

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. LANDASAN TEORI

##### 1. *Social Enterprise*

Di Korea Selatan *social enterprise* sudah diperkenalkan oleh pemerintah pada saat krisis keuangan Tahun 1997 dan krisis ekonomi Tahun 2008 untuk mengatasi pengangguran dan kemiskinan bagi yang kurang beruntung secara sosial (Adrews et al., 2013). Hasilnya menunjukkan bahwa kerjasama masyarakat dengan pemerintah dapat membantu *social enterprise* dalam mengejar kinerja sosial terutama dalam membuka lowongan pekerjaan dan penyediaan layanan sosial. *Social enterprise* di Korea Selatan menunjukkan bahwa pemerintah merupakan instrumen penting dalam berdiri dan berkembangnya *social enterprise* serta kinerja sosial dan ekonomi dari *social enterprise* itu sendiri (Adrews et al., 2013)

*Social enterprise* berdiri ditandai dengan dinamika organisasi yang berbadan hukum dari organisasi nirlaba, perusahaan barang maupun jasa publik dengan dukungan pemerintah dalam mengembangkan program usaha sosial (Sandu & Haines, 2014). *Social enterprise* di Amerika Serikat sudah harus berbadan hukum dan diakui oleh undang-undang bagi pengembangan sosial sebagai pelaku kesejahteraan (Pestoff & Hulga, 2015). *Social enterprise* dibentuk untuk menangani permasalahan sosial dan menciptakan kekayaan ekonomi melalui pasokan produk atau layanan yang bisa menghasilkan kualitas hidup masyarakat (Vazquez-Maguirre & Portales, 2018).

Kriteria *social enterprise* menurut Rinkinen, Oikarinen & Melkas (2016) :

- a. Tujuan utama *Social enterprise* memberi manfaat bagi masyarakat, melayani masyarakat atau kelompok dan memberikan rasa tanggung jawab sosial ditingkat lokal.
- b. Sebuah inisiatif yang dibuat oleh sekelompok warga negara. *Social enterprise* merupakan hasil dari dinamika kolektif yang melibatkan masyarakat atau kelompok yang memiliki kebutuhan atau tujuan yang jelas.
- c. Pengambilan keputusan tidak berdasarkan kepemilikan modal, tetapi mengacu pada prinsip satu anggota satu suara atau untuk proses pengambilan keputusan. Selain itu, meskipun pemilik modal adalah penting, hak pengambilan keputusan umumnya dibagi dengan *stakeholder* lainnya.
- d. Sebuah sifat partisipatif, yang melibatkan berbagai pihak yang terpengaruh oleh kegiatan. Representasi dan partisipasi pengguna atau pelanggan, pengaruh pemangku kepentingan pada pengambilan keputusan dan manajemen partisipatif menjadi karakteristik penting dari *social enterprise*. Salah satu tujuan dari *social enterprise* adalah untuk lebih demokrasi di tingkat lokal melalui kegiatan ekonomi.
- e. Distribusi keuntungan yang terbatas.

Sehingga *social enterprise* bukan hanya sebagai proyek atau kegiatan lokakarya yang berfokus untuk memperkerjakan orang yang terpinggirkan, tetapi sebagai kegiatan kewirausahaan berkelanjutan yang memiliki peran sendiri dalam inovasi bisnis di masyarakat (Rinkinen et al., 2016). Mengoperasikan *social enterprise* tanpa mendeklarasikan bentuk hukum dapat menunda pemilihan sektor yang menguntungkan dan bisa terjebak di sektor yang salah (Addae, 2018). *Social*

*enterprise* membutuhkan waktu yang lama untuk menjadi menguntungkan dan menghasilkan pengambilan investasi yang tinggi (Kuznecova, 2016). *Social enterprise* adalah perusahaan yang beroperasi di pasar, tetapi tidak dengan tujuan memaksimalkan laba atas investasi keuangan bagi pemegang saham, menerima dukungan publik melalui kebijakan publik dan berkontribusi untuk membentuk dan menanamkan pada masyarakat melalui pengembangan yang ditandai dengan manfaat publik (Routledge, 2016). *Social enterprise* dapat mengatasi masalah sosial dengan menyeimbangkan tanggung jawab keuangan, dampak sosial, dan harus berkoordinasi antara beberapa kelompok pemangku kepentingan termasuk investor, karyawan, regulator, klien dan penerima manfaat agar bisa berjalan dengan baik dan mencapai tujuannya (Sconing et al., 2012)

## 2. Dasar Hukum BUMDes

UU No 32 Tahun 2004 Pasal 213 yaitu desa dapat mendirikan BUMDes harus sesuai dengan potensi desa masing-masing, BUMDes harus berpedoman terhadap peraturan perundang-undangan, BUMDes bisa melakukan pinjaman sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan. Pemdesa No 4 Tahun 2015 menjadi penjelas landasan hukum mengenai keberadaan BUMDes dan tata kelola BUMDes. Pemdesa No 4 Tahun 2015 ini berisi tentang bagaimana proses berdirinya BUMDes, jenis usaha yang boleh dilakukan, modal BUMDes, siapa yang berhak dalam mengelola BUMDes, pelaporan dan pertanggungjawaban dari BUMDes.

UU No 6 Tahun 2014 yang berisi bahwa desa dikaitkan dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu badan usaha yang digunakan untuk mengelola asset, pelayanan dan usaha lainnya sebagai kesejahteraan masyarakat yang modalnya berasal dari kekayaan desa itu sendiri. Pasal 87 ayat (1) yaitu tentang

pendirian (BUMDes) pada desa, ayat (2) BUMDes dikelola dengan kegotongroyongan dan kekeluargaan, ayat (3) usaha BUMDes bisa dibidang ekonomi maupun pelayanan umum sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Pasal 88 yaitu mengenai tentang pendirian BUMDes, pasal 89 yaitu manfaat dari hasil BUMDes itu sendiri seperti untuk : pemberdayaan masyarakat desa, pembangunan desa, pengembangan usaha dll. Pasal 90 berisi tentang arah pengembangan BUMDes bagi masyarakat desa.

### 3. Ciri – ciri BUMDes

Ciri yang membedakan BUMDes dari lembaga lainnya yaitu :

- a. Badan usaha dimiliki desa dan dikelola bersama-sama
- b. Sumber modal usaha yang bersumber dari desa (51%) dan masyarakat (49%) melalui penyertaan modal seperti saham atau andil
- c. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal
- d. Usaha yang dijalankan berdasarkan potensi dan hasil informasi pasar
- e. Keuntungan digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan anggota melalui kebijakan desa
- f. Fasilitas disediakan oleh Pemerintah, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten, dan Pemerintah Desa
- g. Dilakukan pengontrolan atau pengawasan secara bersama (Pemdes, BPD, dan anggota)

### 4. Tujuan BUMDes

BUMDes menjadi wujud pengelolaan ekonomi desa yang dilakukan secara kooperatif, emansipatif, transparansi, akuntabel dan sustainable. Dengan penjelasan tersebut maka pengelolaan BUMDes tidak boleh dikelola sembarangan atau asal-

asalan tapi perlu dikelola dengan profesional agar berjalan secara mandiri, profesional dan efektif. Adapun tujuan didirikan BUMDes menurut Ningrum & Hermawan (2017) :

- a. Untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa
  - b. Untuk meningkatkan pendapatan asli desa
  - c. Mengoptimalkan pengelolaan potensi desa dengan kebutuhan masyarakat
  - d. Menjadi alat pertumbuhan ekonomi desa dan alat pemerataan
5. Prinsip – Prinsip Pengelolaan BUMDes

Pengelolaan BUMDes diatur dalam Permendagri No 39 Tahun 2010 yaitu organisasi pengelola BUMDes terpisah dari organisasi pemerintah desa. Organisasi pengelola BUMDes sekurang-kurangnya terdiri dari penasihat atau komisaris (dijabat oleh kepala desa dan ketua BPD), dan pelaksana operasional atau direksi (dijabat ketua LPMD dibantu staff). Prinsip pengelolaan BUMDes ini harus dipahami oleh Pemdes, anggota/pemodal, BPD, Pemerintah Kabupaten, dan masyarakat. Adapun prinsip-prinsip yang harus di pahami dalam pengelolaan BUMDes untuk meningkatkan ekonomi desa atau untuk kesejahteraan masyarakat desa :

a. Kooperatif

Semua komponen yang terlibat dalam BUMDes harus bisa bekerjasama dengan baik demi pengembangan dan keberlangsungan hidup usahanya.

b. Partisipatif

Semua komponen yang terlibat dalam BUMDes harus dengan sukarela bersedia diminta memberikan dukungan atau berpartisipasi dan kontribusi dalam mendorong kemajuan usaha BUMDes.

c. Emansipatif

Semua pihak yang terlibat dalam BUMDes diperlakukan sama tanpa melihat perbedaan antar pihak.

d. *Transparan*

Kegiatan atau aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.

e. *Akuntabel*

Semua kegiatan atau aktivitas yang dilakukan BUMDes harus bisa dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.

f. *Sustainable*

Kegiatan yang dilakukan BUMDes harus bisa berkembang agar bisa berkelanjutan.

6. *Accountability*

Ada beberapa bagian akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan, yaitu akses publik laporan yang telah disediakan, penjelasan terhadap tindakan yang dilakukan pemerintah pada forum terbuka dan kewajiban bagi pelaku kepentingan untuk hadir. Indikator penentu keberhasilan akuntabilitas adalah meningkatnya kepercayaan dan kepuasan publik terhadap pengelolaan keuangan oleh pemerintah desa, timbulnya kesadaran masyarakat akan hak untuk menilai penyelenggaraan pemerintah desa, berkurangnya kasus korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) dalam lingkup pemerintahan desa (Ningrum & Hemawan, 2017). Akuntabilitas pengelolaan BUMDes adalah menilai tingkat perencanaan BUMDes dengan melihat proses perencanaan yang partisipatif, perencanaan yang akomodatif, perencanaan yang adil serta perencanaan yang representatif. Tingkat akuntabilitas pelaksanaan program kegiatan BUMDes dapat dilihat dengan tingkat

efektivitas dan transparansi dari proses penganggaran, perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan harus benar-benar dilaporkan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan (Pramita, 2018) .

Pada pendapat Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya dalam Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan BUMDes terdapat proses akuntabilitas pengelolaan BUMDes (Ridlwan, 2017) :

- a. Setiap akhir periode tahun anggaran, pengelola wajib menyusun laporan pertanggungjawaban yang akan disampaikan pada forum musyawarah desa yang dihadiri oleh elemen pemerintahan desa, masyarakat desa, dan seluruh kelengkapan struktur organisasi BUMDes.
- b. Laporan pertanggungjawaban yang memuat :
  - 1) Laporan Kinerja Pengelola selama satu periode/tahun.
  - 2) Kinerja yang menyangkut kegiatan usaha, pengembangan, indikator keberhasilan.
  - 3) Laporan keuangan termasuk Rencana Pembagian Laba Usaha.
  - 4) Rencana – rencana pengembangan usaha yang belum terealisasi.
  - 5) Proses pertanggungjawaban dilakukan untuk evaluasi tahunan dan pengembangan kedepan.
  - 6) Mekanisme dan Tata Tertib Pertanggungjawaban disesuaikan dengan AD-ART.

## 7. *Transparancy*

Permendagri No. 113 Tahun 2014 menyatakan bahwa keuangan desa harus dikelola berdasarkan asas transparan, karena asas transparan atau aspek keterbukaan akan menjamin kebebasan bagi setiap orang untuk mendapatkan

informasi atas penyelenggaraan pemerintah, yaitu informasi atas kebijakan pemerintah desa dan pengelolaan keuangan desa. Transparansi menjadi fungsi penting terkait informasi aktual maupun faktual dan dapat digunakan masyarakat sebagai bentuk pengawasan terhadap pemerintah terhadap tindakan korupsi atau manipulasi pertanggungjawaban anggaran dan membandingkan kinerja keuangan yang telah dicapai dengan kinerja keuangan yang dianggarkan (Ningrum & Hermawan, 2017). Menurut Irawati & Martanti (2018) prinsip transparansi dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

- a. Mekanisme menjamin sistem keterbukaan dan standarisasi dari semua proses pelayanan publik.
- b. Mekanisme yang memfasilitasi pertanyaan-pertanyaan publik tentang berbagai kebijakan dan pelayanan publik maupun proses didalam sektor publik.
- c. Mekanisme pelaporan maupun penyebaran informasi penyimpanan tindakan aparat publik di dalam kegiatan melayani.

#### 8. Kesejahteraan Masyarakat

Indonesia merupakan salah satu negara berkembang yang terus berupaya melakukan pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Kesejahteraan masyarakat menunjukkan ukuran hasil pembangunan masyarakat dalam mencapai kehidupan yang lebih baik yang meliputi (Hukom, 2014) :

- a. Peningkatan kemampuan dan pemerataan distribusi kebutuhan dasar seperti makanan, perumahan, kesehatan, dan perlindungan.
- b. Peningkatan tingkat kehidupan, tingkat pendapatan, pendidikan yang lebih baik, dan peningkatan atensi terhadap budaya dan nilai- nilai kemanusiaan.
- c. Memperluas skala ekonomi dan ketersediaan pilihan sosial dari individu.

Konsep negara kesejahteraan sangat erat kaitannya dengan kebijakan sosial (*social policy*) yang di banyak negara mencakup strategi dan upaya-upaya pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan warganya, terutama melalui perlindungan sosial (*social protection*) yang mencakup jaminan sosial baik berbentuk bantuan sosial dan asuransi sosial, maupun jaring pengaman sosial (*social safety nets*). Ada lima bidang utama untuk menjelaskan konsep kesejahteraan, yaitu: bidang kesehatan, bidang pendidikan, bidang perumahan, bidang jaminan sosial, dan bidang pekerjaan sosial dengan kebutuhan-kebutuhan yang diinginkannya. Untuk itu perlu diidentifikasi tiga elemen pokok, yaitu (Agus Suryono, 2014):

- a. Sejauhmana masalah-masalah sosial ini diatur.
- b. Sejauhmana kebutuhan-kebutuhan dipenuhi.
- c. Sejauhmana kesempatan dan peluang untuk meningkatkan taraf hidup rakyat dapat disediakan atau di fasilitasi.

Berdasarkan Undang – undang No 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial menyebutkan bahwa Kesejahteraan Sosial adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spriritual dan sosial. Tujuan dari kesejahteraan berdasarkan UU Nomor 11 Pasal 3 Tahun 2009 adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan taraf kesejahteraan, kualitas, dan kelangsungan hidup.
- b. Memulihkan fungsi sosial dalam rangka mencapai kemandirian.
- c. Meningkatkan ketahanan sosial masyarakat dalam mencegah dan menangani masalah kesejahteraan sosial.
- d. Meningkatkan kemampuan dan kepedulian masyarakat dalam penyelenggaraan kesejahteraan sosial secara melembaga dan berkelanjutan.
- e. Meningkatkan kualitas manajemen penyelenggaraan kesejahteraan sosial.

Kementerian Koordinator Bidang Ekonomi Kesejahteraan Rakyat (Kemendekesra) menggambarkan kesejahteraan masyarakat berdasarkan kondisi realitas Indonesia dengan menggunakan tiga dimensi yaitu dimensi keadilan sosial, keadilan ekonomi, dan demokrasi yang didalamnya terdapat 22 (dua puluh dua) indikator yaitu (Sari, 2016): (1) akses listrik, (2) akses berobat, (3) lama sekolah, (4) pemanfaatan jaminan sosial, (5) usia harapan hidup, (6) akses air bersih, (7) akses sanitasi, (8) tingkat pengeluaran perkapita, (9) tingkat pemerataan pendapatan, (10) kepemilikan rumah sendiri, (11) bekerja, (12) rasio pengeluaran terhadap garis kemiskinan, (13) rasio PAD terhadap APBD, (14) sumber daya ekonomi, (15) rasio biaya pendidikan terhadap total pengeluaran, (16) rasio biaya kesehatan, (17) akses informasi, (18) rasa aman, (19) kebebasan sipil, (20) hak politik, (21) lembaga demokrasi, (22) rekreasi.

Upaya memberdayakan masyarakat tersebut harus dilakukan melalui tiga cara, yaitu (Tama & Yunuardi, 2013):

- a. Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang.

Pemberdayaan masyarakat dilakukan dengan cara pemberian motivasi, pendidikan dan pelatihan serta membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimiliki agar dapat berkembang dan berkontribusi terhadap pembangunan desa sehingga berdampak pada kesejahteraan hidupnya.

- b. Memperkuat potensi atau daya yang dimiliki masyarakat (empowering)

Memberikan pelatihan secara rutin untuk meningkatkan potensi masyarakat dalam memanfaatkan BUMDES dan mengembangkannya sehingga dapat tercipta banyak peluang

c. Memberdayakan juga berarti melindungi

Di dalam masyarakat banyak terdapat perbedaan skill. Oleh karena itu perlu adanya intervensi dari pemerintah desa untuk melindungi masyarakat yang lemah agar tidak bertambah lemah yaitu dengan cara memberi pengertian mengenai BUMDES agar masyarakat yang belum mengerti menjadi mengerti dan dapat berpartisipasi dalam pemanfaatan BUMDES.

Kesejahteraan adalah suatu kondisi masyarakat dimana kebutuhan dasarnya terpenuhi seperti kecukupan dan mutu pangan, sandang, papan, kesehatan, Pendidikan, lapangan pekerjaan, dan kebutuhan dasar lainnya seperti lingkungan yang bersih, aman dan nyaman. Peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat akan dinilai dengan menggunakan indikator peningkatan pendapatan masyarakat dan pemenuhan kebutuhan kehidupan. Berikut adalah indikator tentang kesejahteraan masyarakat :

- a. Peningkatan Pendapatan Masyarakat.
- b. Peningkatan Taraf Hidup Masyarakat.
- c. Terpenuhinya Kebutuhan Dasar

## B. PENELITIAN TERDAHULU

Pada penelitian Samad, Arshad, Asat & Kasim (2017) menunjukkan hasil bahwa peran kepemimpinan paling efektif berpengaruh terhadap keberlanjutan perusahaan sosial, kurangnya sumber daya dan fasilitas yang kurang memadai juga menjadi peran penting keberlanjutan perusahaan sosial. Penelitian yang dilakukan Dzikrulloh (2016) memperoleh hasil yaitu pelaporan keberlanjutan menjadi peran penting dalam bisnis internal BUMDes dan UKM, mengubah BUMDes dan UKM yang semula tradisional menjadi modern, dan bisa menunjukkan bahwa mereka

memiliki peluang dan kemampuan yang baik untuk mengadopsi pelaporan keberlanjutan.

Penelitian Irawati & Martanti (2018) menjelaskan bahwa pelaporan yang dilakukan sudah baik yaitu menggunakan buku “Panduan Data Tanah Desa atau Kelurahan Aset Kabupaten” yang dilakukan setiap 1 tahun sekali. Penelitian yang dilakukan Anggraeni (2016) menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes membawa perubahan pada bidang ekonomi dan sosial termasuk peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD) akan tetapi masyarakat belum merasakan keberadaan BUMDes tersebut, karena masih kurangnya komunikasi dan sosialisasi sehingga membuat masyarakat tidak percaya dengan kemampuan pengelolaan BUMDes dan memunculkan tuntutan adanya transparansi dan akuntabilitas terhadap pengelolaan BUMDes.

Hasil Penelitian Sufi & Saputra (2017) menjelaskan bahwa persiapan, implementasi dan prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes program UED-SP Karya Bersama relatif baik tetapi masih kurangnya sosialisasi pihak Pemendes dan kurangnya transparansi atau kejelasan informasi pengelola data desa sehingga sulit dalam pengambilan keputusan. Penelitian yang dilakukan Lestari (2016) yaitu memperoleh hasil bahwa prinsip-prinsip pengelolaan sudah dilakukan oleh BUMDes, akan tetapi peran masyarakat masih kurang berpartisipasi. Penelitian Ningrum & Hermawan, (2017) menjelaskan bahwa pemerintah Desa Sumokali sudah menerapkan transparansi dan akuntabilitas yang cukup baik dari proses perencanaan, pelaksanaan penatausahaan, pelaporan sampai pembinaan dan pengawasan, tetapi masih terdapat kekurangan dalam aspek transparansi yang dilakukan yaitu kurang terbukanya dalam menunjukkan Buku Kas Umum, Buku Kas Bank, dan Buku Pembantu.

BUMDes Panggung Lestari sudah dapat berkontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) mulai tahun 2016 dengan memberikan pelayanan ramah, tanggap dan jelas memberikan kepuasan bagi pelanggan, tanggap merespon keluhan dan menyediakan pelayanan sesuai kebutuhan masyarakat, tetapi BUMDes Panggung Lestari masih ada hambatan dalam beroperasi seperti teknologi yang masih rendah, kapasitas pengelolaan sampah rendah, minat petani memproduksi beras sehat rendah, keterbatasan akses pasar, keterbatasan modal (Pratama & Pambudi, 2017). Strategi yang dilakukan BUMDes di Desa Sekapuk sudah berkontribusi meningkatkan pendapatan desa. Namun masih harus ditingkatkan lagi untuk membuat website agar masyarakat luar mudah mengenali produknya dan potensi-potensi yang berada pada Desa Sekapuk yang kedepannya bisa dijadikan objek wisata (Hayuyuna, Pratiwi & Mindarti, 2014). Pada penelitian Mandira, Atmadja & Darmawam (2014) menunjukkan hasil bahwa sistem pengendalian intern BUMDes Giri Amertha di Desa Tajun sudah baik dan memadai, sudah adanya pemisahan tugas dan tanggungjawab organisasi, pencatatan yang baik dan praktik yang sesuai fungsi dari masing-masing unit organisasi.

Pelaksanaan BUMDes berbasis ekonomi Syariah di Desa Tamurjo Kecamatan Bangorejo berjalan lancar meskipun masih ada kendala seperti kurangnya SDM dan infrastruktur yang belum bisa diatasi dengan baik (Junaidi, 2015). BUMDes Wahana Arta Nugraha Desa Bulusulur (Kecamatan Wonogiri) termasuk kategori BUMDes baik dan peran BUMDes pada tahun 2013-2018 memberi kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah yang sangat signifikan, akan tetapi peran masyarakat masih kurang dan perlu adanya keisapan SDM yang harus ditingkatkan (Nugrahaningsih et al., 2017). BUMDes Pagersari masih mengalami permasalahan pada tata kelola meskipun sudah menggunakan pencatatan manual, akan tetapi belum berpedoman

pada tata kelola BUMDes, prinsip akuntansi dalam pelaporan keuangannya, dan akuntabilitas yang masih terbatas (Pramita, 2018). Penelitian Dzikrulloh (2016) menunjukkan bahwa pengembangan BMT yang disinergikan dengan BUMDes memiliki dampak yang signifikan terhadap komponen dalam sektor terkait melalui pola sinergi BMT sebagai Mudharib, BUMDes sebagai Mudharib dan Shahibul Mal, BUMDes sebagai mediator, BUMDes sebagai pasar barang bagi produk jual beli BMT, BMT sebagai investor utama pembangunan asset desa dengan harapan bisa mensejahterakan masyarakat. BUMDes di Desa Bandung Kecamatan Diwek masih banyak memiliki kelemahan dan keterbatasan seperti pengelolaan yang belum transparan, keterampilan pengurus BUMDes dalam menguasai komputer yang masih perlu pendampingan untuk perbaikan (Hidayah et al., 2017)

Keberadaan BUMDes di Desa Landungsari Kecamatan Dau Kabupaten Malang sudah berdiri dan sesuai dengan Permendes, akan tetapi masih banyak bidang usaha yang tidak berjalan dan tidak bisa meningkatkan pendapatan desa (Ramadana, Ribawanto & Suwondo, 2013). Nugrahaningsih et al (2017) memperoleh hasil bahwa implementasi dana desa dengan membentuk BUMDes sudah berjalan baik dan memiliki berbagai jenis usaha yang masing-masing memiliki manajer untuk bertanggungjawab dalam pengelolaan usahanya, akan tetapi masih terdapat kendala seperti kurangnya pengetahuan pembuatan laporan keuangan BUMDes, partisipasi masyarakat akan implementasi BUMDes itu sendiri.

Hasil analisis dan statistik berdirinya BUMDes di Desa Serang berdasarkan data dari tahun 2013 hingga 2017 menunjukkan adanya peningkatan pendapatan BUMDes dan membuktikan adanya peningkatan rata-rata pendapatan masyarakat dari sejak berdirinya BUMDes. Hal tersebut mendukung bahwa keberadaan BUMDes memberi kontribusi positif pada kesejahteraan masyarakat setempat melalui turut

dilibatkannya masyarakat dalam pengembangan usaha BUMDes. Secara keseluruhan, faktor yang paling dominan dalam mendorong kesuksesan BUMDes sesuai persepsi masyarakat adalah faktor tata kelola. Masyarakat sudah mulai menyadari bahwa tata kelola sangat penting dalam pengelolaan suatu unit usaha. Namun fakta di lapangan, BUMDes masih memiliki kekurangan terkait tata kelola usaha seperti laporan keuangan dan pembukuan yang masih sangat sederhana dan belum dibuat secara rutin, belum adanya fungsi kontrol atas informasi kegiatan dan keuangan, dan pengurus BUMDes masih belum optimal dalam menjalankan kegiatan usaha BUMDes (LPPI, 2018).

BUMDes Karangrajek telah berhasil dan berdampak positif dalam peningkatan desa, kesejahteraan masyarakat, dan terjaminnya kesehatan (Tama & Yunuardi, 2013). Akan tetapi BUMDes Karangrajek belum maksimal dalam menjalankan unit-unit usahanya yang disebabkan oleh sumber daya manusia yang belum mahir dalam mengelola unit-unit usahanya. Adanya partisipasi masyarakat yang tinggi akan kegiatan BUMDes maka membuat BUMDes Karangrajek bisa berjalan dengan lancar (Tama & Yunuardi, 2013). Keberadaan BUMDes Gerbang Lentera termasuk BUMDes yang sudah berhasil yang didukung dengan sumber daya manusia yang baik, sumber daya alam, potensi-potensi yang dimiliki, serta tingginya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan kegiatan di setiap unit – unit usaha yang dimiliki BUMDes dan kelompok masyarakat yang bermitra dengan BUMDes (Ihsan, 2018). Akan tetapi BUMDes Gerbanh Lentera masih terdapat hambatan dan masalah yaitu potensi desa yang belum bisa dikembangkan melalui BUMDes karena belum ada modal, pegawai bekerja dengan sukarela tanpa mempunyai gaji setiap bulan dan belum optimalnya peran website dalam promosi dan pelayanan masyarakat (Ihsan, 2018).