti atau hal penting selama proses wawancara serta mengambil foto dengan para narasumber. Kegiatan wawancara tersebut dilakukan guna untuk mendapatkan data yang akhirnya peneliti dapat memperoleh jawaban bagaimana penerapan perspektif ekonomi Islam dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik.

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu.³²

Dokumen dapat berbentuk data, gambar, tulisan, atau karya-karya monumental. Dalam penelitian yang dilakukan maka peneliti akan meminta data dari Badan Usaha Milik Desa Pangkahwetan terkait dengan pengelolaan BUMDes Pangkahwetan, seperti sejarah berdirinya BUMDes Pangkahwetan, struktur organisasi BUMDes Pangkahwetan, peraturan dan kebijakan dalam mengelola BUMDes Pangkahwetan, laporan keuangan BUMDes Pangkahwetan dan sebagainya. Selain itu dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti juga menggunakan dokumentasi berupa gambar yang dalam hal ini adalah mengambil foto dengan informan, foto kantor BUMDes, foto setiap unit usahanya, dan

[illegible]

ditemukan, yang akhirnya merupakan sebuah jawaban dari rumusan masalah.³⁵ Setelah melakukan *editing* dan *organizing* langkah terakhir yaitu menemukan jawaban dan menarik kesimpulan dari analisa yang dilakukan. Kesimpulan yang diperoleh adalah sementara dan bisa berubah apabila terdapat data-data baru yang mendukung yang didapat saat melakukan pengumpulan data berikutnya.

5. Teknik Analisis Data

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kualitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah secara deskriptif, yaitu mengumpulkan, menyusun dan menjelaskan data yang sudah diperoleh secara menyeluruh dari lapangan, baik data yang diperoleh tersebut berasal dari hasil wawancara, dokumentasi, maupun bahan yang lainnya secara sistematis.

Peneliti mengumpulkan data terlebih dahulu, kemudian menganalisis mengenai kegiatan maupun situasi secara deskripsi dan mendetail. Kemudian diperkuat dengan metode wawancara yang kemudian akan menghasilkan data yang akurat berupa kata-kata tertulis ataupun lisan dari pengelola BUMDes Pangkahwetan. Dengan begitu penelitian akan menghasilkan jawaban mengenai pengelolaan BUMDes dalam perspektif Ekonomi Islam dan menarik kesimpulan sehingga memudahkan diri sendiri atau orang lain dalam memahaminya.

³⁵ Ibid., 246.

I. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disusun dari bab-bab yang mengacu berdasarkan penulisan skripsi FEBI. Setiap bab nya mempunyai sub bab pembahasan sehingga mempermudah pembaca dalam membaca hasil penelitian. Adapun sistematika pembahasannya adalah:

1. Bagian Awal

Berisi mengenai: judul penelitian (sampul), pernyataan keaslian, persetujuan pembimbing, pengesahan tim penguji, abstrak, , kata pengantar, daftar isi, dan daftar tabel, daftar gambar, dan daftar transliterasi.

2. Bagian Inti

Bab I yakni pendahuluan. Bab ini berisi latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, kajian pustaka, tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian, definisi operasional, metode penelitian serta sistem pembahasan.

Bab II yakni kerangka teoritis . Bab ini berisi penjelasan teoritis sebagai landasan analisis dalam melakukan keilmuan tertentu sesuai dengan bidang penelitian yang akan dilakukan. Teori yang digunakan untuk penelitian ini adalah teori pengelolaan, terutama pengelolaan pada BUMDes dan teori Ekonomi Islam

Bab III yakni data penelitian. Bab ini memuat deskripsi atau gambaran umum mengenai data yang berkenaan dengan variabel yang diteliti secara obyektif. Data tersebut mengenai BUMDes Pangkah Wetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik baik dari sejarah berdirinya maupun cara

BAB II

PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DALAM PRINSIP

EKONOMI ISLAM

Badan Usaha Milik Desa didirikan untuk membangun kemandirian desa. Desa yang mandiri identik dengan masyarakatnya yang mempunyai kemauan untuk maju, dalam hal ini masyarakat berkontribusi dalam membangun kemajuan desanya. Badan Usaha Milik Desa milik desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik memiliki beberapa usaha yang memiliki kontribusi yang signifikan terhadap pendapatan desa. Fokus penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah prinsip pengelolaan yang terdapat pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang kemudian akan diterapkan ke dalam pengelolaan perspektif ekonomi Islam. Dalam hal ini teori yang digunakan oleh penulis dalam penelitian adalah mengenai pengelolaan dan prinsip pengelolaan BUMDes dalam Perspektif Ekonomi Islam.

Bab ini terdiri dari 2 (dua) sub bab. Sub bab pertama yaitu pengelolaan, pada sub bab ini akan dijelaskan tentang definisi dan tahapan dalam melakukan pengelolaan. Sub bab kedua ini yaitu prinsip pengelolaan BUMDes dalam perspektif Ekonomi Islam, sub bab ini berisikan materi mengenai pengertian ekonomi Islam dan prinsip-prinsip pengelolaan yang harus ada dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang kemudian diterapkan ke dalam pengelolaan secara ekonomi Islam. Penerapan ekonomi Islam tersebut mengenai kerjasama, kontribusi dalam pengelolaan BUMDes, keterbukaan informasi, dan akuntabel. Berikut penjelasan lebih jelas dari masing-masing sub bab:

A. Pengelolaan

Kata “Pengelolaan” dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pengaturan atau pengurusan. Banyak orang yang mengartikan manajemen sebagai pengaturan, pengelolaan, dan pengadministrasian. Pengelolaan diartikan sebagai rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu.³⁶

Pengertian manajemen telah diartikan oleh berbagai pihak dengan berbagai arti pula, misalnya: pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, dan sebagainya.⁴⁰

Manajemen dikatakan sebagai seni karena pencapaian tujuan yang ditetapkan adalah dengan menggunakan kegiatan orang lain. Manajemen dikatakan sebagai ilmu karena manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja sama untuk mencapai tujuan, kemudian menerangkan gejala-gejala, kejadian-kejadian, keadaan-keadaan dan memberikan penjelasan-penjelasan tentang itu.⁴¹

⁴¹ Mohammad Ali, *Ilmu dan aplikasi Pendidikan*, (Bandung: Pedagogiana Press, 2007), 569.

1. Manajemen merupakan suatu kegiatan atau seni mengelola
2. Kegiatan manajemen memiliki tujuan
3. Manajemen merupakan seni memanfaatkan orang
4. Manajemen merupakan seni menggunakan semua sumberdaya secara efektif dan efisien
5. Dalam manajemen, manusia merupakan subjek dan sekaligus sebagai objek
6. Dilihat dari perspektif proses, manajemen berfungsi sebagai kegiatan *Planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *leading* (memimpin), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (kontrol dan evaluasi).

1. Perencanaan (*Planning*)

[illegible]

- ## 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan 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.

Kegiatan yang ada pada fungsi pengorganisasian, yakni:

- [illegible]

- c. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.⁴²

B. Prinsip-prinsip Manajemen

Prinsip manajemen adalah pijakan dasar yang akan digunakan untuk melaksanakan semua fungsi manajemen yang akan ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya prinsip manajemen maka organisasi akan sulit berjalan efektif dan efisien. Menurut Henry Fayol prinsip manajemen adalah sebagai berikut:

- ### 1. Pembagian Kerja (*division of work*)

Pembagian kerja adalah pemberian tugas yang berbeda-beda sesuai dengan keahlian. Pembagian kerja harus dilakukan oleh manajemen agar tugas atau bidang kerja yang dilaksanakan dapat mencapai hasil maksimal. Pembagian kerja juga akan menciptakan spesialisasi yang tinggi.

- ## 2. Otoritas (*authority and responsibility*)

Organisasi mempunyai kekuasaan (wewenang) untuk memerintah atau melarang anggota organisasi. Pemberian atau pelimpahan otoritas berlangsung mulai dari pemilik sampai kepada karyawan perusahaan pada manajer lini bawah. Tanpa adanya otoritas, maka organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Otoritas penting dalam organisasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Semakin tinggi otoritas seseorang di dalam organisasi maka akan semakin tinggi pula tanggung jawab yang akan diembannya.

⁴² Subeki Ridhotullah, *Pengantar...*, 1-3.

3. Disiplin (*discipline*)

Setiap anggota organisasi harus disiplin dan patuh terhadap berbagai aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Disiplin merupakan salah satu cara terbaik yang akan membimbing setiap anggota untuk melaksanakan apa yang diperintahkan.

4. Kesatuan Komando (*unity of Command*)

Setiap bagian yang ada di dalam organisasi juga mempunyai tujuan yang hendak dicapai pula. Tujuan setiap bagian organisasi harus mengarah kepada tujuan organisasi secara keseluruhan. Tanpa adanya suatu komando maka setiap bagian yang ada di organisasi akan kesulitan mengarahkan kinerjanya kearah pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

5. Kesatuan Pengarahan (*unity of direction*)

Tujuan satuan pengarahannya dimaksudkan agar tindakan, koordinasi, kekuatan, dan sumber daya organisasi dapat memusatkan diri pada suatu arah yang sudah digariskan oleh organisasi.

6. Penggajian dan Pengupahan (*remuneration*)

Gaji merupakan pembayaran prestasi yang dilakukan atau dibayar setiap bulan, sedangkan upah merupakan pembayaran prestasi yang didasarkan tarif waktu/tarif potongan/hasil kerja anggota organisasi. Umumnya terdapat korelasi positif antara gaji dan upah dengan prestasi anggota organisasi/karyawan.

7. Menenpatkan Kepentingan Individu di bawah Kepentingan Organisasi
(*subordination of individual interest into general interest*)

Di dalam organisasi terdapat dua kepentingan, yaitu kepentingan individu dan kepentingan organisasi. Organisasi merupakan kumpulan dua orang atau lebih maka kepentingan organisasi harus lebih diutamakan daripada kepentingan individu.

8. Garis Wewenang (*scalar of chain*)

Semakin tinggi kedudukan dalam organisasi maka akan semakin besar dan luas pula wewenang dan tanggung jawabnya. Setiap wewenang manajer dari posisi lini terbawah (terendah) sampai lini tertinggi terdapat garis atau mata rantai yang saling berhubungan. Rantai wewenang ini dinamakan garis wewenang.

9. Perintah (*order*)

Perintah merupakan alat yang dapat menggerakkan setiap orang yang ada di dalam organisasi untuk melakukan pekerjaan.

10. Persamaan (*equity*)

Setiap orang yang ada di dalam organisasi memberikan kontribusi positif bagi organisasi. Oleh karena itu, manajemen harus memperlakukan setiap orang yang ada di dalam organisasi sebaik dan seadil mungkin.

11. Stabilitas Masa Jabatan Pegawai (*stability of turn over of personnel*)

Setiap orang yang menduduki suatu jabatan sebaiknya ditentukan batas waktu tugas sehingga jika waktunya dirasa sudah cukup maka perlu diadakan penggantian oleh petugas baru dan dengan demikian maka program kenaikan pangkat dapat direncanakan dengan sebaik-baiknya. Keadaan yang demikian akan menciptakan iklim yang sehat.

13. Semangat Kelompok (*esprit de corps*)

Karena manajemen merupakan kerjasama pencapaian tujuan, maka di dalam organisasi sebaiknya diupayakan adanya semangat kelompok yang tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴³

Terdapat empat prinsip pengelolaan badan usaha dalam persepektif ekonomi Islam, *syirkah* (kerjasama), partisipatif (keikutsertaan), transparansi (menyampaikan informasi dengan *shoddiq*), dan akuntabilitas.

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, seperti dalam bidang ekonomu ataupun kegiatan ekonomi lainnya.

Tujuan utama ekonomi Islam adalah mewujudkan kesejahteraan secara bersama-sama bukan hanya untuk perorangan saja. Karena itu, dalam

[illegible]

Syirkah didefinisikan sebagai kerjasama antara dua orang atau lebih dalam hal permodalan, keterampilan, atau kepercayaan dalam usaha tertentu dengan pembagian keuntungan berdasarkan kesepakatan bersama.⁴⁵ Dalam bisnis syariah, kerjasama (*syirkah*) adalah kerjasama dua orang atau lebih yang sepakat menggabungkan dua atau lebih kekuatan (aset modal, keahlian dan tenaga) untuk digunakan sebagai modal usaha, misalnya perdagangan, agroindustri, atau lainnya dengan tujuan mencari keuntungan.⁴⁶

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.⁴⁷ Seperti halnya

⁴⁵ Mardani, *Fiqh Ekonomi Syariah: Fiqh Muamalah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 218.

⁴⁷ Amir Syarifuddin, *Garis-Garis Besar Fiqh*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), 239.

mengkhianati temannya, maka Allah SWT akan menghilangkan pertolongan dan keberkahan tersebut.⁴⁹

2. Keikutsertaan (Partisipatif)

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. 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. Menurut Keith Davis ada tiga unsur penting partisipasi:

- 1) Unsur pertama, bahwa partisipasi atau keikutsertaan sesungguhnya merupakan suatu keterlibatan mental dan perasaan, lebih daripada semata-mata atau hanya keterlibatan secara jasmaniah.
- 2) Unsur kedua adalah kesediaan memberi sesuatu sumbangan kepada usaha mencapai tujuan kelompok. Ini berarti, bahwa terdapat rasa senang, kesukarelaan untuk membantu kelompok.
- 3) Unsur ketiga adalah unsur tanggung jawab. Unsur tersebut merupakan segi yang menonjol dari rasa menjadi anggota. Hal ini diakui sebagai anggota artinya ada rasa “*sense of belongingness*”.⁵⁰

⁴⁹ Mardani, *Fiqh Ekonomi Syariah...*, 222.

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.⁵¹

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. Oleh karena itu, makin kecil wewenang makin kecil pula pertanggungjawaban demikian pula sebaliknya.⁵² Kewenangan dan tanggung-jawab dalam manajemen Islam ini dapat kita pahami berdasarkan hadis Nabi:

حَدَّثَنَا أَبُو الْيَمَانِ أَخْبَرَنَا شُعَيْبٌ عَنْ الزُّهْرِيِّ قَالَ أَخْبَرَنِي سَالِمُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ

عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّهُ سَمِعَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ

رَعِيَّتِهِ فَإِلَامَامٌ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ فِي أَهْلِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ فِي

بَيْتِ زَوْجَهَا رَاعِيَةً وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ فِي مَالِ سَيِّدِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

⁵⁰ Kholid Musyaddad, “Prinsip Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam”, *Jurnal e-journal IAIN Jambi*, 2014, 8.

⁵¹ Ibid.

⁵² Veithzal Rivai Zaenal dkk, *Islamic Management*, (Yogyakarta: BPPF, 2013), 37.

قَالَ فَسَمِعْتُ هَؤُلَاءِ مِنَ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَأَحْسِبُ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ

وَالرَّجُلُ فِي مَالِ أَبِيهِ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

(رواه البخاري)

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Abu Al Yaman telah mengabarkan kepada kami Syu'aib dari Az Zuhriy berkata, telah menceritakan kepadaku Salim bin 'Abdullah dari 'Abdullah bin 'Umar radliallahu 'anhuma bahwa dia mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Seorang imam (kepala Negara) adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami dalam keluarganya adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas orang yang dipimpinnya. Seorang isteri di dalam rumah tangga suaminya adalah pemimpin dia akan diminta pertanggung jawaban atas siapa yang dipimpinnya. Seorang pembantu dalam urusan harta tuannya adalah pemimpin dan dia akan diminta pertanggung jawaban atasnya. Dia berkata; "Aku mendengar semuanya ini dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam dan aku menduga Nabi shallallahu 'alaihi wasallam juga bersabda: "Dan seseorang dalam urusan harta ayahnya adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atasnya. Maka setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya ".(HR Bukhari)

Kata transparansi dalam Bahasa Indonesia berarti sifat tembus cahaya, nyata, dan jelas. Definisi lain diartikan sebagai mudah dimengerti, secara jelas sehingga kebenaran dibalikinya mudah kelihatan, sesuatu yang tidak mengandung kesalahan dan keraguan atau keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materil dan relevan mengenai perusahaan.⁵³

⁵³ Pasal 3, Keputusan Menteri BUMN no.117/M-BU/2002 tentang Penerapan Praktik Good Governance pada BUMN.

sesuai.⁵⁴

Joseph Stiglitz dalam beberapa literatur telah menyatakan pentingnya informasi dalam suatu proses pembuatan kebijakan. Ia menganalogikan informasi seperti uang, aset atau sumber daya lainnya. Informasi memiliki fungsi yang sangat luas yang dapat mencakup berbagai aspek. Baik ekonomi, sosial, bahkan politik.⁵⁵

Dalam pandangan Islam, transparansi merupakan *shiddiq* (jujur). Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat *an-Nahl* ayat 105 dan *az-Zumar* ayat 33, yang berbunyi:

إِنَّمَا يَفْتَرِ الْكُذِبَ الَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ ۖ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْكَاذِبُونَ

Artinya: “Sesungguhnya yang mengada-adakan kebohongan, hanyalah orang-orang yang tidak beriman kepada ayat-ayat Allah, dan mereka itulah orang-orang pendusta. (QS. *An-Nahl*: 105)⁵⁶

Maksud dari ayat tersebut adalah hanya orang-orang yang tidak beriman yang melakukan kebohongan dan tidak mengungkapkan informasi yang diperoleh sejeleh jelas, akurat, dan relevan.

وَالَّذِي جَاءَ بِالصَّدَقِ وَصَدَّقَ بِهِ ۖ أُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ

Artinya: “Dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya, mereka itulah orang-orang yang bertakwa.” (QS. Az-

⁵⁴ M.Umar Chapra, *Corporate Governance Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008, 87).

⁵⁵ Ibid, 90.

⁵⁶ Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid 7*, (Jakarta: Widya Cahaya, 2011), 332.

Akuntabilitas mencerminkan bahwa segala bentuk pertanggungjawaban yang diusung oleh suatu lembaga benar-benar berdasarkan kenyataan riil yang terjadi dan tidak ditutup-tutupi apalagi dimanipulasi. Hal itu berarti bahwa akuntabilitas harus dilakukan secara transparansi.⁶¹ Transparansi keuangan lembaga publik perlu dilakukan karena:

Pertama, untuk meningkatkan kepercayaan (*trust*). Pemerintah yang terbuka menyampaikan informasi keuangan kepada publik lebih dipercaya dibanding pemerintah yang relatif tertutup. Pemerintah yang tertutup dengan informasi keuangan dapat dinilai warga memiliki setumpuk rahasia penyelewengan keuangan. Pemerintah menutup informasi keuangan dapat diduga kurang berkompeten dalam mengelola dan melaporkan keuangan.

Kedua, untuk meningkatkan pengawasan masyarakat (*controlling*). Untuk mengefektifkan pelaksanaan pembangunan warga perlu disertakan dalam pengawasan, dan pengawasan masyarakat ini akan efektif bila warga masyarakat mendapat informasi tentang pembiayaan program/kegiatan.

⁶⁰ Joko Widodo, *Good Governance (Telaah dan Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi dan Otonomi daerah*, (Surabaya: Insan Cendekia, 2001), 148.

⁶¹ Transparansi pada akhirnya akan menciptakan *horizontal accountability* antara pemerintahan dengan masyarakat sehingga tercipta pemerintahan daerah yang bersih, efektif, efisien, akuntabel dan responsif terhadap aspirasi dan kepentingan masyarakat.

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.

1) Aspek Pemenuhan Kebutuhan: tuntutan yang sangat mendasar terhadap kepatuhan syariah merupakan akuntabilitas yang sangat penting

[illegible]

Menurut Triyuwono (2006), akuntabilitas sebenarnya terdiri dari dua bagian besar yaitu akuntabilitas secara vertikal dan akuntabilitas secara horizontal. Akuntabilitas secara vertikal adalah akuntabilitas yang menyangkut pertanggungjawaban manusia kepada Allah SWT. sebagaimana firman Allah SWT berbunyi:

⁶⁵ Ibid, 17.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ ۚ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya : “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungan jawabnya”. (QS. Al-Isra’: 36).⁶⁶

Sedangkan akuntabilitas horizontal adalah akuntabilitas yang menyangkut pertanggungjawaban manusia terhadap sesama manusia dan lingkungan sekitarnya. Dua jenis akuntabilitas tersebut merupakan pilar yang tidak dapat dipisahkan dalam konsep etika bisnis Islam, karena setiap manusia tidak pernah lepas dari peranan manusia lainnya, peranan lingkungan, dan yang lebih penting adalah ketetapan Allah SWT yang harus ditaati oleh setiap manusia.⁶⁷ Seperti firman Allah SWT dalam surah *at-Taubah* ayat 71 yang berbunyi:

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

حکیم

Artinya: "Dan orang-orang mukmin laki-laki dan orang-orang mukmin perempuan, sebagian mereka menjadi para penolong bagi sebagian yang lain. Mereka menyuruh yang ma'ruf, mencegah yang munkar, dan melaksanakan

⁶⁶ Kementrian Agama RI, *Al-Our'an dan Tafsirnya Jilid 7*, (Jakarta: Widya Cahaya, 2011), 464.

⁶⁷ Iwan Triyuwono, *Prespektif, Metodologi, dan Teori Akuntansi Syariah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), 152.

Maksud dari hadist tersebut adalah bahwa manusia tidak akan lepas dengan manusia yang lainnya untuk mempertanggungjawabkan setiap apa yang dilakukannya, sehingga dengan hal itu dapat membangkitkan rasa persaudaraan, kesatuan, dan saling mengasihi yang menjadikan mereka saling menguatkan satu sama lain.

[illegible]

Langkah-langkah yang bisa digunakan untuk mencapai sebuah visi tersebut adalah mengembangkan BUMDes sebagai kegiatan perekonomian dan pemberdayaan masyarakat desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), menggali dan memberdayakan potensi desa untuk didayagunakan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan memperkuat kelembagaan serta memperluas jaringan kerja melalui kerjasama, baik secara internal maupun eksternal.⁷²

Pada awal berdirinya BUMDes *East Pangkah Corps* tidak langsung melakukan kegiatan operasional usaha melainkan menggali beberapa potensi yang ada di Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah—Gresik. Penggalan potensi ini memakan waktu kurang lebih 3 bulan, dikarenakan letak geografis

⁷³ Ahmad Roziq, *Wawancara*, Gresik, 20 Desember 2018.

Keadaan itu membuat unit usaha dari BUMDes *East Pangkah Corps* belum dapat dijalankan. Usaha yang dibentuk oleh BUMDes *East Pangkah Corps* baru berjalan pada bulan Juli 2017.⁷⁵

⁷⁴ Ibid.

⁷⁵ Ibid.

⁷⁶ Elly Ekawati, *Wawancara*, Gresik, 10 Desember 2018.

Permendes yang dijadikan sebagai pedoman yaitu Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran BUMDes, peraturan lainnya yang dijadikan pegangan yaitu Perda Kabupaten Gresik Nomor 6 Tahun 2018 tentang tata cara pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, dan Peraturan Desa Pangkahwetan Nomor 2 Tahun 2018 tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pangkahwetan.

Dalam pelaksanaan pengelolaan unit usahanya, BUMDes *East Pangkah Corps* selalu berkordinasi dengan penasihat atau Kepala Desa Pangkahwetan yaitu Syaifullah Mahdi dan pihak-pihak lain yang terkait sebelum melakukan pengambilan keputusan. Pengelola BUMDes *East Pangkah Corps* juga

[illegible]

BUMDes *East Pangkah Corps* sering sekali mengikuti kegiatan pelatihan, salah satunya yaitu mengikuti diklat pelatihan BUMDes yang diselenggarakan oleh Balai PMD Jogjakarta sebagai peserta perwakilan dari Kabupaten Gresik.

Untuk dapat mengembangkan usahanya, pengelola BUMDes *East Pangkah Corps* melakukan kolaborasi yaitu dengan cara menjalin hubungan kerjasama dengan beberapa pihak dengan sistem saling menguntungkan. Pihak-pihak yang menjalin kerjasama dengan BUMDes *East Pangkah Corps* adalah:

1. POKDARWIS (Kelompok Sadar Wisata)
2. Masyarakat
3. PT Damayanti Jaya Abadi (Pemasok LPG)
4. Travel KIM Trans Sidoarjo
5. Toko Milik Masyarakat sebagai penyaluran LPG 3 kg
6. PGN-SAKA

BUMDes *East Pangkah Corps* mempunyai banyak usaha yang setiap unit usahanya belum memiliki dan belum terbentuk koordinator atau *staff* yang bertanggung jawab dalam setiap usaha yang dijalankannya. Adanya hal tersebut dapat menghambat keamanan dan kenyamanan dalam menjalankan usaha yang dimiliki BUMDes *East Pangkah Corps*. Jadi dari pernyataan tersebut yang bertanggung jawab mengenai semua unit usaha adalah pengurus pelaksanaan operasional BUMDes *East Pangkah Corps*.

BUMDes *East Pangkah Corps* masih dikelola secara swadaya yang artinya pengurus atau pengelola masih bersifat sukarelawan dan pengurus belum pernah menerima gaji maupun insentif selama menjalankan kegiatan sejak BUMDes *East Pangkah Corps* berdiri. Hal tersebut karena BUMDes *East Pangkah Corps* termasuk BUMDes yang masih merintis. Sedangkan keuntungan dari setiap unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes Pangkahwetan digunakan untuk mengembangkan usaha yang dimilikinya dan digunakan untuk kegiatan pelatihan.

Berikut ini adalah unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* yaitu:

Berikut ini adalah unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* yaitu:

1. Simpan Pinjam

Simpan pinjam yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* bertujuan untuk membantu masyarakat, khususnya masyarakat yang membutuhkan dana untuk modal usaha yang akan dan atau sudah dijalankan oleh masyarakat desa Pangkahwetan. Unit usaha simpan pinjam yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* sudah berjalan kurang lebih selama 1 tahun.

Modal awal yang disuntikan dalam usaha simpan pinjam ini adalah sebesar Rp. 12.000.000,- yang berasal dari modal yang diperoleh oleh BUMDes *East Pangkah Corps* yang kemudian digunakan untuk mengembangkan usahanya.

Tepat dibulan Januari 2019, BUMDes *East Pangkah Corps* menambah modalnya kembali untuk unit usaha simpan pinjam sendiri dengan dana sebesar Rp. 17.000.000,-.⁷⁷ Jadi total dana yang digunakan untuk unit usaha simpan pinjam adalah sebesar Rp. 29.000.000,-.

Simpan pinjam ini diperuntukkan atau ditargetkan pada masyarakat desa menengah ke bawah, sehingga pinjaman yang dapat diberikan kepada masyarakat terdapat syarat khusus yaitu maksimal peminjaman adalah sebesar Rp. 3.000.000,- dengan jaminan BPKB minimal tahun 2010. Ahmad Roziq mengatakan bahwa simpan pinjam ini diperuntukkan untuk kalangan menengah ke bawah dan sifatnya yang produktif bukan konsumtif.⁷⁸ Jadi simpan pinjam ini untuk masyarakat desa Pangkahwetan yang memiliki usaha

⁷⁷ Elly Ekawati, *Wawancara*, Gresik, 10 Desember 2018.

⁷⁸ Ahmad Roziq, *Wawancara*, Gresik, 20 Desember 2018.

banyak untuk kegiatan konsumtif.⁸¹

Keadaan atau hal lain yang membuat simpan pinjam tersebut mengalami penurunan adalah dikarenakan oleh banyaknya sekali pinjaman dari bank-bank yang langsung terjun ke dalam masyarakat baik itu dari bank konvensional maupun dari bank syariah.⁸²

Simpan pinjam yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* sebenarnya untuk meminjamkan dana kepada masyarakatnya yang benar-benar membutuhkan dana sesuai dengan tujuan yang disampaikan pada saat verifikasi data, akan tetapi hal tersebut disalahgunakan oleh masyarakat desa Pangkahwetan. Kebanyakan masyarakat yang meminjam di simpan pinjam BUMDes *East Pangkah Corps* tidak sesuai dengan tujuan saat verifikasi data. Dana yang telah dicairkan oleh usaha simpan pinjam ini digunakan untuk kegunaan lainnya, seperti pemenuhan kebutuhan pokok, konsumsi dan biaya anak sekolah, bahkan peminjaman tersebut digunakan oleh masyarakatnya untuk menutup hutangnya kepada pihak lain atau sering kita dengar sebagai istilah gali lubang tutup lubang. Hal tersebut juga membuat simpan pinjam BUMDes *East Pangkah Corps* menjadi macet.

2. UKM Center dan atau Outlet BUMDes

UKM Center diusahakan akan berjalan pada bulan Januari 2019. UKM center ini masih satu tempat dengan kantor BUMDes Pangkahwetan. BUMDes *East Pangkah Corps* masih mencari pihak lain yang mau diajak untuk bekerjasama dalam mengembangkan UKM Center. Oleh karena itu,

⁸¹ Ahmad Roziq, *Wawancara*, Gresik, 20 Desember 2018.

⁸² Elly Ekawati, *Wawancara*, Gresik, 10 Desember 2018.

BUMDes *East Pangkah Corps* menjalankan usaha ini bertujuan supaya masyarakatnya mudah untuk memperoleh bahan bakar LPG yang tidak lain merupakan kebutuhan pokok. Adanya unit usaha ini juga berusaha untuk menjaga perputaran uang supaya tidak banyak yang keluar dari desa Pangkahwetan karena unit usaha ini merupakan kebutuhan yang sangat diperlukan oleh masyarakatnya.

Unit usaha agen LPG ini di pasok oleh PT Damayanti Jaya Abadi yang pengirimannya dilakukan setiap satu minggu sekali.⁸⁶ Agen LPG ini bertempat di kantor BUMDes Pangkahwetan yang masih satu tempat dengan UKM Center dan Outlet BUMDes, jadi belum ada tempat khusus untuk penjualan LPG.

Tabung LPG yang dijual oleh BUMDes *East Pangkah Corps* adalah tabung LPG 3 kg dan 5,5 kg. Untuk tabung LPG 3 kg dijual dengan harga Rp. 17.000,- (eceran) dan Rp. 16.500,- (kulakan) dan untuk tabung LPG 5,5 kg (nonsubsidi) dijual dengan harga Rp. 70.000,-.⁸⁷

⁸⁷ Elly Ekawati, *Wawancara*, Gresik, 11 Januari 2019.

Usaha ini juga bekerjasama dengan masyarakat sekitar yang mempunyai toko yang menjual tabung LPG. BUMDes meminjamkan beberapa tabung LPG kepada masyarakatnya yang menjadi pengecer LPG. Jadi tidak hanya melayani perorangan saja tetapi juga sebagai penyalur tabung LPG kepada pengecer LPG lagi. Unit usaha ini sudah menyalurkan tabung LPG ke beberapa toko yang ada di desa Pangkahwetan.

Dengan adanya unit usaha agen LPG yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* membantu masyarakatnya untuk tidak membeli keluar dari desa Pangkahwetan dan masyarakatnya tidak perlu berebut untuk mendapatkan bahan bakar LPG dengan desa lain pada saat terjadi keterlambatan pengiriman.

[illegible]

4. Travel

Unit usaha lainnya yang dimiliki oleh BUMDes *East Pangkah Corps* adalah usaha travel. Usaha travel ini memiliki nama “PW Travelista” yang berarti orang yang gemar travel yang berasal dari desa Pangkahwetan. Unit usaha travel ini dibentuk pada tanggal 20 Januari 2018, jadi baru 1 tahun berjalan usaha tersebut berjalan.⁸⁹

perjalanan umroh.⁹¹

Unit usaha ini masih berjalan sampai sekarang dan adanya unit usaha travel ini baru digunakan oleh lembaga-lembaga yang ada di desa saja seperti PKK dan PAUD dan belum pernah digunakan oleh warga desa Pangkahwetan karena terbilang usaha ini baru berjalan dan banyaknya pesaing dari travel yang sudah memiliki nama atau sudah terkenal dikalangan masyarakat desa. Oleh karena itu unit usaha ini masih gencar-gencarnya melakukan promosi kepada masyarakat desa Pangkahwetan supaya mereka mengetahui bahwa di BUMDes Pangkahwetan ada unit usaha travel tersebut, bahkan PW Travelista belum mengambil keuntungan sama sekali dari adanya sewa travel selama ini karena PW Travelista masih mempunyai tujuan untuk mengenalkan usaha travel yang dimiliki BUMDes Pangkahwetan.

5. Ekowisata

Ekowisata yang disuguhkan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* adalah wisata muara bengawan solo (MBS) yang di *launching* pada 10 November 2017.⁹² Pengelola BUMDes tersebut bekerjasama berbagai pihak seperti kelompok sadar wisata (Pokdarwis) yang terdiri dari pemuda-pemudi karang taruna Pangkahwetan, Nelayan, dan warga sekitar, serta wisata MBS ini juga mendapat dukungan dan bantuan dari PGN-SAKA yaitu perusahaan negara yang mengelola tata niaga gas yang berada di daerah Ujung Pangkah.

Wisata muara bengawan solo milik BUMDes *East Pangkah Corps* yang berada di Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Gresik adalah

⁹¹ Ibid.

⁹² Elly Ekawati, *Wawancara*, Gresik, 11 Januari 2019.

wisata binaan dari Saka Indonesia Pangkah *Limited* (SPIL) yang merupakan anak perusahaan dari PGN-SAKA.⁹³

BUMDes *East Pangkah Corps* mempercayai pemuda karang taruna untuk membantu langsung dalam pengelolaan wisata MBS. BUMDes Pangkahwetan ini sangat memanfaatkan pemuda-pemudi desanya karena menurutnya orang-orang muda yang tergabung dalam karang taruna Pangkahwetan memiliki semangat yang tinggi, lincah, dan kreatif dalam membantu mengembangkan wisata muara bengawan solo.

Terdapat empat orang kelompok sadar wisata (Pokdarwis) yang ikut membantu setiap harinya dalam mengelola wisata tersebut. Empat orang tersebut memiliki *job* atau bagian masing-masing seperti bagian *driver*, *co-driver*, dan penjaga loket. Untuk hari-hari tertentu seperti pada waktu *weekend*, libur panjang, dan libur sekolah membutuhkan tenaga kerja atau SDM sekitar sepuluh orang lebih untuk ikut membantu mengelola eko wisata tersebut, dan semua pengelola eko wisata tersebut bersifat sukarelawan.

Seperti yang sudah dipaparkan diatas bahwa PGN-SAKA juga memberikan dukungan dan bantuan dalam mengembangkan wisata MBS yang dimiliki oleh BUMDes *East Pangkah Corps*. Hal itu dapat dibuktikan dengan pemberian pupuk LSM binaan PGN-SAKA untuk program ekowisata yang ada di Kecamatan Ujung Pangkah Gresik terutama pada desa Pangkahwetan, kemudian pemberian dana, pemberian rak makanan yang digunakan di UKM Center, dan pemberian pembinaan pelatihan kepada kelompok sadar wisata

Tarif yang dikenakan untuk bisa masuk dan menyeberang melintasi muara bengawan solo ini adalah sebesar Rp. 15.000,- untuk orang dewasa dan Rp. 10.000,- untuk anak-anak. Perjalanan dari dermaga menuju ke tempat wisata dibutuhkan waktu selama kurang lebih 30 menit dengan menggunakan perahu motor yang sudah disediakan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* melalui kelompok sadar wisata (Pokdarwis).

Dana yang digelontorkan untuk membangun wisata MBS ini tidak berasal dari dana BUMDes *East Pangkah Corps* sendiri, melainkan langsung dari Desa Pangkahwetan dan PGN-SAKA dengan anggaran dana sebesar Rp. 150.000.000,- dan untuk pendapatan yang diperoleh dari unit usaha ini diputar kembali untuk biaya operasional dan pengembangan ekowisata tersebut.⁹⁴

Saat ini BUMDes melebarkan sayapnya dengan rencana pengembangan lokasi ekowisata yang kedua yang berada di daerah Sumbalan. Masyarakat sekitar menyebut daerahnya dengan nama Kali Sumbalan. Lokasi ekowisata yang kedua ini dibangun di Kali Sumbalan

[illegible]

Keberadaan wisata muara bengawan solo di Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Gresik ini menguntungkan warganya yang tidak lain membantu mengangkat perekonomian warga Desa Pangkahwetan. Keuntungan yang diperoleh oleh warga desa tersebut adalah terciptanya lapangan usaha baru seperti warga menjual makanan dan minuman di daerah sekitar tempat wisata, beberapa rumah warga dimanfaatkan untuk membuka toilet umum, dan membuka lahan parkir untuk ke tempat wisata tersebut. Selain itu pemuda-pemudi yang ada di Desa Pangkahwetan juga memiliki kegiatan yang positif guna mengisi waktu kekosongan mereka.⁹⁶

Banyaknya usaha yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps*, BUMDes *East Pangkah Corps* belum bisa memberikan keuntungannya kepada Desa Pangkahwetan karena keuntungan yang didapatkan dari usaha-usaha yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* masih minin dan keuntungan tersebut akan diputar kembali untuk kegiatan usaha, seperti menambah jumlah tabung gas LPG, stok barang yang dijual di UKM Center, untuk kegiatan operasional, dan lain sebagainya. hal tersebut dikarenakan BUMDes *East*

⁹⁶ Elly Ekawati, *Wawancara*, Gresik, 11 Januari 2019.

D. Pengelolaan BUMDes *East Pangkah Corps*

1. *Planning* (Perencanaan)

Untuk dapat mengembangkan BUMDes *East Pangkah Corps* maka pengelola melakukan identifikasi potensi desa guna untuk mengetahui aset yang dimiliki oleh desa Pangkahwetan yang kemudian dapat dikembangkan menjadi usaha-usaha yang membantu dalam meningkatkan kesejahteraan warga desa dan menambah pendapatan desa. Kegiatan mengidentifikasi potensi desa tersebut dilakukan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* kurang lebih selama tiga bulan terhitung dari bulan Maret - Mei 2017. Dari situ

didapatlah data dan dibuatlah konsep dan *project* sebagai pendukung kegiatan dalam menentukan unit usaha.

Usaha yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* adalah ekowisata karena letak geografis desa yang dekat dengan sungai dan banyaknya warga desa yang bermata pencaharian sebagai nelayan. Kemudian unit usaha simpan pinjam yang dapat membantu masyarakat desa memperoleh dana dengan mudah dalam mengembangkan usaha yang dimilikinya atau yang termasuk dalam kegiatan produktif. Unit usaha UKM Center/Outlet BUMDes yang membantu masyarakat desa yang mempunyai UMKM dalam menjualkan makanan atau meningkatkan penjualan yang diproduksi oleh UMKM tersebut. Kemudian unit usaha travel yang bertujuan agar dapat menambah pendapatan BUMDes *East Pangkah Corps* . Serta unit usaha agen travel yang membantu masyarakat desa memperoleh kebutuhan pokok dengan mudah dan membantu men-suplay masyarakat desa yang menjadi pengecer LPG.

Dalam menjalankan kegiatan yang telah dirumuskan tersebut, BUMDes *East Pangkah Corps* menginginkan dukungan dan keikutsertaan masyarakat desa Pangkahwetan untuk membantu mengembangkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Dalam tahap ini BUMDes *East Pangkah Corps* menyusun struktur organisasi supaya kegiatan yang dijalankan berjalan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Berikut ini adalah struktur organisasi yang

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Tahap ini adalah proses dimana kegiatan yang sudah terencana dan terstruktur dapat diimplementasikan oleh seluruh pihak dalam mengelola BUMDes *East Pangkah Corps*. Dalam unit usaha ekowisata yang dibantu oleh kelompok sadar wisata ini adalah bahwa nelayan menjalankan tugasnya sebagai *driver* dan *co-driver* kapal dan pemuda-pemudi karang taruna yang menjaga loket karcis wisata muara bengawan solo tersebut dan menjaga kebersihan yang ada di sekitar wisata. Kelompok pokdarwis tersebut bertanggung jawab kepada pelaksana operasional BUMDes *East Pangkah Corps* atas pengolahan dan pendapatan yang diperoleh dari unit usaha wisata tersebut.

Dalam unit usaha simpan pinjam ini tidak mempunyai penanggung jawab khusus dan langsung dikelola oleh Ibu Elly Ekawati selaku bendara BUMDes *East Pangkah Corps*. Usaha simpan pinjam diperuntukkan untuk masyarakat dalam melakukan kegiatan produktif. Sebelum melakukan pinjaman, masyarakat terlebih dahulu datang ke kantor BUMDes menemui Ibu Elly dan menjadi nasabah dari simpan pinjam tersebut. Kemudian Ibu Elly melakukan verifikasi mengenai apakah masyarakat yang melakukan peminjaman tersebut sebelumnya memiliki riwayat hutang yang baik atau kurang baik, kemudian mengetahui tujuan dari melakukan pinjaman tersebut, mencari tahu mengenai pekerjaan si peminjam. Setelah semua informasi didapatkan dan telah sesuai dengan syarat peminjaman di BUMDes ini maka pengelola akan menghubungi si peminjam dan peminjam layak

mendapatkan pinjaman dengan mengisi formulir dan surat pernyataan. Dalam hal ini pengelola juga menyampaikan banyaknya pinjaman yang bisa dipinjam, menyampaikan tenor peminjaman, biaya yang dikenakan dalam peminjaman, pembayaran dan pengangsuran pinjaman, serta menyampaikan agunan yang digunakan untuk menjamin pinjaman orang tersebut. Setelah semua persyaratan lengkap maka dana tersebut akan cair. Masyarakat yang meminjam harus mengangsur setiap bulannya sesuai dengan nominal angsuran yang sudah ditetapkan. Simpan pinjam tersebut bertujuan untuk membantu masyarakatnya dalam mengembangkan usaha yang dimiliki dan menambah pendapatan BUMDes *East Pangkah Corps*.

Dalam usaha Outlet BUMDes juga masih belum ada *staff* khusus bertanggung jawab kepada pelaksana operasional, karena itu yang bertugas dan menjalankan unit usaha ini adalah Ibu Elly dan Pak Roziq. Bu Elly yang bertugas menjalin kerjasama dengan UMKM desa dan menjual produk makanan di BUMDes serta menerima pemesanan produk khas makanan. Sedangkan Pak Roziq yang membantu dalam perizinan P-IRT dan mengikuti beberapa pameran. Tujuan tersebut adalah memberdayakan masyarakat desa dalam mengolah makanan khas desa dan mensejahterakan masyarakat desa yang secara tidak langsung juga menambah pendapatan desa. Dalam mencapai tujuan tersebut UMKM harus bisa menyelesaikan pesanan yang diberikan oleh Ibu Elly.

Unit usaha agen LPG dikelola oleh Bu Elly dan Pak Roziq. Pak Roziq bertugas mencari kerjasama dengan pihak luar yaitu PT. Damayanti Jaya

Mengenai unit usaha travel, Pak Roziq mencari pihak agen travel yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan yaitu memiliki armada yang banyak, keamanan yang memadai dan harga yang lebih murah dan setelah memperoleh agen travel yang sesuai tersebut maka Pak Roziq akan mengadakan kerjasama dengan agen travel yang bersangkutan. Saat ada masyarakat yang ingin menyewa maka pihak pengelola menyewakannya kepada agen travel yang sudah diajak bekerjasama yaitu KIM Trans Sidoarjo dan pihak pengelola hanya mengenakan biaya awal dari agen travel tanpa memperoleh tambahan atau keuntungan karena pihak pengelola masih dalam tahap mempromosikan usaha travel ini kepada masyarakatnya.

Pengawasan dilakukan untuk memastikan seluruh kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan. Penasehat memberikan masukan, arah kebijakan, dan memberi bimbingan yang dianggap perlu atas pengelolaan dan pelaksanaan. Kemudian pengawas memeriksa dan meneliti administrasi BUMDes, memantau dan mengevaluasi kinerja pelaksana operasional.

Dalam menjalankan usahanya BUMDes masih belum membentuk *staff* khusus yang bertanggung jawab dalam setiap unit usahanya. Pelaksana operasional lah yang menjalankan semua unit usaha yang ada di BUMDes *East Pangkah Corps*. Hal tersebut akan menghambat berkembang dan kemajuan unit usaha karena hanya sedikit orang yang bertanggung jawab mengelola usaha-usaha BUMDes *East Pangkah Corps*, satu orang memegang lebih dari satu jabatan, tidak fokus terhadap tugas yang diberikan, sehingga dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan tersebut akan kurang maksimal. BUMDes *East Pangkah Corps* membutuhkan sumber daya manusia lagi untuk dapat mengelola dan mengembangkan kegiatan unit usaha yang telah dimilikinya.

[illegible]

*East Pangkah Corps.*⁹⁷

Target yang diharapkan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* ini sedikit banyak telah membantu masyarakat Desa Pangkahwetan, antara lain:

1. Kerjasama dengan warga desa yang mempunyai UMKM yang mana BUMDes *East Pangkah Corps* membantu dalam hal penjualan atau pemasaran dan mengenai perizinan P-IRT.
2. BUMDes *East Pangkah Corps* sebagai agen LPG membantu masyarakat dalam memasok kebutuhan gas LPG baik digunakan untuk perorangan maupun untuk disalurkan ke warung-warung kelontong desa. Jadi dengan adanya hal tersebut BUMDes membantu masyarakatnya sehingga warga tidak perlu keluar dari desa untuk mendapatkan LPG dan warga desa yang mempunyai warung kelontong juga tidak perlu berebut dengan penjual lain yang berasal dari banyak desa.
3. Memberikan peluang usaha untuk warga desa Pangkahwetan, yaitu ditandai dengan adanya ponten umum disekitar lokasi MBS (Muara Bengawan Solo) yang dibuat oleh warga desa Pangkahwetan dan juga dengan adanya penjual makanan ringan dan minuman yang tidak lain pemiliknya adalah warga desa Pangkahwetan.
4. BUMDes *East Pangkah Corps* membantu masyarakat desa yang mempunyai lahan atau kebun yang ditanami buah-buahan seperti nanas dan rambutan dalam mempromosikan wisata petik buah pada waktu panen. Pendapatan yang dihasilkan dari wisata petik buah itupun semuanya masuk kepada

⁹⁷ Elly Ekawati, *Wawancara*, Gresik, 10 Desember 2018.

1. Kerjasama

[illegible]

BUMDes *East Pangkah Corps* yang merupakan salah satu agen LPG di Kecamatan Ujung Pangkah ini menjalin hubungan kerja sama dengan pihak luar yaitu PT Damayanti Jaya Abadi dan dengan pihak masyarakat Desa Pangkahwetan itu sendiri. BUMDes mampu memasok LPG kepada masyarakat Desa Pangkahwetan dengan harga dibawah pasar yang merupakan kebutuhan primer setiap rumah tangga. Selain itu, BUMDes meminjamkan tabung LPG bagi warga yang mengecur LPG lagi. Hal tersebut memberikan peningkatan penjualan LPG yang dapat menambah pendapatan BUMDes sendiri.

Selain itu, wisata muara bengawan solo saat ini menjadi salah satu unit usaha yang sangat diminati dan banyak didatangi oleh masyarakat Kabupaten Gresik karena menyuguhkan pemandangan yang indah dan

Pada unit usaha simpan pinjam, peminjam mempunyai tanggung jawab untuk dapat mengangsur dan melunasi pinjamannya, tetapi dalam hal ini masih ada masyarakat desanya yang tidak memenuhi kewajiban tersebut, padahal pihak BUMDes *East Pangkah Corps* mempercayai bahwa peminjam akan bisa mengembalikan pinjamannya sesuai dengan kesepakatan di awal. Tanggung jawab peminjam tersebut tidak dapat terpenuhi karena ada beberapa sebagian masyarakatnya yang pada saat proses verifikasi yang seharusnya pinjaman tersebut untuk kegiatan yang produktif ternyata digunakan untuk kegiatan konsumtif. Karena itu pihak pengelola BUMDes *East Pangkah Corps* melakukan evakuasi terhadap unit usaha yang dijalkannya.

Keterlibatan tenaga atau sumber daya masyarakat dalam menjalankan usaha makanan khas yang dijual oleh BUMDes *East Pangkah Corps* merupakan partisipasi warga untuk dapat mengembangkan BUMDes Pangkahwetan. Hal tersebut merupakan tujuan BUMDes yang ingin memberdayakan masyarakatnya dengan cara memproduksi makanan khas desa Pangkahwetan.

Dalam usaha keagenan LPG ini, masyarakat secara langsung ikut berpartisipasi dalam mengembangkan usaha ini. Dengan masyarakat membeli LPG dari usaha yang dimiliki oleh BUMDes *East Pangkah Corps* ini akan membantu menambah pemasukan yang diperoleh oleh BUMDes *East Pangkah Corps*.

Keikutsertaan warga Desa Pangkahwetan dalam kegiatan travel masih terbilang kurang, karena usaha travel tersebut masih terbilang baru dan banyak masyarakat yang tidak mengetahui keberadaan unit usaha ini, serta banyaknya agen travel yang sudah terkenal dan memiliki nama di daerah wilayah Ujung Pangkah. Hal ini mengakibatkan sedikit sekali warga yang menyewa di PW Travelista dan menghambat kemajuan bisnis ini.

Keikutsertaan mental, tenaga, dan pikiran kelompok sadar wisata mampu memberikan sumbangan dalam mengembangkan wisata MBS. Hal itu juga ditandai dengan akan dibangunnya lokasi ekowisata yang kedua yang terletak di kali sumbalan Desa Pangkahwetan. Keikutsertaan Pokdarwis juga melalui pembagian tugas yang telah ditetapkan.

3. Transparansi

Dalam unit usaha simpan pinjam pengelola BUMDes *East Pangkah Corps* telah menyampaikan informasi se jelas mungkin kepada peminjam. Penyampaian informasi yang terbuka tersebut mengenai tenor pengembalian pinjaman, biaya yang ditanggung oleh peminjam, menyampaikan berapa pinjaman yang bisa dipinjam, dan setiap pinjaman pasti selalu ada jaminan atau agunan.

Unit usaha makanan khas dijalankan dengan mendaftarkan makanan khas yang dijual oleh BUMDes *East Pangkah Corps* dalam perizinan P-IRT. Perizininan tersebut dibuat guna memberitahukan kepada konsumen bahwa produk yang dijual adalah produk yang tidak mengandung bahan-bahan yang berbahaya sehingga aman untuk dikonsumsi. Dalam menjalankan unit usaha keagenan LPG ini, BUMDes *East Pangkah Corps* memberikan informasi terkait aset yang dimiliki yaitu memiliki 100 tabung LPG pada awal memulai usaha, kemudian ada penambahan tabung LPG yaitu sebanyak 2 tabung.

Pengelelo mengencar adanya promosi kepada masyarakat Desa Pangkahwetan supaya mereka mengetahui bahwa di BUMDes Pangkahwetan terdapat penyewaan armada untuk *traveling*. Promosi tersebut dilakukan dengan cara PW Travelista tidak mengambil keuntungan sedikitpun dari usaha ini, PW Travelista masih memperkenalkan adanya unit usaha tersebut.

Prinsip akuntabilitas erat kaitannya dengan pertanggungjawaban kepada masyarakat maupun tuhan, transparansi dan pengungkapan laporan keuangan. Akuntabilitas merupakan dasar pelaporan keuangan dimana masyarakat berhak untuk mengetahui catatan laporan keuangan yang ada pada unit usaha simpan pinjam tersebut.

[illegible]

ANALISIS PENGELOLAAN BUMDES *EAST PANGKAH CORPS* DAN PRINSIP-PRINSIP BUMDES DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM

Bab ini terdiri dari 2 sub bab. Sub bab pertama yaitu pengelolaan BUMDes Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik dalam membangun perekonomian desa. Sub bab ini berisi tentang peran BUMDes *East Pangkah Corps* dalam membangun perekonomian desa. Sub bab kedua yaitu perspektif Ekonomi Islam dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Pangkahwetan Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik. Sub bab ini berisi mengenai analisis prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes dalam perspektif Ekonomi Islam pada setiap unit-unit usaha BUMDes *East Pangkah Corps*.

Badan Usaha Milik Desa merupakan badan usaha yang modalnya sebagian besar berasal dari desa itu sendiri dan usaha yang dimilikinya dikelola secara bersama-sama oleh pemerintah desa dan masyarakatnya yang ditunjuk dan dipercaya untuk menggali potensi desa dan memajukan perekonomian desa, yang

BUMDes Pangkahwetan memiliki tujuan untuk bisa mewujudkan desa mandiri berdikari. Tujuan tersebut dapat ditempuh dengan memberdayakan masyarakat desa Pangkahwetan untuk ikut serta dalam mengelola setiap kegiatan yang dijalankan oleh BUMDes Pangkahwetan. BUMDes Pangkahwetan juga membantu meningkatkan kreativitas masyarakatnya dalam berwirausaha dan tujuan tersebut dapat ditempuh dengan cara memperkuat kelembagaan serta memperluas jaringan kerja melalui kerjasama.

1. *Planning* (Perencanaan)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan BUMDes *East Pangkah Corps* 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 Pangkahwetan yang kemudian dapat dikembangkan menjadi unit kegiatan

usaha, yaitu ekowisata, simpan pinjam, agen LPG, travel dan Outlet BUMDes.

Dalam menjalankan kegiatan usaha yang telah dirumuskan tersebut, BUMDes *East Pangkah Corps* menginginkan dukungan dan keikutsertaan masyarakat desa Pangkahwetan untuk membantu mengembangkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes.

2. Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah proses bagaimana strategi dan taktik yang telah 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.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes *East Pangkah Corps* membentuk struktur organisasi untuk dapat menjalankan kegiatan yang telah dirumuskan. Struktur organisasi tersebut mempunyai tugas dan tanggung jawab tersendiri. Dalam mengelola kegiatan yang dijalankan, BUMDes *East Pangkah Corps* juga mengikuti kegiatan pelatihan seperti pelatihan menjadi pemandu wisata, cara melakukan promosi ekowisata, cara mengolah makanan, dan sebagainya.

3. *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

Dalam usaha agen LPG BUMDes *East Pangkah Corps* menyediakan kebutuhan pokok bagi masyarakat desa Pangkahwetan yaitu LPG dan mencari masyarakat yang sudah dan ingin menjadi pengecer LPG dengan cara meminjamkan beberapa tabung LPG kepada masyarakat yang ingin menjadi pengecer LPG. Hal tersebut dilakukan untuk memberdayakan masyarakatnya dalam berwirausaha dan menambah pendapatan yang dapat disumbangkan ke desa. Selain hal-hal diatas, BUMDes *East Pangkah Corps* juga membantu masyarakat dalam mempromosikan wisata petik buah pada saat masa panen.

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

[illegible]

- [illegible]

- Dari sini juga dapat dilakukan evaluasi terhadap sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan secara maksimal kegiatan usaha yang sudah dijalankan, karena masih belum ada *staff* khusus yang bertanggung jawab dalam setiap unit usahanya. Dan pelaksana operasional lah yang menjalankan semua unit usaha yang ada di BUMDes *East Pangkah Corps*, yang dengan demikian dapat menghambat perkembangan dan kemajuan unit usaha.

Pengelolaan BUMDes *East Pangkah Corps* telah mampu membangun perekonomian desa sebagaimana yang telah dijelaskan pada sub bab sebelumnya. Badan Usaha Milik Desa menganut empat prinsip pengelolaan yang akan diterapkan ke dalam Ekonomi Islam. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, BUMDes *East Pangkah Corps* akan dianalisis ke dalam prinsip pengelolaan BUMDes menurut perspektif Ekonomi Islam dan dipadukan dengan prinsip-prinsip manajemen. Perspektif Ekonomi Islam tersebut yaitu *syirkah*, keikutsertaan, jujur (*shiddiq*), dan akuntabel. Keempat prinsip tersebut akan

yang produktif. Meskipun pinjaman tersebut bisa didapatkan oleh masyarakat desa dengan cara meminjam kepada lembaga bank atau koperasi yang ada wilayah Kecamatan Ujung Pangkah, tetapi BUMDes *East Pangkah Corps* memberikan kemudahan pada masyarakatnya dalam meminjamkan modal meskipun BUMDes *East Pangkah Corps* membebankan tambahan yang lebih rendah dari lembaga keuangan lainnya.

Sedangkan *syirkah* dalam unit usaha ekowisata dibuktikan dengan menggabungkan kekuatan tenaga dengan Pokdarwis guna mengembangkan usaha ekowisata yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* karena sifat dari pengelolaan wisata MBS ini bersifat sukarelawan.

Selain dalam *Al-Qur'an*, *hadits* juga menerangkan bahwa Allah SWT akan memberikan keberkahan kepada dua orang yang bekerjasama, dan Allah SWT akan menghilangkan keberkahan dari mereka jika dalam kerjasama tersebut mengandung unsur penghianatan.

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَفَعَهُ قَالَ إِنَّ اللَّهَ يَقُولُ أَنَا ثَالِثُ الشَّرِיקَيْنِ مَا لَمْ يَخُنْ أَحَدُهُمَا صَاحِبَهُ فَإِذَا خَانَهُ

خَرَجْتُ مِنْ بَيْنَهُمَا (رواه ابو داود)

Artinya: “Dari Abu Hurairah ia menghubungkan hadits tersebut kepada Nabi, ia berkata: Sesungguhnya Allah berfirman: Aku (Allah) adalah pihak ketiga dari dua orang yang berserikat selama salah seorang diantaranya tidak mengkhianati yang lain. Apabila salah satunya mengkhianati yang lainnya, maka aku keluar dari dua orang itu”. (HR. Abu Daud).

Selain itu, dalam unit usaha agen LPG, BUMDes *East Pangkah Corps* ini bekerjasama dengan pihak luar yaitu PT Damayanti Jaya Abadi dan dengan pihak masyarakat Desa Pangkahwetan itu sendiri. *Syirkah* tersebut saling menguntungkan bagi semua pihak. Pihak luar diuntungkan dengan permintaan LPG oleh BUMDEs, pihak BUMDes *East Pangkah Corps* diuntungkan dengan kemampuannya untuk memasok LPG kepada masyarakat Desa Pangkahwetan dengan harga dibawah pasar dan dari penjualan yang dapat menambah pendapatan desa, sedangkan pihak masyarakat diuntungkan dengan diperolehnya harga kebutuhan primer yang murah dan dipinjamkannya tabung LPG bagi warga yang mengecernya lagi.

[illegible]

keberkahan diantara mereka. Keuntungan yang diperoleh BUMDes adalah memperoleh biaya sewa armada yang lebih murah, banyaknya armada yang dimiliki KIM Trans Sidoarjo, dan keamanan yang memadai. Sedangkan keuntungan yang diperoleh KIM Trans Sidoarjo adalah jika PW Travelista memperoleh persewaan dari masyarakat setempat, maka PW Travelista akan menyewakan armada langsung kepada pihak KIM Trans Sidoarjo.

Dari adanya kerjasama tersebut, BUMDes *East Pangkah Corps* sesuai dengan prinsip manajemen menempatkan kepentingan individu dibawah kepentingan organisasi karena

2. Keikutsertaan (Partisipasi)

Keterlibatan dalam berpartisipasi bukan hanya berarti keterlibatan jasmaniah semata, tetapi keterlibatan mental, pikiran, dan emosi atau perasaan seseorang yang mendorongnya untuk memberikan sumbangan dalam usaha mencapai tujuan serta turut bertanggung jawab terhadap usaha yang bersangkutan. Keikutsertaan atau kontribusi seseorang dalam menjalankan suatu kegiatan tidak akan lepas dari kewenangan dan tanggung jawab yang dapat kita pahami dari hadits Nabi berikut ini:

حَدَّثَنَا أَبُو الْيَمَانِ أَخْبَرَنَا شُعَيْبٌ عَنْ الزُّهْرِيِّ قَالَ أَخْبَرَنِي سَالِمُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ

عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّهُ سَمِعَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ

رَعَيْتَهُ ... (رواه البخاري)

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa prinsip partisipasi ini diterapkan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* dalam beberapa unit usahanya. Pertama, dalam usaha UKM Center atau Outlet BUMDes terdapat keterlibatan tenaga atau sumber daya masyarakat dalam menjalankan usaha tersebut yang merupakan partisipasi warga untuk dapat mengembangkan BUMDes Pangkahwetan. Selain itu BUMDes *East Pangkah Corps* memberi wewenang kepada UMKM kerupuk untuk memproduksi makanan khas ketika BUMDes *East Pangkah Corps* memperoleh permintaan pesanan. Dan UMKM bertanggung jawab dalam menyelesaikan pesanan yang diberikan oleh BUMDes kepadanya. Meskipun produksi makanan khas ini hanya diproduksi ketika adanya permintaan pesanan, tetapi UMKM desa mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dan tidak mengecewakan konsumen.

[illegible]

orang pendusta. (QS. *An-Nahl*: 105)

Dari penelitian ini didapatkan bahwa dalam unit usaha simpan pinjam pengelola BUMDes *East Pangkah Corps* telah menyampaikan informasi se jelas mungkin kepada peminjam. Penyampaian informasi yang terbuka tersebut mengenai tenor pengembalian pinjaman, biaya yang ditanggung oleh peminjam, menyampaikan berapa pinjaman yang bisa dipinjam, dan setiap pinjaman pasti selalu ada jaminan atau agunan. Dalam hal ini BUMDes *East Pangkah Corps* dalam menjalankan usaha simpan pinjamnya mengutamakan kejujuran.

Prinsip kejujuran ini juga diterapkan BUMDes *East Pangkah Corps* dalam melakukan promosi atau memperkenalkan unit usaha travel yang dikembangkannya. Promosi tersebut dilakukan dengan cara PW Travelista tidak mengambil keuntungan dalam menjalankan usaha travel ini. Kejujuran/ trsanparasi yang dimaksudkan adalah memberitahukan kepada masyarakat bahwa dalam persewaan ini BUMDes *East Pangkah Corps* tidak mengambil keuntungan sedikitpun, jadi masyarakat yang menyewa pada PW Travelista langsung dipesankan dan disewakan kepada KIM Trans Sidoarjo. Dalam hal ini BUMDes *East Pangkah Corps* hanya sebagai perantara saja.

Dalam surat *az-Zumar* ayat 33 juga disebutkan:

وَالَّذِي جَاءَ بِالصَّدَقِ وَصَدَّقَ بِهِ ۖ أُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ

Artinya: “Dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya, mereka itulah orang-orang yang bertakwa.” (QS. Az-Zumar: 33)

Penerapan prinsip ini juga diterapkan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* dalam menjalankan usaha keagenan LPG yaitu menginformasikan kepada masyarakat atas aset yang dimiliki oleh BUMDes. Unit usaha ini memiliki 100 tabung LPG pada awal memulai usaha, kemudian terdapat penambahan tabung LPG yaitu sebanyak 2 tabung.

Akuntabel dalam pengelolaan BUMDes berarti bahwa semua kegiatan yang dijalankan dapat dipertanggungjawabkan baik kepada pemerintahan desa maupun kepada masyarakatnya dan semua kegiatan harus terdokumentasi dengan rapi dan jelas. Menurut Triuwono, akuntabilitas menyangkut pertanggungjawaban manusia terhadap sesama manusia dan

وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيَطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۚ أُولَٰئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ

Artinya: "Dan orang-orang mukmin laki-laki dan orang-orang mukmin perempuan, sebagian mereka menjadi para penolong bagi sebagian yang lain. Mereka menyuruh yang ma'ruf, mencegah yang munkar, dan melaksanakan shalat secara berkesinambungan, menunaikan zakat, dan mereka taat kepada Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan dirahmati Allah. Sesungguhnya, Allah Maha Perkasa, lagi Maha Bijaksana". (QR. At-Taubah: 71)

[illegible]

memberitahu keseluruhan dana yang diperoleh dan dipakai dalam mengembangkan unit usaha wisata muara bengawan solo (MBS).

Begitu juga dalam unit-unit usaha lainnya yang juga masih belum dapat memberikan informasi terkait pelaporan keuangan untuk diketahui oleh masyarakat. Pelaporan keuangan hanya dikonsumsi oleh pihak pemerintah desa. Sedangkan pihak pengelola BUMDes *East Pangkah Corps* hanya menginformasikan kepada masyarakat mengenai dana yang disuntikkan dalam pengembangan tiap-tiap usahanya.

Dari analisis diatas terdapat hal-hal yang telah sesuai dan belum sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen. Dalam mengelola BUMDes ini, pengelola masih bersifat sukarelawan, dimana hal ini bertolak belakang dengan prinsip manajemen yang menjelaskan bahwa harus ada pengupahan atau penggajian atas kinerja atau prestasi yang telah dilakukan. Meskipun demikian, pengelola BUMDes menjalankan tugasnya dengan semangat kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh BUMDes Pangkahwetan yaitu peningkatan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi dan memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber pendapatan asli desa. Untuk Hal tersebut dibuktikan dengan memberdayakan masyarakat Desa Pangkahwetan yang mempunyai UMKM produk makanan khas, menumbuhkan jiwa berwirausaha masyarakat desa yang ditandai dengan adanya warga yang membuka ponten umum, menjual makanan dan minuman pada saat unit usaha ekowisata dibentuk dan dijalankan. Selain itu, pendapatan yang berasal dari penjualan makanan khas yang dijual oleh BUMDes, wisata muara bengawan solo,

penjualan LPG, dan kegiatan simpan pinjam membantu BUMDes dalam memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber pendapatan asli desa.

Untuk mencapai tujuan tersebut tidak lepas dari kesatuan komando, dimana perintah berada di tingkat pimpinan tertinggi kepada bawahannya. Dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan harus memperhatikan prinsip kesatuan komando sehingga pelaksanaan kerja dapat dijalankan dengan baik. Bawahan harus tahu kepada siapa harus bertanggung jawab sesuai dengan wewenang yang diperolehnya. Oleh karena itu BUMDes membuat struktur organisasi supaya kegiatan yang dijalankan berjalan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan yang juga tidak terlepas dari kesatuan pengarahan, karena wewenang dan tanggung jawab seluruh pelaksanaan kegiatan diarahkan pada satu tujuan organisasi..

BUMDes mempunyai struktur organisasi dimana terdapat garis wewenang yang harus dilaksanakan oleh posisi lini terbawah hingga lini tertinggi dari struktur organisasi tersebut. Hal itu tidak lepas dari wewenang dan tanggung jawab yang harus dijalankan. Seperti dalam mengelola wisata muara bengawan solo, yang pengelolaanya dilakukan oleh kelompok sadar wisata yang bertanggung jawab kepada pelaksana operasional. Kemudian pelaksana operasional bertanggung jawab kepada pengawas berupa laporan pertanggungjawaban atas segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan BUMDes *East Pangkah Corps*.

Pembagian kerja yang dilakukan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* salah satu contohnya dalam unit usaha ekowisata, dimana kelompok sadar wisata yang terdiri dari nelayan sebagai *driver* dan *co-driver* dan pemuda-pemudi karang taruna sebagai penjaga loket dan menjaga kebersihan disekitar lokasi wisata tidak lain adalah perintah dari pelaksana operasional, dimana pelaksana operasional memperoleh masukan dari penasihat BUMDes *East Pangkah Corps* untuk mengajak kelompok sadar wisata bekerjasama (*syirkah*) dengan BUMDes, karena melihat pemuda-pemudi desa yang tergabung dalam karang taruna desa mempunyai semangat yang tinggi, lincah, dan kreatif. Dan kelompok sadar wisata pun turut berpartisipasi dalam pengembangan unit usaha ekowisata tersebut. Pembagian kerja yang tidak lepas dari tanggung jawab seseorang yang mengelola kegiatan yang dijalankan oleh BUMDes *East Pangkah Corps* tersebut merupakan sikap disiplin dari pengelola yang merupakan perasaan taat dan patuh terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka.

Selain itu, penasihat BUMDes mempunyai inisiatif yang dibuktikan dengan memberikannya masukan kepada pelaksana operasional untuk melakukan kerjasama dengan kelompok sadar wisata, dan juga mempunyai inisiatif untuk menjalin hubungan kerjasama dengan perusahaan PGN-SAKA yang membantu memberikan bantuan dana, bantuan pelatihan, dan sebagainya.

PENUTUP

Bab ini terdiri dari dua sub bab. Sub bab pertama merupakan kesimpulan yang berisi mengenai cara membangun perekonomian desa Pangkahwetan yang dilakukan oleh BUMDes *East Pangkah Corps*. Sub bab kedua yaitu saran yang berisi tentang saran penulis kepada BUMDes *East Pangkah Corps* untuk menjadi lebih baik.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- 105

- ## B. Saran

- [illegible]

- Furqan, Ahmad Maslahatul, dkk. "Peluang Pengembangan Ekonomi Islam Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)", *Working Paper Keuangan Publik Islam*, No. 6 Seri 1, 2018.
- Hakim, Lukman. *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Hasan, Ali. *Manajemen Bisnis Syariah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Hayyuna, Rizka, dkk. "Strategi Manajemen Aset Bumdes Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi Pada Bumdes Di Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik)", *Jurnal Administrasi Publik*, No. 1, Vol. 2, 2013.
- <http://pangkahwetan.go.id>, diakses pada tanggal 8 November 2018.
- <http://www.bapemas.jatimprov.go.id> , diakses pada hari Minggu tanggal 07 Oktober 2018 pukul 13.34 WIB.
- <http://www.berdesa.com>, diakses pada hari Kamis tanggal 07 Maret 2019 pukul 06.25 WIB.
- Kartasasmita, Ginandjar. *Pembangunan Untuk Rakyat*. Jakarta: Cides, 1996.
- Kartika, Ni Kadek Diah Candra "Efektivitas Pengelolaan Dana Badan Usaha Milik Desa Kerta Danu Mandara Di Desa Songan A", *E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, No. 2, Vol. 8, 2018.
- Kementrian Agama RI. *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid 2*. Jakarta: Widya Cahaya, 2011.
- Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid 3*. Jakarta: Widya Cahaya, 2011.
- Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid 4*. Jakarta: Widya Cahaya, 2011.
- Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid 6*. Jakarta: Widya Cahaya, 2011.
- Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid 7*. Jakarta: Widya Cahaya, 2011.
- Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid 8*. Jakarta: Widya Cahaya, 2011.
- Keputusan Menteri BUMN no.117/M-BU/2002 Pasal 3 tentang Penerapan Praktik *Good Governance* Pada BUMN.
- Khosyi, Yofais Ahgio, dkk. "Analisis Pelaksanaan Program Social Enterprise Di Bumdes Nglanggeran", *Working Paper Keuangan Publik Islam*, No.5 Seri

- Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011.
- Siswanto, Bedjo. *Manajemen Modern Konsep dan Aplikasi*. Bandung: Sinar Baru, 1990.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2008.
- Suprihanto, John. *Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2014.
- Syarifuddin, Amir. *Garis-Garis Besar Fiqh*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Tim Penyusun Fakultas Syariah UIN Sunan Ampel Surabaya. *Petunjuk Teknis Penulisan Skripsi*. Surabaya: Sunan Ampel Surabaya, 2014.
- Triyuwono, Iwan. *Prespektif, Metodologi, dan Teori Akuntansi Syariah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006.
- Widodo, Joko. *Good Governance (Telaah dan Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah)*. Surabaya: Insan Cendekia, 2001.
- Zaenal, Veithzal Rivai, dkk. *Islamic Management*. Yogyakarta: BPFP, 2013.