

## Implementasi Prinsip Good Governance Melalui Pelatihan dan Pendampingan Peningkatan Capacity Building Pada Pengelolaan BUMDes Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember

Zainuri<sup>1</sup>, Moehammad Fathorrazi<sup>2</sup>, Fajar Wahyu Prianto<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

Email: <sup>1</sup>zainuri.feb@unej.ac.id, <sup>2</sup>rozi.feb@unej.ac.id, <sup>3</sup>fajar.prianto@unej.ac.id

**ABSTRACT:** *This paper aims to provide an overview of the topic at hand. It explores various aspects, and The Village-Owned Enterprises (BUMDes) play a crucial role in the economic success of rural areas. The village government manages the Village-Owned Enterprises (BUMDes) and possesses legitimate legal status. The establishment process of BUMDes is regulated under the Village Regulation, with the management comprising representatives from the village government and residents. The BUMDes is not just a commercial institution but also a social institution. BUMDes implement good governance to fulfill both roles by adhering to cooperativeness, participation, emancipation, transparency, accountability, and sustainability principles. The mechanisms of a professional and self-reliant member base and self-help are key to its success. This article reflects the training experiences experienced by the administrators of Village-Owned Enterprises (BUMDes) located in the villages of Gumukmas District, Jember Regency. The training session elicited enthusiasm from the participants, who eagerly posed questions and discussed their challenges in managing capital in BUMDes. After the training ends, participants gain relevant knowledge regarding analytical and careful management skills of Village-Owned Enterprises (BUMDes), which is the aim of this training. This study focuses on the role of BUMDes (Village-Owned Enterprises) in promoting good governance and capacity building through training initiatives.*

**Keywords:** *BUMDes, Training, Good Governance, Capacity Building*

### Pendahuluan

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, yang berfokus pada desa, telah mengangkat desa sebagai elemen masyarakat hukum yang diakui dan dihormati di dalam struktur pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>1</sup> Desa, yang

---

<sup>1</sup> Pemerintah Republik Indonesia. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang

mencakup desa konvensional dan desa adat atau entitas dengan sebutan lain, disebut sebagai entitas hukum yang memiliki wilayah dengan wewenang untuk mengatur dan mengurus pemerintahan lokal. Misi utama dari pemerintahan dan pembangunan di desa adalah untuk merumuskan kebijakan yang akan meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan penduduk desa melalui program-program dan kegiatan yang mendukung kebutuhan prioritas masyarakat setempat. Undang-Undang tersebut memberikan status hukum yang kuat kepada desa sebagai unit pemerintahan yang sah di bawah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Tujuan utama pemerintahan desa adalah mengembangkan kebijakan yang bertujuan meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan penduduk desa dengan mengutamakan program dan kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan utama warga setempat. Selain itu, sebagai pemerintahan otonom, desa harus berperan aktif dalam pengelolaan sumber daya lokal dan aset desa, dengan penekanan pada partisipasi masyarakat.

Salah satu upaya nyata dalam memperkuat perekonomian desa adalah dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Ini adalah langkah konkrit untuk memanfaatkan dan mengelola sumber daya lokal serta aset yang dimiliki oleh desa. Dengan keberadaan BUMDes, desa dapat memajukan potensi ekonomi lokal dan meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya melalui usaha-usaha yang didasarkan pada kesepakatan kolektif di tingkat desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dianggap sebagai entitas ekonomi yang tumbuh dan berkembang melalui kesepakatan dalam musyawarah desa, dengan prinsip-prinsip seperti gotong royong, partisipasi, pemberdayaan, transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan sebagai landasan utama. Didasarkan pada pemikiran ini, pendirian BUMDes diharapkan dapat mempromosikan hubungan sosial yang erat antara penduduk desa, yang berkontribusi pada pembangunan dan kemajuan BUMDes.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) hadir sebagai entitas yang mendorong konsolidasi sosial di antara penduduk desa dan memacu perkembangan ekonomi.

---

Desa, 2014

Selain itu, BUMDes juga dapat berfungsi sebagai platform untuk berbagi pengetahuan dan meningkatkan kualitas serta kuantitas produk yang dihasilkan oleh kelompok masyarakat desa. Ini menjadi wadah untuk membahas strategi pemasaran dan pengembangan produk. Dengan demikian, BUMDes mampu menggali potensi sumber daya manusia dan alam di desa, serta membangun jaringan yang kuat untuk memajukan ekonomi masyarakat desa. Peran strategis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mendorong pertumbuhan ekonomi desa. BUMDes bukan hanya menjadi sarana ekonomi, tetapi juga menjadi alat untuk mempererat hubungan sosial antara warga desa. Dengan mendorong kolaborasi dan partisipasi aktif dalam pengembangan produk dan strategi pemasaran, BUMDes membantu masyarakat desa mengoptimalkan potensi mereka, baik dari segi sumber daya manusia maupun sumber daya alam. Selain itu, BUMDes juga memfasilitasi pembentukan jaringan yang memungkinkan koneksi dan kerjasama yang kuat dalam menggerakkan perekonomian desa.

Kecamatan Gumukmas merupakan wilayah yang terdiri dari 8 Desa, yaitu Desa Kepanjen, Desa Mayangan, Desa Menampu, Desa Bagorejo, Desa Gumukmas, Desa Purwoasri, Desa Tembokrejo, dan Desa Karangrejo. Penduduk Kecamatan Gumukmas tersebar di ke-8 desa tersebut, dan hasil Sensus Penduduk tahun 2020 mencatat jumlah penduduk sebanyak 87.724 jiwa. Desa Gumukmas menjadi desa dengan jumlah penduduk terbesar, mencapai 14.768 jiwa, sementara Desa Bagorejo memiliki jumlah penduduk paling sedikit, yaitu 7.172 jiwa. Mayoritas penduduk di kecamatan ini menggeluti sektor pertanian dan wiraswasta.<sup>2</sup> Pemerintah Desa di kecamatan Gumukmas telah aktif mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di setiap desa sebagai alat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat.

BUMDes berperan dalam beragam sektor usaha untuk memajukan desa di kecamatan ini. Namun, beberapa BUMDes belakangan ini mengalami kendala dalam pengelolaannya, yang telah menarik perhatian masyarakat dan media. Kendala pengelolaan ini memiliki potensi untuk berdampak secara hukum, sosial, dan

---

<sup>2</sup> Badan Pusat Statistik. Kabupaten Jember Dalam Angka Tahun 2022.

ekonomi bagi semua pihak yang terlibat dalam BUMDes tersebut. Isu terkait pengelolaan BUMDes ini menjadi sorotan. Meskipun BUMDes dimaksudkan untuk memberdayakan desa dan masyarakatnya, beberapa di antaranya menghadapi permasalahan yang mungkin memiliki dampak yang signifikan seperti penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang kurang sesuai dengan standar operasional, pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan multilevel yang belum maksimal dan pengelolaan fungsi manajemen dalam BUMDes yang perlu untuk disesuaikan dengan isu dan tantangan tata kelola terbaru. Isu-isu ini perlu mendapat perhatian serius dari semua pihak yang terlibat.

Mengacu pada konteks permasalahan pada pengelolaan BUMDes terdapat beberapa permasalahan yang dapat diklasifikasi. *Pertama*, terdapat kekurangan dalam implementasi prinsip-prinsip tata kelola yang baik pada BUMDes. Pada pengelolaan BUMDes di Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember, enam prinsip utama dalam pengelolaan BUMDes yaitu kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel dan berkelanjutan belum sepenuhnya diimplementasikan dan belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem pengelolaan BUMDes. Adanya pemikiran untuk meninjau dan mengevaluasi implementasi prinsip *good governance* melalui pelatihan memungkinkan dapat membantu para pihak pengelola untuk memberi solusi dalam menyelesaikan salah satu bentuk permasalahan pengelolaan BUMDes yang umum ini. Peninjauan dan evaluasi masalah dapat dimulai dengan memberikan penegasan prinsip kooperatif dengan cara menekankan pentingnya kerja sama antara semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes. Untuk mendorong keberhasilan evaluasi dalam bentuk penegasan prinsip kooperatif diperlukan prinsip partisipatif yang melibatkan semua pihak yang terlibat dalam struktur manajemen dan tata kelola BUMDes untuk mendukung dan berkontribusi sukarela dalam mengambil keputusan. Prinsip emansipatif juga menekankan kesetaraan perlakuan tanpa memandang latar belakang. Bahkan prinsip akuntabel memastikan bahwa semua aktivitas BUMDes dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administrative. Diharapkan

dengan adanya pelatihan, prinsip berkelanjutan yang menekankan pada pengembangan dan keberlangsungan usaha BUMDes yang diteruskan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes dapat secara berkelanjutan terimplementasi dalam prinsip – prinsip good governance.

*Kedua*, peningkatan kapasitas sumber daya manusia (*capacity building*) yang terlibat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diperlukan. Sumber daya manusia (*capacity building*) yang baik mencerminkan pengelolaan BUMDes yang baik dan akuntabel. Bentuk – bentuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia (*capacity building*) yang diperlukan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah pengembangan sumber daya manusia, pengembangan organisasi dan transformasi kelembagaan. Dengan diselenggarakannya pelatihan implementasi prinsip good governance, pelatihan pada peningkatan *capacity building* melalui peningkatan kapasitas individu, peningkatan kapasitas organisasi dan peningkatan kapasitas system diharapkan dapat mendorong pengelolaan BUMDes yang lebih baik dan sesuai dengan prosedur ketentuan yang berlaku. Pelatihan peningkatan *capacity building* melibatkan sumber daya organisasi (BUMDes) berhubungan dengan kerangka kinerja (regulasi) yang mempunyai tujuan dalam mengubah kebijakan atau pengembangan kapasitas system yang mendukung kinerja optimal organisasi. Bentuk pelatihan peningkatan *capacity building* yang diperkenalkan dalam pelatihan berupa penyuluhan atau sosialisasi materi yang mencakup peningkatan, keterampilan, kompensasi dan etika individu. Bentuk pengembangan *capacity building* yang disarankan dari hasil pelatihan adalah memungkinkan dilakukannya melalui pendidikan, pengajaran dan pembelajaran yang mencakup metode pendidikan konvensional dengan pendekatan pedagogie dan pendekatan andragogy yang melibatkan pendidikan formal dan nonformal seperti kursus, pelatihan, magang, sosialisasi dan sebagainya.

*Ketiga*, pemanfaatan sistem informasi untuk meningkatkan akuntabilitas pengelolaan BUMDes belum mencapai potensi maksimal. Terdapat bagian-bagian dari struktur manajemen yang bekerja kurang maksimal dalam menerapkan empat

fungsi utama dalam manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Empat fungsi utama manajemen diantaranya perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating/directing*) dan pengawasan (*controlling*). Dengan diselenggarakannya pelatihan pada implementasi tata kelola dan pelatihan pada peningkatan *capacity building* maka, *system informasi* pengelolaan BUMDes dapat tercapai melalui penguatan peran empat fungsi utama manajemen dalam pengelolaan yang dapat berbentuk perluasan wawasan, pemahaman dan pembentukan *working group* serta pendampingan terhadap pengelola BUMDes Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember.

Dengan adanya pelatihan sekaligus pendampingan pada implementasi dan peningkatan *capacity building* akan mampu membantu pada pengelola BUMDes untuk berinovasi dan memperbaiki kinerja tata kelola yang mengedepankan prinsip *good governance* yang akuntable dan berkelanjutan.

Pelatihan dan pendampingan peningkatan kapasitas sumber daya manusia (*capacity building*) dalam implementasi prinsip *good governance* ditujukan kepada para pemangku kepentingan BUMDes Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember yang mempunyai kewenangan dalam mengevaluasi serta membuat kebijakan dalam pengelolaan BUMDes sehingga BUMDes dapat menjadi sarana dan lembaga yang membantu kesejahteraan masyarakat terutama dalam meningkatkan perekonomian masyarakat di Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember.

Pelatihan dan pendampingan *capacity building* dan implementasi prinsip *good governance* diharapkan dapat memberikan manfaat pada pemangku kepentingan BUMDes Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember agar mampu memahami penting dan bermanfaatnya terhadap hadirnya BUMDes untuk menunjang kesejahteraan dan peningkatan ekonomi masyarakat Kecamatan Gumukmas. Pelatihan dan pendampingan ini diharapkan dapat membentuk kerangka berpikir maju, modern dan melihat ke depan terkait dengan ekonomi desa.

## Metode

Kegiatan pengabdian masyarakat yang dibagi dalam bentuk dua agenda yakni kegiatan pelatihan dan pendampingan. Pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pendampingan pengelolaan BUMDes di Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember dilakukan dalam satu hari dengan melibatkan dua agenda yakni pelatihan dan pendampingan. Kegiatan pelatihan dan pendampingan kegiatan ini melibatkan para pemangku kepentingan BUMDes Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember. Pelatihan dan pendampingan dalam kegiatan ini difasilitasi oleh tiga dosen jurusan ilmu ekonomi fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Jember yang telah berpengalaman dalam memberikan penyuluhan dan pelatihan yang berkaitan dengan pengelolaan BUMDes.

Metode pelaksanaan kegiatan yang diselenggarakan dalam pelatihan dan pendampingan pengelolaan BUMDes adalah ceramah mengenai pengelolaan BUMDes secara professional, memberikan pemahaman untuk menjalankan semua kegiatan usaha, permodalan, menjelaskan dan memberikan pemahaman mengenai perlunya prinsip tata kelola yang baik dan kehati-hatian dalam mengelola BUMDes.

## Hasil dan Pembahasan

Kegiatan pengabdian masyarakat dilakukan dengan cara memberikan ceramah mengenai pengelolaan BUMDes pada para pemangku kepentingan BUMDes Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember. Untuk mencapai hasil yang diharapkan dilakukan tahapan kegiatan sebagai berikut:

1. Tahap pemahaman tentang pentingnya dan manfaat hadirnya BUMDes. Pemahaman dan perluasan wawasan tentang pentingnya dan manfaat BUMDes sangat diperlukan untuk menunjang kesejahteraan dan peningkatan ekonomi masyarakat Kecamatan Gumukmas. Pemahaman ini bertujuan untuk membentuk kerangka berpikir yang maju dan modern serta melihat ke depan terkait dengan ekonomi Desa.

2. Identifikasi terhadap permasalahan permodalan BUMDes dan pengembangan BUMDes. Melakukan identifikasi atas aturan dan regulasi yang terkait dengan pengelolaan usaha, pengembangan usaha, administrasi dan permodalan BUMDes di Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember. Informasi yang terkumpul harus benar – benar objektif, realistis dan secara detail. Informasi yang detail dan lengkap akan memudahkan pengembangan dan kebutuhan terhadap BUMDes.
3. Membentuk kelompok *working group* terkait BUMDes dan proses pendampingan terhadap pengelola BUMDes Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember.



**Gambar 1. Kegiatan Pendampingan (Sumber: Dokumentasi Lapangan, 2023)**



**Gambar 3. Diskusi Terkait Pendampingan BUMDes (Sumber: Dokumentasi Lapangan, 2023)**

## Simpulan

Kegiatan pelatihan dan pembinaan pengelolaan BUMDes telah dilaksanakan dengan baik dan lancar. Pelatihan ini berhasil menarik antusiasme peserta, yang dengan antusias mengajukan pertanyaan dan berdiskusi tentang tantangan yang mereka hadapi dalam mengelola BUMDes. Pada akhir pelatihan, peserta mengakui relevansi materi pelatihan dengan kebutuhan mereka.

## Daftar Referensi

- Anggraeni, M. Kesejahteraan masyarakat pedesaan. *Modus* Volume 28 No 2 (2016): 155-167.
- Ball, A. S., & Ball, A. S. Social enterprise governance. *Journal of Business Law* Volume 18 No 4, (2016): 919-984.
- Besley, T., & Ghatak, M. Profit with purpose? A theory of social enterprise. *American Economic Journal: Economic Policy* Volume 9 No 3, (2017): 19-58. <https://doi.org/10.1257/pol.20150495>
- Bielefeld, W. Issues in social enterprise and social entrepreneurship. *Journal of Public Affairs Education* Volume 15 No 1, (2009): 69-86. <https://doi.org/10.2307/40215838>
- Budiono, P. Implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Bojonegoro (Studi di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu dan Desa Kedungprimpen Kecamatan Kanor). *Jurnal Politik Muda* Volume 4 No 1, (2015): 116-125.
- Byerly, R. T. The social contract, social enterprise, and business model innovation. *Social Business* Volume 4 No 4, (2014): 325-343. <https://doi.org/10.1362/204440814X14185703122883>
- Child, J., & Rodrigues, S. B. Repairing the breach of trust in corporate governance. *Corporate Governance: An International Review* Volume 12 No 2, (2004): 143-152. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2004.00353.x>
- Clarke, T. Accounting for Enron: Shareholder value and stakeholder interests. *Corporate Governance An International Review* Volume 13 No 5, (2005): 598-612.
- C. Searching for social entrepreneurs: Who they might be, where they might be found what they do. *Association for Research on Nonprofit and Voluntary Associations*. (2005). <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>

- Ebrahim, A., Battilana, J., & Mair, J. The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in Organizational Behavior* Volume 34 (2014): 81–100. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2014.09.001>
- Hamidi, H., Setijonegoro, N., Fujitriartanto, Sa'id, A., Harioso, Huda, ... Mu'arofah, A. *Indeks desa membangun*. Jakarta Selatan, 2015.
- Jaswadi, J. Analisis tingkat implementasi good corporate governance pada usaha kecil dan menengah. *Jurnal Siasat Bisnis* Volume 20 No 2 (2016): 161–180. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol20.iss2.art5>
- Light, P. C. Searching for social entrepreneurs: Who they might be, where they might be found what they do. *Association for Research on Nonprofit and Voluntary Associations*. (2005). <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Low, C. A framework for the governance of social enterprise. *International Journal of Social Economics* Volume 33 No 5–6, (2006): 376–385. <https://doi.org/10.1108/03068290610660652>
- Mswaka, W., & Aluko, O. Corporate governance practices and outcomes in social enterprise in the UK: A case study of South Yorkshire. *International Journal of Public Sector Management* Volume 28 No 1(2015): 57–71. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/MIP-05-2017-0088>
- Nasruddin, E., & Misaridin, N. A. Innovation for a social enterprise business model: An analysis of key success factors. *International Journal of Organizational Innovation* No 7 (2014): 149–157. [https://doi.org/10.1016/S0022-3913\(12\)00047-9](https://doi.org/10.1016/S0022-3913(12)00047-9)
- Nasrulhaq, A. Hingga 2018, 61 persen desa di Indonesia sudah punya BUMDes. *DetikNews*, 2019.
- Nugroho, D. A. Evaluasi penerapan dan dampak program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap kesejahteraan masyarakat Rumah Tangga Miskin (RTM) di Desa Babadan Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung Jesp Volume 7 No 2 (2015): 79–84.
- Pemerintah Republik Indonesia. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, 2014.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi No 2 Tahun 2016 tentang Indeks desa membangun. Indonesia, 2016.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia No 22 Tahun 2016 tentang Penetapan prioritas penggunaan dana desa tahun 2017. Indonesia, 2016.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi

Republik Indonesia No 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Volume 22 No. 2 (Oktober 2019): 257 – 288.

Pestoff, V., & Hulgård, L. Participatory governance in social enterprise. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27 No 4, (2015): 1742–1759. <https://doi.org/10.1007/s11266-015-9662-3>

Pramita, Y. D. The analysis of understanding Permendes No. 4 year 2015 and use of information systems on Bumdes management accountability. *Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi*, 16 No 4 (2018): 1–8.

Purnomo, J. *Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Yogyakarta: Infest, 2016.

Santos, F. M. A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111 No 3 (2012): 335–351. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1413-4>

Suryanto, R.. *Peta jalan BUMDES sukses*. PT Syncore Indonesia, 2018.

Yunus, M. Creating a world without poverty: Social business and the future of capitalism. *Global Urban Development*, 4 No 2 (2008): 1–19.