

**MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DESA  
PERSPEKTIF EKONOMI SYARIAH  
(Studi Kasus Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara)**



**TESIS**

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister

**RABI ATUL ADAWIYAH**

**NIM. 224120100013**

HALAMAN JUDUL

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI  
PURWOKERTO  
2025**

## PENGESAHAN DIREKTUR



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0291-635624, 626250, Fax : 0291-636553  
Website : [www.pps.uinszu.ac.id](http://www.pps.uinszu.ac.id) Email : [pps@uinszu.ac.id](mailto:pps@uinszu.ac.id)

### PENGESAHAN

Nomor 160 Tahun 2025

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Rabi' Atul Adawiyah  
NIM : 224120100013  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Judul : Manajemen Badan Usaha Milik Desa Perspektif Ekonomi Syariah  
(Studi Kasus Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara)

Telah disidangkan pada tanggal **03 Januari 2025** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Ekonomi (M.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 20 Januari 2025

Direktur



Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag.  
NIP. 19680816 199403 1 004

## PENGESAHAN TESIS TIM PENGUJI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624,  
628250, Fax : 0281-636553

Website : [www.pps.uinsaizu.ac.id](http://www.pps.uinsaizu.ac.id) Email : [pps@uinsaizu.ac.id](mailto:pps@uinsaizu.ac.id)

### PENGESAHAN TESIS

Nama Peserta Ujian : Rabi'atul Adawiyah  
NIM : 224120100013  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Judul Tesis : Manajemen Badan Usaha Milik Desa Perspektif Ekonomi Syariah  
(Studi Kasus Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara)

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Atabik, M.Ag. NIP.196512051993031004 Ketua Sidang/ Penguji		17/1-25
2	Dr. Muh. Hanif, S.Ag., M.Ag., M.A. NIP.197306052008011017 Sekretaris/ Penguji		17/1-25
3	Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag. NIP.197412172003121006 Pembimbing/ Penguji		17/1-25
4	Dr. Ahmad Dahlan, M.S.I. NIP.197310142003121002 Penguji Utama		17-1-2025
5	Dr. Ida Nurlaeli, M.Ag. NIP.197811132009012004 Penguji Utama		17/1/2025

Purwokerto, 17 Januari 2025

Mengetahui,

Ketua Program Studi

**Dr. Atabik, M.Ag.**

NIP.196512051993031004

## NOTA DINAS PEMBIMBING

### NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL: Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri

di Purwokerto

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama Peserta Ujian : Rabi'atul Adawiyah  
NIM : 224120100013  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Judul Tesis : Manajemen Badan Usaha Milik Desa Perspektif  
Ekonomi Syariah (Studi Kasus Desa Kemranggon  
Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara)

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis. Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. Wb.

Purwokerto, 3 Januari 2025

Pembimbing



**Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag**

NIP. 197412172003121006



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
PASCASARJANA**

*Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624,  
628250, Fax : 0281-636553*

*Website : [www.pps.uinsaizu.ac.id](http://www.pps.uinsaizu.ac.id) Email : [pps@uinsaizu.ac.id](mailto:pps@uinsaizu.ac.id)*

---

**PERNYATAAN KEASLIAN**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul:

**"Manajemen Badan Usaha Milik Desa Perspektif Ekonomi Syariah (Studi Kasus Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara)"** seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Apabila kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 3 Januari 2025

Hormat saya,



Rabi'atul Adawiyah

224120100013

**Manajemen Badan Usaha Milik Desa Perspektif Ekonomi Syariah  
(Studi Kasus Desa Kemranggon Kecamatan Susukan  
Kabupaten Banjarnegara)**

**Rabi`atul Adawiyah  
NIM.224120100013**

Email : robiatul423651@gmail.com  
Pascasarjana Program Studi Ekonomi Syariah  
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

**ABSTRAK**

BUMDes Margo Mulyo didirikan pada tahun 2008 ini mengelola beberapa unit usaha yaitu unit simpan pinjam, BPSPAM PAMSIMAS untuk pengelolaan air bersih, usaha air isi ulang galon, showroom motor bekas, serta penyediaan alat angkutan. Dalam rangka memahami pengelolaan BUMDes Margo Mulyo dari perspektif ekonomi syariah, penerapan prinsip-prinsip syariah menjadi sangat penting. Prinsip-prinsip tersebut meliputi penerapan konsep halal, tayyib, kejujuran, kewajaran keseimbangan, persaingan sehat, etos kerja dan profesional. Melalui penerapan prinsip-prinsip tersebut, diharapkan BUMDes Margo Mulyo dapat menjadi contoh pengelolaan usaha yang sesuai dengan nilai-nilai ekonomi syariah.

Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui Manajemen Badan Usaha Milik Desa menurut Perspektif Ekonomi Syariah (Studi Kasus Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara). Metode penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui kajian kepustakaan, literatur, dan wawancara dengan Direktur BUMDes.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Margo Mulyo Desa Kemranggon menjalankan prinsip ekonomi syariah meskipun tidak secara formal disebut sebagai BUMDes Syariah. Dana yang dikelola berasal dari pemerintah dan digunakan secara adil tanpa bunga atau denda yang merugikan. BUMDes ini menekankan kebaikan, kebersihan, dan kualitas dalam kegiatan usaha dengan melibatkan masyarakat lokal, memproduksi barang ramah lingkungan, dan berkontribusi pada kegiatan sosial yang bermanfaat. Transparansi dijaga melalui laporan keuangan yang terbuka, serta menjaga kualitas produk dan jasa dengan menetapkan margin keuntungan yang wajar dan harga yang terjangkau. BUMDes juga menyeimbangkan pemanfaatan sumber daya alam dengan tanggung jawab sosial, seperti menjaga kualitas air dan mendukung kegiatan sosial masyarakat. Dalam persaingan usaha, BUMDes Margo Mulyo menghindari praktik monopoli. Semua aktivitas dijalankan dengan niat ikhlas, kerja keras, profesionalisme, serta memegang teguh akhlak yang baik demi kemaslahatan masyarakat desa. Secara keseluruhan, BUMDes Margo Mulyo telah menerapkan prinsip-prinsip syariah dengan baik.

**Kata Kunci : Manajemen Bisnis Syariah, BUMDes, Ekonomi Syariah**

***Community Economic Management in Kemranggon Village, Susukan District,  
Banjarnegara Regency, Sharia Economic Perspective***

**Rabi`atul Adawiyah**  
**NIM.224120100013**

*Email: robiatul423651@gmail.com*  
*Postgraduate Sharia Economics Study Program*  
*State Islamic University Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto*

**ABSTRACT**

*BUMDes Margo Mulyo was founded in 2008 and manages several business units, namely savings and loan units, BPSPAM PAMSIMAS for clean water management, a gallon refill water business, a used motorbike showroom, and the provision of transportation equipment. In order to understand the management of BUMDes Margo Mulyo from a sharia economic perspective, the application of sharia principles is very important. These principles include the application of the concepts of halal, tayyib, honesty, fairness, balance, healthy competition, work ethic and professionalism. Through the application of these principles, it is hoped that BUMDes Margo Mulyo can become an example of business management that is in accordance with sharia economic values.*

*The purpose of this research is to determine the Management of Village-Owned Enterprises according to a Sharia Economic Perspective (Case Study of Kemranggon Village, Susukan District, Banjarnegara Regency). This research method was carried out using a qualitative descriptive approach. Data collection was carried out through literature review, literature and interviews with the Director of BUMDes.*

*The results of this research show that BUMDes Margo Mulyo Kemranggon Village implements sharia economic principles even though it is not formally referred to as BUMDes Syariah. Managed funds come from the government and are used fairly without detrimental interest or fines. This BUMDes emphasizes goodness, cleanliness and quality in business activities by involving local communities, producing environmentally friendly goods and contributing to useful social activities. Transparency is maintained through open financial reports, as well as maintaining the quality of products and services by setting reasonable profit margins and affordable prices. BUMDes also balance the use of natural resources with social responsibility, such as maintaining water quality and supporting community social activities. In business competition, BUMDes Margo Mulyo avoids monopolistic practices. All activities are carried out with sincere intentions, hard work, professionalism, and upholding good morals for the benefit of the village community. Overall, BUMDes Margo Mulyo has implemented sharia principles well.*

***Keywords: Islamic Business Management, Village-Owned Enterprise (BUMDes), Sharia Economics***

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomr: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

### Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	sa	ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	H	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	zal	ẓ	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
Huruf Arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	sa	ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	H	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)

خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	zal	z	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Ṣad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	'el
م	Mim	M	'em
ن	Nun	N	'en
و	Waw	W	W
ه	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

**Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap**

متعددة	Ditulis	muta'addidah
عدة	Ditulis	'iddah

**Ta' Marbūṭahdi akhir kata Bila dimatikan tulis *h***

حكمة	Ditulis	Ḥikmah
جزية	Ditulis	Jizyah

(Ketentuan ini tidak diperlakuakn pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

- a. Bila diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah maka ditulis dengan *h*.

كرامة الأولياء	Ditulis	Karāmah al-auliyā'
----------------	---------	--------------------

- b. Bila *ta'* marbūṭah hidup atau dengan harakat, fathāh atau kasrah atau *d'ammah* ditulis dengan *t*

زكاة الفطر	Ditulis	Zakāt al-fitr
------------	---------	---------------

**Vokal Pendek**

-----	Fathāh	Ditulis	A
-----	Kasrah	Ditulis	I
-----	Ḍammah	Ditulis	U

**Vokal Panjang**

1.	Fathāh + alif	Ditulis	Ā
	جاهلية	Ditulis	Jāhiliyah
2.	Fathāh + ya' mati تنسى	Ditulis Ditulis	Ā Tansā
3.	Kasrah + ya' mati	Ditulis	Ī
	كريم	Ditulis	Karīm
4.	Ḍammah + wāwu mati فروض	Ditulis Ditulis	Ū Furūd'

**Vokal Rangkap**

1.	Fathāh + ya' mati بينكم	ditulis ditulis	Ai Bainakum
2.	Fathāh + wawu mati قول	ditulis ditulis	Au

			Qaul
--	--	--	------

**Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof**

أَنْتُمْ	Ditulis	a'antum
أَعَدَّتْ	Ditulis	u'iddat
لَيْسَ سَكْرَتُمْ	Ditulis	la'in syakartum

**Kata Sandang Alif +Lam**

a. Bila diikuti huruf Qamariyyah

الْقُرْآنُ	Ditulis	Al-Qur'ān
الْقِيَاسُ	Ditulis	Al-Qiyās

b. Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya.

السَّمَاءُ	Ditulis	Al-Samā'
الشَّمْسُ	Ditulis	Al-Syams

**Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat**

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذَوِي الْفُرُوضِ	Ditulis	zawī al-furūd'
أَهْلُ سُنَّهْ	Ditulis	ahl al-Sunnah

## MOTTO

*“Indonesia Merdeka Bukan Tujuan Akhir Kita, Indonesia Merdeka Hanya Syarat Untuk Bisa Mencapai Kebahagiaan dan Kemakmuran Rakyat”*  
(Mohammad Hatta)

*“Bisnis Yang Dimiliki Oleh Para Pedagang Yang Bertanggung Jawab Dan Terorganisir Pada Akhirnya Akan Melampaui Bisnis Yang Dimiliki Oleh Para Penguasa Yang Kaya”*  
(Ibnu Khaldun)

*“Dari Desa Untuk Desa, Menuju Kemandirian”*  
(Rabi`atul Adawiyah)



## PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur, saya mempersembahkan tesis ini kepada :

1. Orang Tua Saya, Bapak Drs. Machmudi A.C dan Ibu Ruwiyati, B.A yang telah memberikan dukungan, cinta, dan doa yang tak terhingga, menjadi sumber motivasi terbesar dalam hidup saya.
2. Suami Anton Budi Brahmantio, S.E., anakku Elton Yuga Diposoeprodjo dan Almeera Nausheen Soeprodjo terima kasih atas dukungan, kesabaran, dan semangat yang selalu kamu berikan selama perjalanan ini. Kehadiranmu telah menjadi sumber inspirasi dan kekuatan bagiku. Semoga karya ini dapat menjadi wujud dari kerja keras dan cinta yang kita bangun bersama.
3. Dosen Pembimbing, Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag., terima kasih atas bimbingan, arahan, dan kesabaran yang telah diberikan dalam membimbing penulis. Bapak adalah sumber inspirasi akademis penulis, dan tesis ini adalah hasil dari bimbingan dan masukan yang berharga dari bapak. Penulis beruntung memiliki bapak sebagai mentor dan pembimbing penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Semoga tesis ini tidak hanya menjadi kontribusi kecil bagi ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai ungkapan rasa terima kasih dan penghargaan mendalam kepada mereka yang telah bersama penulis dalam perjalanan ini. Terima kasih atas cinta, dukungan, dan bimbingannya. Semoga kita terus melangkah bersama dalam perjalanan ke depan.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamu'alaikum. Wr. Wb.*

Puji Syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Shalawat dan Salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, para sahabat dan pengikutnya hingga akhir zaman. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik saran yang konstruktif sangat kami harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Penyusunan karya ini tidak lepas dari dukungan dan bantuan berbagai pihak, penulis ucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah berkontribusi yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan motivasi selama proses penulisan. Selain itu, penulis juga berterima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis dengan kerendahan hati menghaturkan rasa syukur dan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag, Rektor UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
2. Prof. Dr. K. H Moh. Roqib, M.Ag, Direktur Pascasarjana UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
3. Dr. Atabik, M.Ag. Selaku Wakil Direktur dan Ketua Prodi Ekonomi Syariah UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
4. Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag., M.Si sebagai dosen pembimbing, terima kasih atas kesabarannya dalam memberikan bimbingan dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Segenap Dosen Pascasarjana UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah memberikan Ilmu Pengetahuan dan Pendidikan sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh staff administrasi Pascasarjana UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Eli Yuli Astuti, Marhazal Wafi, Dicky Hananto, Ismail dan Staff

Perpustakaan Pascasarjana Ulfa Ruli Hastuti UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

7. Keluarga besar Penulis yang telah senantiasa memberikan doa, dukungan dan semangat bagi penulis untuk menyelesaikan Tesis ini.
8. Teman-teman seperjuangan Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto angkatan 2022 yang telah berjuang bersama. Semoga tercapai semua cita-cita kalian dan semangat dalam menggapai kesuksesan.
9. Sahabat seperjuangan Dian Apriani M.E., Risni Sinaga M.E., dan Nisrina Tuhfatul Azizah M.E. terima kasih telah kebersamaan dalam suka duka dan menjadi saksi dalam memperjuangkan gelar magister.
10. Seluruh rekan kerja Fakultas Dakwah Sapuan, Mualimah, Nur Ismi Hidayanti, Luthfi Muamar, Khulqian Afif, Slamet Waluyo, Arif Wahidin terima kasih atas dukungannya selama proses penyelesaian Tesis ini.
11. Pihak Direktur BUMDES Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara, khususnya Bapak Anton Budi Brahmantio sebagai narasumber data primer penelitian ini.
12. Serta semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga semua doa, bantuan dan motivasi yang diberikan dibalas dengan pahala yang berlipat dari Allah SWT. Semoga tesis ini bermanfaat khususnya untuk penulis dan umumnya untuk pembaca yang bijaksana.

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

Purwokerto, 3 Januari 2025

Penulis



Rabi'atul Adawiyah

NIM. 224120100013

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PENGESAHAN DIREKTUR.....	ii
PENGESAHANTESIS TIM PENGUJI.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN .....	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB INDONESIA.....	viii
MOTTO.....	xii
PERSEMBAHAN .....	xiii
KATA PENGANTAR .....	xiv
DAFTAR ISI .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Sistematika Penulisan.....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>7</b>
A. Deskripsi Konseptual .....	7
B. Telaah Pustaka/ Penelitian yang Relevan .....	10
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>12</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	12
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	12
C. Subjek dan Objek Penelitian .....	12
D. Data dan Sumber Data.....	13
E. Teknik Pengumpulan Data.....	13
F. Teknik Analisis Data .....	14
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>16</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	16
B. Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa).....	19
C. Manajemen Bumdes Perspektif Ekonomi Syariah.....	34
D. Analisis Manajemen Ekonomi Syariah pada BUMdes di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara.....	49
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>60</b>
A. Simpulan.....	60
B. Keterbatasan Penelitian .....	60

<b>C. Saran Pemanfaatan dan Pengembangan.....</b>	<b>62</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>63</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>65</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>86</b>



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. SK Penunjukan Dosen Pembimbing Tesis .....	66
Lampiran 2. Pedoman Wawancara Narasumber.....	67
Lampiran 3. Hasil Wawancara Responden.....	69
Lampiran 4. Dokumentasi.....	<a href="#">76</a>



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) desa adalah suatu kesatuan wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga yang mempunyai sistem pemerintahan sendiri yang dikepalai oleh seorang kepala desa. Desa adalah suatu wilayah yang ditempati oleh sejumlah penduduk sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai organisasi pemerintah terendah langsung di bawah camat dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>1</sup>

Ekonomi Islam adalah ilmu pengetahuan sosial memberikan pemahaman pada masalah-masalah ekonomi rakyat yang inti pembahasannya dalam nilai-nilai Islam (Mannan, 1986). Ada banyak ide-ide di seputar pengertian serta ruang lingkup ekonomi Islam. Dawan Rahardjo, mengartikan kaedah ekonomi Islam menjadi 3 kemungkinan makna, pertama, yang dimaksud dengan ekonomi Islam adalah ekonomi yang berdasarkan nilai-nilai atau ajaran Islam. Kedua, yang dimaksud dengan ekonomi Islam adalah sistem. Sistem tersebut menyangkut regulasi, yaitu pengaturan kegiatan ekonomi pada warga negara atau negara berdasarkan prosedur atau prosedur tertentu. Sedangkan opsi ketiga ialah ekonomi islam dalam pengertian perekonomian umat Islam. Ekonomi Islam dibahas dalam ini dalam hal ketiganya, dengan fokus pada ekonomi Islam sebagai ide dan sistem ekonomi. Pemikiran, sistem, dan aktivitas ekonomi umat Islam adalah tiga pilar yang harus bersinergi untuk membangun sinergi. Ekonomi islam menyangkut ketiganya dengan penekanan pada ekonomi islam sebagai konsep dan sistem ekonomi. Ketiga wilayah tersebut, yakni teori, sistem, dan kegiatan ekonomi umat Islam merupakan tiga pilar yang harus membentuk sebuah sinergi. Menurut Adi Warman Karim, tiga wilayah level (teori, sistem dan aktivitas) tersebut menjadi basis dalam upaya penegakan syariah dalam bidang ekonomi Islam yang harus

---

<sup>1</sup> Yustina Hastrini Nurwanti. Pemerintah Desa Dalam Upaya Pembangunan Desa. Jurnal Sejarah dan Budaya, Volume III Nomor 6 Tahun 2008.

dilakukan secara akumulatif. Dengan demikian diperlukan adanya upaya yang sinergi dengan melibatkan seluruh komponen dalam rangka menegakkan Syari'ah dalam bidang ekonomi.<sup>2</sup>

Menurut Monzer Kahf dalam bukunya *The Islamic Economy* menjelaskan bahwa ekonomi Islam adalah bagian dari ilmu ekonomi yang bersifat interdisipliner dalam arti kajian ekonomi syariah tidak dapat berdiri sendiri, tetapi perlu penguasaan yang baik dan mendalam terhadap ilmu-ilmu pendukungnya juga terhadap ilmu-ilmu yang berfungsi sebagai *tool of analysis* seperti matematika, statistic, logika dan ushul fiqh. M.A. Mannan mendefinisikan ilmu ekonomi syariah sebagai suatu ilmu pengetahuan sosial yang mempelajari masalah-masalah ekonomi rakyat yang diilhami oleh nilai-nilai Islam. Yusuf Qardhawi, Pengertian Ekonomi Syariah merupakan ekonomi yang berdasarkan pada ketuhanan. Esensi sistem ekonomi ini bertitik tolak dari Allah Azza Wa Jalla, tujuan akhirnya kepada Allah Azza Wa Jalla, dan memanfaatkan sarana yang tidak lepas dari syari'at Allah Azza Wa Jalla. Menurut Umar Chapra, ekonomi Islam merupakan suatu cabang ilmu pengetahuan yang membantu manusia dalam mewujudkan kesejahteraan melalui alokasi dan distribusi berbagai sumber daya langka sesuai dengan tujuan yang ditetapkan berdasarkan syariah (al-'iqtisad al-syariah) tanpa mengekang kebebasan individu secara berlebihan, menciptakan ketidakseimbangan makro ekonomi dan ekologi, atau melemahkan solidaritas keluarga dan social serta ikatan moral yang terjalin di masyarakat. Definisi ekonomi syariah para ahli tersebut menekankan karakter komprehensif tentang subjek dan didasarkan atas nilai moral ekonomi syariah yang bertujuan mengkaji kesejahteraan manusia yang dicapai melalui pegorganisasian sumber-sumber alam berdasarkan kooperasi dan partisipasi.<sup>3</sup>

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUM Desa adalah Badan Hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan asset, mengembangkan investasi dan

---

<sup>2</sup> Fuadi, et al. Ekonomi Syariah. Penerbit yayasan Kita Menulis, 2021

<sup>3</sup> Yoyok Prasetyo. Ekonomi Syariah. Penerbit Aria Mandiri Group, 2018.

produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Usaha BUM Desa adalah kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola secara mandiri oleh BUM Desa. Unit Usaha BUM Desa adalah badan usaha milik BUM Desa yang melaksanakan kegiatan bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum berbadan hukum yang melaksanakan fungsi dan tujuan BUM Desa.

Pada masa kini, Badan Usaha Milik Desa sudah semakin banyak terlihat di setiap desa di Indonesia. Bumdes merupakan salah satu unit desa yang dihadirkan dalam rangka meningkatkan kemandirian desa. Untuk meningkatkan kemandirian desa dan tidak tergantung hanya pada penerimaan desa yang diperoleh dari pemerintah kabupaten/kota, pemerintah provinsi dan pemerintah pusat maka desa didesain untuk memiliki unit usaha berskala desa berbentuk badan usaha yaitu badan usaha milik desa. BUMDes yang dikelola oleh warga dan pemerintah desa berperan untuk meningkatkan perekonomian dan pendapatan desa serta diciptakan sesuai dengan potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia yang dimiliki desa serta berbasis kebutuhan desa. Dengan kata lain bahwa keberadaan BUMDes diharapkan menjadi pendorong peningkatan kegiatan ekonomi desa yang pada gilirannya berperan sebagai lembaga sosial dan sekaligus bisnis desa. Ini semua dikarenakan desa merupakan daerah yang mempunyai kewenangan atau otonomi penuh atas pengelolaan desanya.<sup>4</sup>

Pengurus BUMDes tidak bisa bekerja sendiri. Masyarakat desa juga harus ikut terlibat dalam pengelolaan BUMDes. Oleh karena itu, menjadi penting untuk memberikan pengertian melalui program sosialisasi dan pendekatan kepada masyarakat desa sehingga hal ini menjadi kunci keberhasilan BUMDes. Walaupun membutuhkan waktu yang tidak singkat. Namun dengan perencanaan

---

<sup>4</sup> Bambang Haryadi. "Pelatihan dan Pendampingan Manajemen keuangan dan Laporan keuangan Bumdes Sempurna Bangkalan". Jurnal Pengabdian dan Peningkatan Mutu Masyarakat, Vol 4 No 1, P. 1-15.

yang matang serta komitmen yang kuat, maka BUMDes akan berkembang dan mampu meningkatkan perekonomian masyarakat desa.<sup>5</sup>

Dalam Islam, setiap kegiatan atau aktivitas seorang muslim selalu didasarkan pada tauhid dan syarat Islam. Dengan demikian, keberadaan manajemen organisasi atau lembaga harus dipandang pula sebagai suatu sarana untuk memudahkan implementasi syariat Islam dalam kegiatan organisasi atau lembaga. Dalam penerapan prinsip-prinsip manajemen bisnis syariah, yang tidak hanya mengutamakan profitabilitas tetapi juga keberlanjutan sosial dan keadilan ekonomi. Dalam konteks ini, prinsip-prinsip manajemen bisnis syariah menawarkan kerangka kerja yang berbasis pada nilai-nilai etis Islam, mengintegrasikan aspek-aspek seperti ketaatan, keadilan dan kesetaraan, transparansi dan akuntabilitas, larangan spekulasi dan perjudian, pemberdayaan masyarakat, kepedulian lingkungan, dan etika dan moralitas.<sup>6</sup>

Berdasarkan pemaparan di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji tentang manajemen bisnis syariah terhadap manajemen yang sudah dilakukan BUMDes Margo Mulyo dengan judul **“Manajemen Badan Usaha Milik Desa Perspektif Ekonomi Syariah (Studi Kasus Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan yang ada dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana manajemen badan usaha milik desa perspektif ekonomi syariah di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara?
2. Bagaimana analisis manajemen ekonomi syariah pada badan usaha milik desa di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara?

<sup>5</sup> Ubaedillah, Harliana, Rifatul Masrikhiyah, Laelia Nurpratiwiningsih. "Manajemen Tata kelola BUMDES: Mengelola Pemasaran Produk". Jurnal Abdi Masyarakat UMUS (JAMU) Vol.1, No.01, Agustus 2020, pp.20-27.

<sup>6</sup> Aziz, Muhammad, and Darul Islam. "OPTIMALISASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA PERSPEKTIF MANAJEMEN BISNIS SYARIAH." *THISOM: Jurnal Ekonomi Syariah* 3.2 (2024): 153-169.

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui manajemen badan usaha milik desa perspektif ekonomi syariah di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara.
2. Untuk menganalisis manajemen ekonomi syariah pada badan usaha milik desa di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara teoritis, hasil penelitian dapat dijadikan bahan kajian lebih lanjut dalam penelitian tentang manajemen badan usaha milik desa perspektif ekonomi Islam.
2. Secara praktis yaitu :
  - a. Bagi masyarakat di desa Kemranggon kecamatan Susukan kabupaten Banjarnegara sebagai salah satu bahan referensi, sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan dimasa yang akan datang tentang manajemen badan usaha milik desa perspektif ekonomi syariah.
  - b. Bagi penulis diharapkan dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuan mengenai manajemen badan usaha milik desa perspektif ekonomi syariah.
  - c. Bagi yang berkepentingan, sebagai sumbangan pikiran dan informasi terutama bagi rekan-rekan mahasiswa yang akan mengadakan suatu penelitian lebih lanjut mengenai manajemen badan usaha milik desa perspektif ekonomi syariah.

### **E. Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan pembaca memahami pokok-pokok bahasan dalam penelitian ini, maka peneliti menyusun sistematika penulisannya sebagai berikut:

1. BAB I adalah pendahuluan yang meliputi : latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

2. BAB II adalah landasan teori yang meliputi : deskripsi konseptual dan hasil penelitian yang relevan.
3. BAB III yaitu metodologi penelitian yang terdiri dari : pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.
4. BAB IV yaitu hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi : hasil penelitian dan pembahasan
5. BAB V adalah simpulan, implikasi, dan saran.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Konseptual**

##### **1. Manajemen Ekonomi Syariah**

Manajemen bisnis syaria`ah adalah “serangkaian pengelolaan dalam aktivitas jual beli dalam berbagai bentuknya yang tidak dibatasi jumlah kepemilikan hartanya baik barang atau jasa, tetapi dibatasi cara memperoleh dan menggunakannya. Artinya, dalam mendapatkan harta dan menggunakannya tidak boleh dengan cara-cara yang diharamkan Allah. Tegasnya, berbisnis menurut ketentuan syaria`ah tidak boleh bebas dari ketentuan syariat dan harus dibedakan antara halal dan haram atau yang hak dan yang bathil tidak boleh dicampuradukkan sesuai firman Allah dalam surat al-Baqarah ayat 42 yang artinya “Dan janganlah kamu campur adukkan yang hak dengan yang bathil dan janganlah kamu sembunyikan yang hak itu, sedang kamu mengetahui”. Berdasar ayat diatas, maka bisnis menurut ketentuan syaria`ah tidak boleh bersifat liberal atau bebas, tetapi harus mengikuti norma halal, haram bahkan yang syubhat lebih baik di jauhi daripada dilakukan. Orang Islam yang tidak memperhatikan ketentuan-ketentuan tersebut, maka keuntungan yang diperolehnya tidak mendapat rido Allah.<sup>7</sup>

Bisnis dalam al-Quran mempunyai visi masa depan yang tidak semata-mata mencari keuntungan sesaat, melainkan mencari keuntungan yang hakiki. Islam memberikan batasan-batasan dan prinsip-prinsip kepada umatnya dalam berbisnis yang harus ditaati. Beberapa prinsip yang harus dijalankan dalam praktik bisnis Islam di antaranya adalah:<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Suparjo Adi Suwarno, et al. Manajemen Bisnis Syariah. Penerbit Adab, 2021.

<sup>8</sup> Nani Feliyani. Manajemen Ekonomi Syariah Dalam Fungsi-Fungsi Bisnis Islam. Jurnal Ekonomi Syariah, Volume 6 Nomor 1 Tahun 2021.

- a. Halal; hal utama yang harus diperhatikan adalah halal. Allah memerintahkan kepada umatnya untuk mencari rezeki yang halal sesuai dalam Q.S. al-Baqarah ayat 275:<sup>9</sup>

وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا<sup>٩</sup>

Artinya: “Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba.”

Jika diamati selama ini, maka sangat sulit untuk melihat bisnis yang tanpa melibatkan pinjaman bank yang mengandung riba. Bahkan bisa dikatakan, kebanyakan bisnis sekarang ini khususnya yang berskala besar tidak bisa beroperasi tanpa pinjaman bank.

- b. Tayyib; Selain mewajibkan bisnis yang halal, Islam juga mengutamakan bisnis yang tayyibah, yaitu sesuatu yang baik dan memberikan manfaat tidak hanya bagi diri sendiri tetapi juga mitra bisnis dan masyarakat luas. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Q.S. an-Nahl ayat 97.<sup>10</sup>

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya :

“Siapa yang mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan, sedangkan dia seorang mukmin, sungguh, Kami pasti akan berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang selalu mereka kerjakan.”

- c. Kejujuran; agar tidak merugikan mitra transaksi atau pelanggan, maka Islam mengutamakan kejujuran. Bersikap jujur adalah salah satu kunci

<sup>9</sup> Feliyani, Nani. "Manajemen Ekonomi Syariah dalam Fungsi-Fungsi Bisnis Islam." *JES (Jurnal Ekonomi Syariah)* 6.1 (2021): 84-97.

<sup>10</sup> Bustami, Mohammad Reevany, Moh Mudzakkir, and Elisha Nasruddin. *CSR ISLAM Tujuh Prinsip Transformasi Organisasi Untuk Kemajuan Bisnis dan Masyarakat*. Vol. 1. UMM Press, 2021.

kesuksesan dalam menjalankan bisnis. Jujur merupakan salah satu sifat utama dan etika Islam yang luhur.<sup>11</sup>

- d. Kewajaran. Bisnis harus dijalankan secara wajar (fair) salah satu bentuk kewajaran dalam bisnis adalah dalam mengambil keuntungan. Produsen boleh mengambil keuntungan, perantara boleh menikmati keuntungan dan pengecer boleh memperoleh laba. Akan tetapi keuntungan tersebut seharusnya dalam porsi wajar.<sup>12</sup>
- e. Seimbang. Berbisnis menurut ajaran Islam haruslah dilakukan untuk menjaga keseimbangan dan keselarasan dengan alam raya serta memakmurkan bumi. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Q.S. Huud ayat 61.<sup>13</sup>

وَإِلَىٰ ثَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِن إِلَهٍ غَيْرُهُ هُوَ أَنشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ ثَابَرُوا إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُّجِيبٌ

Artinya :

” Kepada (kaum) Samud (Kami utus) saudara mereka, Saleh. Dia berkata, “Wahai kaumku, sembahlah Allah! Sekali-kali tidak ada tuhan bagimu selain Dia. Dia telah menciptakanmu dari bumi (tanah) dan menjadikanmu pemakmurnya. Oleh karena itu, mohonlah ampunan kepada-Nya, kemudian bertobatlah kepada-Nya. Sesungguhnya Tuhanku sangat dekat lagi Maha Memperkenankan (doa hamba-Nya).”

- f. Bersaing secara sehat. Bersaing dalam bisnis bukanlah sesuatu yang dilarang. Bersaing boleh dilakukan asalkan dilakukan secara fair dan sehat dalam rangka mencari berkah Allah.<sup>14</sup>
- g. Etos kerja. Islam adalah agama amal (kerja) baik untuk kepentingan hidup di dunia maupun kehidupan di akhirat. Islam memerintahkan para

<sup>11</sup> Edwar, Ahmad, and Taufik Akhmad. "Manajemen Ekonomi Syariah dalam Prespektif Bisnis Islam." *Zhafir: Journal of Islamic Economics, Finance, and Banking* 2.1 (2020): 33-48.

<sup>12</sup> Destiana, Yolanda. "Utilitas Bisnis Islam Dalam Manajemen Ekonomi Syariah." *Scientia: Jurnal Hasil Penelitian* 7.2 (2022): 180-190.

<sup>13</sup> Nurliana, Nurliana, and Khozin Zaki. "Ilmu Ekonomi Islam: Teori, Hukum, dan Aplikasi." (2021).

<sup>14</sup> Maskuroh, Nihayatul. "Etika Bisnis Islam." (2020).

penganutnya untuk memiliki etos kerja yang tinggi. Etos kerja ini ditambah dengan profesionalisme.<sup>15</sup>

- h. Profesional. Profesional adalah sebutan bagi orang yang ahli dalam bidang tertentu yang dipelajari secara khusus. Dalam dunia bisnis, kata ini digunakan untuk memandakan kualitas pengerjaan atau jasa yang tinggi. Profesionalisme berarti komitmen terhadap klien, mitra bisnis, dan komunitas.<sup>16</sup>

## B. Telaah Pustaka/ Penelitian yang Relevan

Penelitian IWayan Sujana, Nining Asniar Ridzal, dan Ernawati Malik pada tahun 2022 menulis artikel berjudul “Manajemen BUMDes Berbasis Ekonomi Syariah” yang diterbitkan dalam *Journal of Community Empowerment*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peserta dapat memahami penerapan prinsip-prinsip ekonomi syariah yang kemudian dapat diaplikasikan dalam penyelenggaraan BUMDes. Diharapkan penerapan prinsip-prinsip ekonomi syariah dalam pengelolaan BUMDes dapat meningkatkan pelayanan dan kinerja BUMDes sehingga membawa kemaslahatan bagi masyarakat desa. Metode penelitian yang digunakan mencakup beberapa tahap, yaitu: tahap persiapan, survei lokasi, tahap pelaksanaan, dan evaluasi. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian lainnya, yaitu sama-sama membahas tentang BUMDes dan menyoroti kurangnya pengetahuan terkait pengelolaan BUMDes. Namun, terdapat perbedaan lokasi penelitian, di mana penelitian ini berfokus pada BUMDes Awarapia Mainawa, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis dilakukan di Desa Kemranggon, Kecamatan Susukan, Kabupaten Banjarnegara.<sup>17</sup>

Penelitian Ratna Azis Prasetyo pada tahun 2016 menulis artikel berjudul “Peranan BUMDes dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro” yang diterbitkan

<sup>15</sup> Putra, Muhlis Adi. *Etos kerja dalam ajaran agama islam ditinjau dari perspektif Max Weber*. Diss. UIN Mataram, 2020.

<sup>16</sup> Edwar, Ahmad, and Taufik Akhmad. "Manajemen Ekonomi Syariah dalam Prespektif Bisnis Islam." *Zhafir: Journal of Islamic Economics, Finance, and Banking* 2.1 (2020): 33-48.

<sup>17</sup> Sujana, I. Wayan, Nining Asniar Ridzal, and Ernawati Malik. "Manajemen BUMDes Berbasis Ekonomi Syariah." *Journal of Community Empowerment* 1.2 (2022): 62-67.

dalam *Jurnal Dialektika*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun BUMDes merupakan program strategis dalam pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa, banyak BUMDes di berbagai daerah mengalami situasi sulit dan tidak berhasil mencapai hasil yang diharapkan. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai variabel penyebab kegagalan tersebut. Namun, BUMDes Desa Pejambon menjadi salah satu contoh BUMDes yang tetap eksis di tengah-tengah pembangunan desa tersebut. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara terstruktur menggunakan kuesioner untuk memperoleh data primer dan sekunder. Studi ini memiliki persamaan dengan penelitian lainnya, yaitu sama-sama membahas tentang BUMDes, termasuk partisipasi, pola pemanfaatan, kontribusi BUMDes di desa, serta berbagai kendala pengembangannya. Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, di mana penelitian ini berfokus pada BUMDes Desa Pejambon, sedangkan penelitian ini dilakukan di Desa Kemranggon, Kecamatan Susukan, Kabupaten Banjarnegara.<sup>18</sup>

Penelitian Yosi Mardoni, M. Fuad Hadziq, Arief Rahman Susila, dan Suhartono pada tahun 2021 menulis artikel berjudul "Pengelolaan BUMDes Cikahuripan Maju Berbasis Ekonomi Syariah". Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip ekonomi syariah dalam pelaksanaan BUMDes dapat menumbuhkan nilai-nilai positif yang membawa keberkahan dalam pengelolaan usaha BUMDes. Metode penelitian yang digunakan adalah pelatihan dan bimbingan kepada pihak terkait. Studi ini memiliki persamaan dengan penelitian lainnya, yaitu sama-sama membahas penerapan prinsip ekonomi syariah dalam pelaksanaan BUMDes. Namun, terdapat perbedaan lokasi penelitian, di mana penelitian ini dilakukan di BUMDes Desa Cikahuripan, sedangkan penelitian ini dilakukan di Desa Kemranggon, Kecamatan Susukan, Kabupaten Banjarnegara.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Prasetyo, Ratna Azis. "Peranan BUMDES dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro." *Jurnal Dialektika* 11.1 (2016): 86-100.

<sup>19</sup> Mardoni, Y., Hadziq, M. F., Susila, A. R., & Suhartono, S. (2021). Pengelolaan Bumdes Cikahuripan Maju Berbasis Ekonomi Syariah. *Diseminasi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 68-74.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan jenis penelitian untuk memahami suatu subjek yang akan diteliti misalnya seperti tindakan, perilaku, motivasi, persepsi, dan lain-lain yang secara holistik dengan cara deskripsi.<sup>20</sup> Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui Manajemen BUMDes Perspektif Ekonomi Syariah di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Lokasi yang diambil dalam penelitian ini yaitu Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara. Penelitian ini dilaksanakan pada hari Sabtu dan Minggu. Alasan pemilihan lokasi di sini merupakan BUMDes yang paling aktif dari seluruh BUMDes yang ada di Banjarnegara, berkantor setiap hari, mampu menyajikan laporan keuangan, dari seluruh BUMDes yang ada di Banjarnegara hanya Direktur di Desa Kemranggon yang sudah mengikuti Training Of Trainer yang mana ditujukan bagi pengurus BUMDes yang concern dalam menunbuhkan, menguatkan dan mengembangkan BUMDes di Indonesia<sup>21</sup>. BUMDes Desa Kemranggon menjadi rujukan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banjarnegara.

#### **C. Subjek dan Objek Penelitian**

Subyek penelitian, adalah orang, tempat, atau benda yang diamati dalam rangka pembumbutan sebagai sasaran ( Kamus Bahasa Indonesia, 1989: 862). Adapun Subyek dalam penelitian ini adalah Direktur BUMDes di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara. Obyek penelitian,

---

<sup>20</sup> Anggito, Albi, and Johan Setiawan. *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher), 2018.

<sup>21</sup> Bumdes.id

adalah hal yang menjadi sasaran penelitian (Kamus Bahasa Indonesia; 1989: 622). Adapun Objek dalam penelitian ini adalah BUMDes.

#### **D. Data dan Sumber Data**

Peneliti mencari informan, mengumpulkan data yang didapat, menganalisis data, dan membuat kesimpulan. Peneliti juga menggunakan instrumen seperti alat bantu berupa handphone untuk merekam video narasumber yang akan diteliti, kamera dan laptop untuk mendapatkan informasi yang penting dari hasil observasi dan wawancara.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Observasi adalah mengemukakan observasi merupakan sebuah pengamatan secara langsung terhadap suatu objek yang ada di lingkungan baik itu yang sedang berlangsung atau masih dalam tahap yang meliputi berbagai aktivitas perhatian terhadap suatu kajian objek yang menggunakan pengindraan. Dan merupakan dari suatu tindakan yang dilakukan secara sengaja atau sadar dan juga sesuai urutan<sup>22</sup>. Peneliti melakukan pengamatan secara langsung kegiatan BUMDes di lokasi. Serta dapat mengetahui peristiwa yang menarik untuk diteliti dalam pelaksanaan kegiatan tersebut. Peneliti melakukan pengamatan secara langsung kegiatan BUMDes ke lokasi penelitian melihat seluruh transaksi dan pelaksanaan kegiatan.
- b. Wawancara adalah komunikasi antara dua pihak atau lebih yang bisa dilakukan dengan tatap muka di mana salah satu pihak berperan sebagai interviewer dan pihak lainnya sebagai interview dengan tujuan tertentu, misalnya untuk mendapatkan informasi atau mengumpulkan data. Interviewer menanyakan sejumlah pertanyaan kepada interview untuk mendapatkan jawaban<sup>23</sup>. Wawancara yaitu Berkomunikasi dengan Direktur BUMDes yang melakukan kegiatan pengelolaan BUMDes di desa kemranggon kecamatan susukan

---

<sup>22</sup> Uswatun Khasanah, Pengantar Mikroteaching, (Yogyakarta : CV Budi Utama, 2020). Hal 25.

<sup>23</sup> Fadhallah, Wawancara, (Jakarta Timur : UNJ Press, 2020), Hal 2.

kabupaten banjarnegara sebanyak 1 orang. Peneliti melakukan wawancara Direktur BUMDes pada hari Jum'at, Sabtu, Minggu untuk mendapatkan penjelasan secara langsung mengenai kegiatan tersebut untuk dapat mengambil kesimpulan.

- c. Dokumentasi adalah sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian, baik berupa sumber tertulis, film gambar, dan karya-karya monumental yang semuanya itu memberikan informasi bagi proses penelitian<sup>24</sup>. Dokumentasi yaitu menghasilkan foto dari kegiatan BUMDes dan lain-lain yang berhubungan langsung dengan penelitian ini yaitu Manajemen Bumdes di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara Perspektif Ekonomi Syari'ah. Peneliti melakukan dokumentasi transaksi dan pelaksanaan kegiatan untuk memperkuat hasil penelitian juga memberikan gambaran nyata tentang aktivitas ekonomi masyarakat desa Kemranggon.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang mencakup beberapa proses mulai dari analisis sebelum di lapangan dengan menetapkan fokus penelitian tentang bagaimana Manajemen Bumdes di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara Perspektif Ekonomi Syari'ah. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan langkah-langkah, yakni sebagai berikut:

- a. Reduksi Data: Menerangkan suatu data yang diawali dengan memilih informan, serta terfokuskan pada kegiatan pengelolaan BUMdes di desa kemranggon. merangkuman hasil wawancara dengan Direktur BUMDes yang berasal dari dari lapangan. Reduksi data dilakukan dengan cara menganalisis hasil transkrip wawancara dari rekaman video, memutar hasil rekaman video di handphone dari hasil wawancara, dan data dari hasil dokumentasi. Menganalisis secara keseluruhan merupakan proses reduksi data yang dihimpun dari fenomena yang terjadi di lapangan mengenai beberapa pelaksanaan kegiatan BUMdes. Apakah Manajemen Bumdes di Desa Kemranggon Kecamatan

---

<sup>24</sup> Muh Fitrah, dkk, Metodologi Penelitian (Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas, & Studi Kasus), (Jawa Barat: CV Jejak, 2017), Hal 74.

Susunan Kabupaten Banjarnegara Perspektif Ekonomi Syari'ah sudah sesuai dengan rambu-rambu islam.

- b. Display data : sesudah tahap reduksi data selesai, maka tahap serikutnya adalah mendisplaykan data-data yang berupa cerita atau kalimat panjang dari Manajemen Bumdes di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara Perspektif Ekonomi Syari'ah
- c. Display data berguna untuk menyajikan data kedalam bentuk tabel sederhana dari hasil penelitian yang di dapat di lapangan.  
Verifikasi : menyimpulkan hasil penelitian dari awal hingga akhir pengumpulan data. Sehingga peneliti harus menguraikan jawaban atas rumusan masalah Manajemen Bumdes di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara Perspektif Ekonomi Syari'ah
- d. Teknik keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi dengan mengecek data yang diperoleh melalui metode wawancara kepada Direktur BUMDes. Agar data semakin valid maka peneliti melakukan wawancara. Kemudian melakukan pengecekan melalui observasi dengan melihat fakta yang ada di lapangan dan didukung dengan hasil dokumentasi.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Gambaran umum desa kemranggon berdasarkan <http://banjarnegarakab.bps.go.id> Desa Kemranggon adalah sebuah Desa di kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara, provinsi Jawa Tengah, Indonesia. Desa Kemranggon merupakan salah satu dari 15 Desa yang ada di Kecamatan Susukan, dengan luas wilayah 232,50 Ha dan persentase dirinci menurut Desa yaitu 4%, Desa Kemranggon terletak pada titik koordinat 7.4882 Garis Lintang (Lintang Selatan) dan 109.3828 Garis Bujur (Bujur Timur), Desa Kemranggon terletak di ketinggian 58 m dari permukaan air laut. Jarak dari Kantor Kepala Desa ke Kantor Camat sejauh 2 Km dan jarak dari Kantor Kepala Desa ke Kantor Bupati sejauh 33 Km. Luas Wilayah Desa/kelurahan menurut Jenis Tanah dan Prosentasenya Desa Kemranggon berupa sawah 94,50 Ha, bukan sawah 138,00, jadi total luas nya 232,50 Ha dengan prosentase wilayah 4,42.<sup>25</sup>

Luas penggunaan lahan sawah berupa Irigasi Teknis 50,31 Ha, Irigasi Setengah Teknis 30,69 Ha, Irigasi desa/Non PU 12,00 Ha, luas sawah tadah hujan 1,50 Ha jadi total luas lahan sawah 94,50 Ha. Luas penggunaan lahan bukan sawah berupa pekarangan dan bangunan 103,00 Ha, tegalan/kebun 17,55 Ha, Tambak/kolam 0 Ha, Rawa 0 Ha, hutan Negara 0 Ha, Perkebunan Negara/swasta 17,45 Ha, lain-lain 0 Ha, jadi total luas lahan bukan sawah 138,00 Ha. Luas tanah bengkok desa yaitu 27,94 Ha terdiri dari tanah bengkok yang merupakan tanah sawah seluas 27,19 Ha dan tanah bengkok yang merupakan tanah bukan sawah seluas 0,75Ha. Luas tanah kas desa yaitu 5,00 Ha terdiri dari tanah sawah 5,00 Ha dan tanah bukan sawah 0 Ha. Perkiraan banyaknya curah hujan dan hujan per bulan di Desa Kemranggon untuk bulan januari curah hujan 360 mm kurang lebih 17 hari Hujan, Pebruari 265 mm kurang lebih 16 hari hujan, Maret 458 mm kurang lebih 19 hari hujan, April 308 mm kurang lebih 16 hari hujan, bulan Mei 86 mm 7 hari hujan, bulan juni 89 mm 6 hari hujan, Bulan Juli 0 mm 18 hari

---

<sup>25</sup> <http://banjarnegarakab.bps.go.id>

hujan, Bulan Agustus 0mm 6 hari hujan, Bulan September 0mm 0 hari hujan, Bulan Oktober 0 mm 6 hari hujan, Bulan Nopember 18 mm 21 hari hujan, Bulan Desember 16 mm 23 hari hujan. Banyaknya sarana pemerintahan desa Kemranggon yaitu kantor desa sejumlah 1, balai desa sejumlah 1, dusun sejumlah 3, RW sejumlah 4, RT sejumlah 20. Banyaknya perangkat desa sejumlah 14 orang terdiri dari laki-laki 12 orang, perempuan 2 orang. Banyaknya perangkat desa/kelurahan dirinci menurut Desa/Kelurahan dan Tingkat Pendidikan di Desa Kemranggon sejumlah 14 orang terdiri dari lulusan SD 1 orang, lulusan SLTP 6 orang, lulusan SLTA 5 orang, lulusan Perguruan Tinggi 2 orang. Banyaknya perangkat desa/kelurahan dirinci menurut Desa/Kelurahan dan Kelompok Umur di Desa kemranggon dibawah 25 tahun 0 orang, umur 26 sampai dengan 35 tahun 3 orang, umur 46 sampai dengan 55 tahun 8 orang, umur lebih dari 56 tahun 0 orang. Banyaknya perangkat desa/kelurahan dirinci menurut desa/kelurahan dan masa kerja di Desa Kemranggon yaitu masa kerja 0 sampai dengan 9 tahun 8 orang, masa kerja 10 sampai dengan 20 tahun 2 orang, masa kerja 21 sampai 30 tahun 4 orang, masa kerja lebih dari 30 tahun 0 orang.<sup>26</sup>

Jumlah penduduk menurut jenis kelamin dan jumlah rumah tangga sejumlah 2.795 terdiri dari laki-laki 1.413 orang, perempuan 1.382 orang. Luas panen dan produksi tanaman pangan dirinci menurut desa/kelurahan di Desa Kemranggon berupa padi sawah luas panen 26,57 Ha, padi sawah produksi 6.984,09 kw, jagung luas panen 5,59 Ha, jagung produksi 326,755 kw. Ubi kayu luas panen 1,01 Ha, ubi kayu produksi 262,99 kw. Jenis produksi kayu 13,25 ha, jumlah produksi (M3) Kayu bulat 102,03 M3, kayu olahan 18,55 M3. Banyaknya ternak besar berupa sapi 24 ekor. Banyaknya ternak kecil berupa Kambing 172 ekor. Banyaknya unggas ayam buras 5.501 ekor. Banyaknya itik 169 ekor, banyaknya itik manila 25 ekor, banyaknya angsa 89 ekor.

Desa Kemranggon terletak di Kecamatan Susukan, Kabupaten Banjarnegara, Jawa Tengah, dengan luas wilayah 232,50 Ha, yang menyumbang 4% dari total luas kecamatan. Dengan ketinggian 58 m di atas permukaan laut, desa ini memiliki akses yang cukup baik dengan jarak 2 km ke kantor camat dan

---

<sup>26</sup> <http://banjarnegarakab.bps.go.id>

33 km ke kantor bupati. Desa ini memiliki komposisi penggunaan lahan yang signifikan yaitu Lahan Sawah: 94,50 Ha, terbagi dalam beberapa jenis irigasi (teknis dan non-teknis), menunjukkan bahwa pertanian, khususnya padi, menjadi sektor utama. Lahan Bukan Sawah: 138,00 Ha, terdiri dari pekarangan, kebun, dan tanah bengkok, menunjukkan keberagaman penggunaan lahan yang mendukung kebutuhan sehari-hari masyarakat.

Berdasarkan data curah hujan, bulan Maret memiliki curah hujan tertinggi (458 mm), sementara bulan Juni hingga Oktober menunjukkan curah hujan yang sangat rendah atau bahkan nihil. Hal ini berpotensi mempengaruhi hasil pertanian, terutama jika tidak ada irigasi yang memadai. Desa Kemranggon memiliki sarana pemerintahan yang cukup lengkap, dengan satu kantor desa dan balai desa, serta dukungan dari 3 dusun dan 20 RT. Dengan 14 perangkat desa yang terlibat, struktur pemerintahan desa ini menunjukkan keterwakilan gender yang kurang seimbang (12 laki-laki dan 2 perempuan).<sup>27</sup>

Populasi desa mencapai 2.795 jiwa, dengan komposisi gender yang hampir seimbang. Pendidikan perangkat desa bervariasi, dengan mayoritas memiliki pendidikan di tingkat SLTP dan SLTA. Namun, keberadaan hanya 2 perangkat dengan pendidikan perguruan tinggi dapat mengindikasikan kebutuhan untuk peningkatan kapasitas dalam pengelolaan pemerintahan desa. Produksi pertanian menunjukkan potensi yang baik dengan hasil padi dan jagung yang signifikan. Sementara untuk peternakan, keberadaan ternak besar dan kecil mencerminkan kontribusi sektor ini terhadap ekonomi keluarga. Namun, jenis ternak unggas jauh lebih dominan, yang mungkin menunjukkan kecenderungan masyarakat terhadap peternakan unggas sebagai sumber pendapatan.

Secara keseluruhan, Desa Kemranggon menunjukkan karakteristik sebagai desa agraris dengan potensi pertanian yang kuat, tetapi juga menghadapi tantangan terkait curah hujan yang tidak menentu. Perlu adanya perhatian pada peningkatan pendidikan perangkat desa dan pengembangan infrastruktur irigasi untuk mendukung ketahanan pangan. Pengelolaan yang baik terhadap sumber daya ini dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

---

<sup>27</sup> <http://banjarnegarakab.bps.go.id>

## **B. Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)**

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) pada hakikatnya adalah lembaga yang didirikan oleh Desa. Membentuk BUM Desa adalah bagian dalam menjalankan amanat peraturan perundangan. Strategi penguatan ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa adalah salah solusi untuk memutus ketergantungan masyarakat desa terhadap bantuan negara dan mampu mewujudkan potensi daerah. Badan Usaha Milik Desa adalah lembaga usaha yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa, yang tidak lagi didirikan atas arahan pemerintah dan bersifat tidak dikuasai oleh kelompok tertentu dan oleh usahanya yang strategis untuk kepentingan hajat hidup orang banyak di desa. Selain itu, lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah kota dan desa dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disingkat Badan Usaha Desa diharapkan dapat muncul sebagai kekuatan ekonomi baru di pedesaan.<sup>28</sup> Pembangunan yang dilaksanakan di desa tentu kebutuhannya akan berbeda dengan pembangunan yang dilaksanakan di daerah perkotaan. Dalam hal ini partisipasi secara langsung masyarakat desa mutlak diperlukan termasuk pembangunan melalui kegiatan pemanfaatan dana BUMDES yang berbasis potensi lokal<sup>29</sup>.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024, BUMDes Margo Mulyo berdiri pada tahun 2008, berkat inisiatif dan semangat Bapak Andi Setiawan, yang pada saat itu menjabat sebagai Ketua BPD/BAPERDES. Beliau menginisiasi pendirian BUMDes ini dengan tujuan utama untuk mengatasi masalah kredit harian atau rentenir yang sering menjadi beban masyarakat. BUMDes ini dirancang untuk memberikan fasilitas keuangan yang murah dan mudah diakses oleh masyarakat Desa Kemranggon. Melalui BUMDes Margo Mulyo, diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan

---

29 IWayan Sujana, Nining Asniar Ridzal, Ernawati Malik, "Manajemen BUMDES Berbasis Ekonomi Syariah", *Journal of Community Empowerment*, 2022

masyarakat desa dengan menyediakan layanan keuangan yang lebih baik serta mendukung pembangunan desa secara keseluruhan. Inisiatif ini juga bertujuan untuk mempercepat kemajuan Desa Kemranggon dan menciptakan peluang ekonomi yang lebih baik bagi warganya.

BUMDes Desa Kemranggon mengalami beberapa tantangan dalam manajemen dan pengelolaannya seiring dengan pergantian kepengurusan. Tim sembilan dibentuk untuk mendirikan BUMDes dan terdiri dari berbagai tokoh desa seperti Kepala Desa, Sekretaris Desa, Ketua LP3M, Ketua BPD, dan tokoh masyarakat. Pembentukan tim ini bertujuan untuk memastikan adanya representasi berbagai pihak dalam pengelolaan BUMDes. Periode 2008-2015, selama periode ini terjadi beberapa pergantian kepengurusan yang mempengaruhi kelancaran BUMDes. Modal awal sebesar dua puluh juta rupiah diberikan oleh pemerintah provinsi dan dipercayakan kepada Bapak Sukadi, mantan Sekretaris Desa. Meskipun Bapak Sukadi memiliki pengalaman sebagai pegawai Koperasi Kapas, pengalaman tersebut tidak sepenuhnya relevan dengan pengelolaan sektor keuangan BUMDes. Hal ini menyebabkan kesulitan dalam manajemen dan pengelolaan keuangan, yang pada akhirnya mengakibatkan ketidakmampuan untuk melanjutkan pengelolaan BUMDes secara efektif. Selain itu, faktor usia dan proses belajar yang belum memadai juga menjadi hambatan. Setelah Bapak Sukadi mengundurkan diri, kepengurusan BUMDes dilimpahkan kepada Bapak Saidi, yang merupakan Kaur Pembangunan di pemerintahan desa. Namun, pengelolaan BUMDes di bawah kepemimpinan Bapak Saidi juga tidak maksimal. Selanjutnya, ketua BUMDes digantikan oleh Bapak Suhono yang memiliki pengalaman di bidang sales. Sayangnya, pengalaman dalam penjualan produk tidak relevan dengan pengelolaan sektor keuangan, sehingga pengelolaan BUMDes kembali mengalami kendala dan tidak berlangsung lama.<sup>30</sup>

Kepala Desa Bapak Andi Setiawan Berusaha menyelamatkan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) agar tetap berfungsi secara optimal, penunjukan pengurus sementara seperti Ibu Murlinawati dan Ibu Rita Mawarti adalah langkah

---

<sup>30</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

strategis yang mengandalkan keterampilan dan pengalaman lokal. Kehadiran mereka dapat berdampak pada pengelolaan BUMDes serta perkembangan yang terjadi selama periode 2015-2018. Penunjukan pengurus sementara Ibu Murlinawati merupakan seorang guru yang aktif dalam kegiatan kemasyarakatan. Memiliki kemampuan organisasi dan manajerial dari pengalamannya sebagai pendidik (Guru). Kemampuan ini penting dalam merancang dan melaksanakan program-program BUMDes. Ibu Rita Mawarti aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan lainnya yang mana memiliki jaringan sosial yang luas dan pengetahuan tentang masyarakat lokal. Ini berguna untuk membangun hubungan dengan potensi nasabah dan mengidentifikasi peluang usaha. Perkembangan 2015-2018 dengan kepemimpinan Ibu Murlinawati dan Ibu Rita Mawarti, BUMDes mengalami beberapa perkembangan penting yaitu pemulihan operasional kegiatan Pengelolaan BUMDes yang efektif mungkin melibatkan perencanaan ulang, pengembangan program baru, dan evaluasi proses bisnis. Menghasilkan stabilitas operasional dan kemungkinan pertumbuhan dalam layanan serta produk yang ditawarkan. Menggunakan jaringan sosial Ibu Rita untuk merekrut nasabah baru dan mengembangkan kolaborasi dengan berbagai pihak. Hasilnya peningkatan jumlah nasabah dan dukungan masyarakat terhadap BUMDes.<sup>31</sup>

Kepemimpinan Ibu Murlinawati dan Ibu Rita Mawarti menunjukkan bahwa pengurus lokal yang memiliki keterampilan manajerial dan jaringan sosial yang baik dapat mengembalikan fungsi BUMDes. Selama periode 2015-2018, BUMDes cukup stabil. Meskipun pada waktu itu belum ada gaji masih persentase 40 persen pengelolaan sebagai pendapatan dari pengelola, 60 persen masuk ke PAdes dan modal kembali. Bapak Andi Setiawan sebagai kepala desa menunjukkan kepedulian yang besar terhadap pengembangan BUMDes dengan melibatkan Anton Budi Brahmantio, seorang profesional di bidang perbankan sebagai Wakil Kepala Kas Bank Perkreditan Rakyat Surya Yudha Kecamatan

---

<sup>31</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

Susukan Kabupaten Banjarnegara, bagaimana BUMDEs bisa berjalan untuk bangkit dan tumbuh.<sup>32</sup>

Tahun 2018, Kepala Desa Kemranggon, Andi Setiawan, memberikan amanah kepada Anton Budi Brahmantio untuk mengelola BUMDes Desa Kemranggon sebagai tenaga profesional. Anton, yang memiliki pengalaman di bidang perbankan dan pernah menjabat sebagai Wakil Kepala Kas di Bank Perkreditan Rakyat Surya Yuda Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara, dipercaya untuk mengembangkan BUMDes. Selama periode 2018-2024, BUMDes desa Kemranggon mengalami kemajuan yang signifikan.

Perubahan signifikan yang terjadi pada BUMDES di Desa Kemranggon, Kecamatan Susukan, Kabupaten Banjarnegara, menggambarkan pentingnya manajemen yang baik dan sinergi antara berbagai pihak. Dengan perubahan yang dilakukan sejak tahun 2018, ada beberapa hal yang bisa digarisbawahi mengenai bagaimana BUMDES berkembang dan berkontribusi pada perekonomian desa. Penempatan direktur BUMDES dengan latar belakang di bidang perbankan memberikan dampak yang besar. Pengalaman di bidang keuangan dan manajemen memungkinkan adanya perbaikan yang terstruktur dan sistematis dalam pengelolaan BUMDes. Kepala desa memainkan peran penting dalam memberikan dukungan dan arahan strategis untuk pengembangan BUMDes. Direktur yang berpengalaman membawa inovasi dan perbaikan dalam operasional BUMDes. Keterlibatan aktif perangkat desa dan lembaga desa penting untuk memastikan bahwa semua rencana berjalan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.

Peningkatan aset yang signifikan ini menunjukkan efektivitas pengelolaan yang baru. Ini mencerminkan bahwa BUMDes di Desa Kemranggon telah berhasil dalam mengelola sumber daya dan peluang yang ada. Pengembangan unit usaha baru yaitu adanya potensi air bersih, dengan adanya BPSPAM PAMSIMAS, BUMDes tidak hanya menyediakan air bersih tetapi juga mengembangkan usaha air minum isi ulang galon. Dump truck memanfaatkan potensi lokal untuk jasa angkutan barang atau material menambah nilai ekonomi dan memberikan layanan

---

<sup>32</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

yang dibutuhkan masyarakat. Menyediakan showroom motor bekas merespon kebutuhan pasar lokal, mengingat tingginya minat terhadap motor bekas di wilayah tersebut. Unit simpan pinjam, unit air minum isi ulang, dump truck, dan showroom motor bekas saling terhubung dan saling mendukung dalam satu manajemen, memudahkan koordinasi dan meningkatkan efisiensi operasional. Partisipasi aktif warga, seperti setoran modal berupa jimpitan dari Rukun Tetangga (RT), menunjukkan adanya keterlibatan dan dukungan komunitas dalam pengembangan BUMDes. Kehadiran Kepala Desa Andi Setiawan yang berkomitmen jelas berperan penting dalam memfasilitasi dan mendorong kemajuan tersebut. Dengan adanya dukungan ini, diharapkan BUMDes bisa berkembang dengan baik dan memberikan manfaat lebih bagi masyarakat desa.<sup>33</sup>

Pelatihan manajemen keuangan untuk BUMDES di Desa Kemranggon, Kecamatan Susukan, Kabupaten Banjarnegara adalah langkah strategis untuk meningkatkan kapasitas dan efektivitas pengelolaan keuangan desa. Pelatihan Manajemen Keuangan BUMDES dengan tujuan meningkatkan kemampuan pegawai BUMDES dalam mengelola keuangan dengan efektif. Mengundang pelatih dari luar, yaitu dosen UNISBA (Universitas Purbalingga) yang ahli dalam bidang akuntansi dan perpajakan. Pelatihan mengenai prinsip-prinsip akuntansi yang relevan untuk BUMDES serta kewajiban perpajakan yang harus dipenuhi. Pengenalan standar operasional dan prosedur yang harus diterapkan oleh BUMDES untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. Informasi tentang berbagai peluang ekonomi yang bisa digarap BUMDES untuk meningkatkan kesejahteraan desa.

Penggunaan sistem akuntansi yang tepat untuk pencatatan dan pelaporan keuangan. Teknik dan prosedur pelaporan yang sesuai dengan peraturan dan standar yang berlaku. Kerja Sama dengan Universitas Purbalingga (UNISBA), pelatih merupakan Dosen dari UNISBA yang memiliki keahlian di bidang akuntansi dan perpajakan, memberikan pelatihan yang berbasis teori dan praktik. Kurikulum Disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan spesifik BUMDES di

---

<sup>33</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

desa Kemranggon, termasuk teknik pengelolaan keuangan dan pelaporan yang efektif. Bekerjasama dengan dinas terkait yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) Kabupaten Banjarnegara memberikan dukungan dan standar pelatihan untuk menangkap peluang yang bisa digarap BUMDES serta meningkatkan kapasitas pengelolaan keuangan. Pelatihan Direktur BUMDES TOT (Training of Trainers), Direktur BUMDES telah mengikuti pelatihan sebagai pelatih (TOT) untuk pengelolaan BUMDES yang berkembang di Jawa Tengah, yang memberikan mereka pengetahuan dan keterampilan untuk mentransfer ilmu ke pegawai lain. Pelatihan ini bertujuan untuk memperkuat kapasitas BUMDES dalam mengelola keuangan dan menjalankan fungsinya dengan lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kontribusi BUMDES terhadap kesejahteraan masyarakat desa dan pencapaian tujuan pembangunan lokal. BUMDES Desa Kemranggon di Kecamatan Susukan, Kabupaten Banjarnegara menjadi rujukan dari Dispermades (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa) Kabupaten Banjarnegara untuk dijadikan contoh yang sangat baik untuk BUMDES lainnya di Kabupaten Banjarnegara.<sup>34</sup>

Berikut adalah beberapa poin penting yang menunjukkan keberhasilan dan kualitas BUMDES Desa Kemranggon Kemampuan untuk menyajikan laporan keuangan yang baik adalah indikator penting dari transparansi dan akuntabilitas. Ini menunjukkan bahwa BUMDES Desa Kemranggon memiliki sistem akuntansi yang baik dan manajemen keuangan yang solid. Memiliki badan hukum berarti BUMDES Desa Kemranggon secara resmi diakui sebagai entitas yang sah, memberikan legitimasi hukum untuk semua kegiatan dan transaksi bisnisnya. Kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) menunjukkan bahwa BUMDES ini tidak hanya berfokus pada keuntungan internal, tetapi juga memberikan manfaat ekonomi untuk desa secara keseluruhan. Kegiatan yang aktif dan teratur merupakan tanda bahwa BUMDES ini dikelola dengan baik dan memiliki rencana operasional yang jelas. Manajemen yang teratur mencerminkan adanya struktur organisasi yang jelas dan sistem kerja yang efisien, yang

---

<sup>34</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

mendukung kelancaran operasional. Kehadiran kantor setiap hari menunjukkan komitmen dan konsistensi dalam pelayanan serta operasional yang profesional. Dengan berbagai pencapaian tersebut, BUMDES Desa Kemranggon bisa dijadikan rujukan dan model bagi BUMDES lain di Kabupaten Banjarnegara dan sekitarnya. Keberhasilan ini tentunya juga berkontribusi pada penguatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat desa.

Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMDes Desa Kemranggon pada hari Sabtu, 27 Juli 2024, unit usaha simpan pinjam BUMDes ini awalnya dibentuk untuk mengatasi masalah kredit harian dengan bunga yang tinggi. Pihak desa berinisiatif membuat unit usaha tersebut untuk membantu masyarakat agar tidak terjebak dengan bunga yang tinggi. Sebagai upaya untuk mengatasi masalah tersebut, dibentuklah unit usaha simpan pinjam melalui BUMDes. Kemudian berkembang dan bertambah unit-unit yang lain antara lain BPSPAM PAMSIMAS, BUMDes tidak hanya menyediakan air bersih tetapi juga mengembangkan usaha air minum isi ulang galon, dump truck jasa angkutan barang atau material menambah, showroom motor bekas mengingat tingginya minat terhadap motor bekas di wilayah tersebut.<sup>35</sup>

Perencanaan ini bertujuan untuk memberikan wadah bagi masyarakat agar bisa bertransaksi atau bekerja sama dengan BUMDes. Mendukung program pemerintah, seperti menyediakan makan siang gratis. Penyusunan Badan Hukum BUMDes, proses legalitas BUMDes sedang dilakukan, termasuk pengurusan Administrasi Hukum Umum (AHU), Online Single Submission (OSS) yaitu Pendaftaran izin usaha secara elektronik. Nomor Induk Berusaha (NIB) yaitu identitas usaha untuk mendukung aktivitas operasional. Langkah persiapan Direktur BUMDes sedang merapikan struktur organisasi agar sesuai dengan data yang tercatat di situs Kementerian Desa. Sinkronisasi ini bertujuan untuk memastikan integrasi data antara BUMDes dengan instansi pemerintah terkait. Tujuan Jangka Panjang yaitu Setelah badan hukum dan dokumen usaha selesai, BUMDes akan didaftarkan ke dalam **e-katalog versi 6** yang terbaru. Pendaftaran

---

<sup>35</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

di e-katalog ini penting untuk menjadi penyedia barang/jasa pemerintah, yang saat ini hanya dapat diakses oleh usaha terdaftar.

Rencana BUMDes Simpan Pinjam kedepannya menjadi Lembaga Keuangan Mikro (LKM) yang memungkinkan badan usaha tersebut untuk lebih berkembang dan mendapatkan akses terhadap program-program pemerintah, seperti Pembiayaan Ultra Mikro (UMi). Langkah ini memiliki beberapa tujuan utama yaitu meningkatkan legalitas dan kredibilitas dengan mendaftarkan diri sebagai LKM, BUMDes mendapatkan pengakuan resmi dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK), sehingga lebih dipercaya oleh masyarakat dan mitra kerja. Sebagai LKM terdaftar, BUMDes dapat berkolaborasi dengan program pemerintah seperti UMi, yang dirancang untuk mendukung pelaku usaha mikro. Hal ini memungkinkan BUMDes menjadi penyalur dana pembiayaan mikro yang lebih luas. Dengan akses ke program UMi, BUMDes dapat meningkatkan kapasitas layanan keuangan mereka, termasuk menyalurkan pembiayaan ke pelaku usaha mikro di desa. Ini berpotensi meningkatkan volume transaksi dan keuntungan. Dengan menjadi penyalur pembiayaan mikro, BUMDes berperan lebih aktif dalam pemberdayaan usaha kecil dan mikro di desa, mendorong pertumbuhan ekonomi lokal.<sup>36</sup>

Salah satu syarat utama untuk menjadi penyalur pembiayaan usaha mikro adalah terdaftar sebagai koperasi atau LKM.

Keinginan Direktur untuk mengembangkan usaha BUMDes dengan menambah lini produksi air minum dalam kemasan seperti gelas dan botol. Produk air minum kemasan, seperti gelas, sangat dibutuhkan untuk berbagai acara seperti hajatan, kegiatan organisasi, atau kegiatan desa. Produk ini memiliki pasar yang luas, baik di tingkat lokal maupun regional. Tidak hanya bergantung pada galon isi ulang, diversifikasi ke produk kemasan membantu BUMDes menjangkau konsumen yang berbeda dan menciptakan sumber pendapatan tambahan. Dengan memproduksi air kemasan yang memiliki merek lokal, BUMDes dapat menjadi identitas desa yang kuat, menunjukkan komitmen terhadap kualitas dan inovasi.

---

<sup>36</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

Usaha ini dapat menciptakan lapangan kerja, meningkatkan perekonomian desa, dan membantu menopang program pembangunan yang lain. Perencanaan BUMDes selanjutnya sebagai perusahaan investasi dan mitra masyarakat yaitu pembentukan unit investasi BUMDes dengan tujuan mengelola dana investasi kemudian menawarkan bagi masyarakat desa yang memiliki modal tetapi membutuhkan dukungan manajemen BUMDes siap mengelola. Selain mengelola dana investasi BUMDes juga bisa sebagai investor skala kecil. Penawaran program kerjasama investasi dengan skema bagi hasil yaitu berdasarkan keuntungan bersih usaha yang didanai. Penyertaan modal langsung BUMDes menjadi salah satu pemegang saham atau pemodal dalam usaha masyarakat.

Unit usaha motor bekas BUMDes tidak hanya berfokus pada jual beli motor secara tunai, tetapi juga berencana mengembangkan layanan yang terintegrasi dengan unit usaha simpan pinjam. Selain sebagai tempat jual beli motor, BUMDes ingin menyediakan layanan kredit atau leasing, sehingga kedua unit usaha ini dapat saling terhubung dan mendukung satu sama lain. Dengan pengembangan ini, harapannya BUMDes dapat tumbuh dan berkembang, menciptakan lapangan kerja bagi putra-putri desa yang potensial, serta mendorong kemajuan bersama untuk kesejahteraan desa. Perencanaan target PAdes dua belas juta sudah tercapai. Setelah tercapai, memang seharusnya ada target berikutnya. Namun, saat ini target masih tetap dua belas juta karena desa belum memberikan tambahan modal. Hanya ada tambahan dari PAdes yang berasal dari sewa kantor BUMDes, karena desa telah membuatkan kantor BUMDes untuk disewa.<sup>37</sup>

Pengorganisasian di BUMDes ini masih tumpang tindih dan belum terstruktur dengan baik. Proses pengelolaannya masih bersifat sederhana, dan pembagian tugas belum sesuai dengan tupoksi masing-masing. Sebaliknya, tugas sering dilakukan bersama-sama tanpa pembagian yang jelas. Sebagai contoh, petugas galon yang seharusnya fokus pada distribusi galon juga terlibat dalam penagihan, sementara bendahara yang seharusnya hanya bertugas mencatat keuangan turut menjalankan peran sebagai marketing untuk mencari nasabah.

---

<sup>37</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

Pengarahannya Di BUMDes, motivasi diberikan secara berkelanjutan, baik melalui pendidikan, studi banding, pelatihan, maupun pemahaman tentang organisasi, tugas, dan fungsi masing-masing. Pengalaman dan waktu juga menjadi faktor penting dalam membangun motivasi. Di BUMDes, konsepnya adalah *dolan ya kerja, kerja ya dolan*. Artinya, ada kombinasi kerja dan kesenangan, seperti bonus, jalan-jalan, atau diskusi santai tentang tujuan bersama. Selain itu, pemikiran dan ide tidak hanya melibatkan karyawan BUMDes, tetapi juga pemerintah desa, kabupaten, hingga provinsi.

Pengendalian dan pengawasan memang sudah ada dalam struktur organisasi, termasuk keberadaan pengawas. Namun, fungsi pengawasan ini belum berjalan secara maksimal, baik dari sisi pelaksanaan maupun efektivitasnya. Saat ini, BUMDes masih berjalan apa adanya, tanpa pengawasan yang optimal. Pengawasan sebenarnya juga terhubung langsung dengan kepala desa sebagai bagian dari pemerintah desa, tetapi secara umum pengawas belum berfungsi dengan baik.

Laporan sudah rutin dibuat, tidak hanya untuk tingkat desa, tetapi juga ke kecamatan, kabupaten, dan diperbarui di situs atau website Kementerian Desa. Laporan pajak juga sudah disiapkan. Pengawasan dilakukan dalam lingkup desa, sehingga semua kegiatan tercatat dengan jelas dalam struktur organisasi. Ada satu orang yang bertugas sebagai pengawas, dan pelaporan rutin disampaikan kepada pihak desa, terutama kepala desa.<sup>38</sup>

Motivasi tidak hanya datang dari direktur, tetapi juga dari kepala desa. Kepala desa juga memberikan motivasi kepada BUMDes dengan cara mengumpulkan mereka, berbicara bersama, dan menyampaikan pentingnya BUMDes untuk berkembang. Kepala desa menjelaskan bahwa semakin maju BUMDes, semakin besar gaji yang didapat. Ini menunjukkan bahwa kemajuan BUMDes akan memberikan manfaat lebih besar bagi semua orang dan juga dianggap sebagai ibadah.

---

<sup>38</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

Unsur manusia (Man) dalam pengelolaan BUMDes ini salah satunya adalah pegawai yang dipilih berdasarkan kejujuran dan kemauan, bukan hanya dari segi pendidikan. Sebagai contoh, Ibu Rita yang dulu merupakan pedagang pecel dan makelar kredit harian. Karena pengalamannya dalam dunia simpan pinjam, ia memahami nasabah yang lancar dan yang tidak lancar. Ketika diberi kepercayaan untuk menjalankan simpan pinjam di BUMDes, Ibu Rita sudah mampu memilih nasabah yang tepat, sehingga dapat meminimalisir risiko kredit macet. Seiring waktu, terjadi perubahan dalam pengelolaan BUMDes untuk meningkatkan kinerjanya. Kepala desa dan pemerintah desa memutuskan untuk menunjuk seorang profesional untuk menjadi tim ahli. Tim ahli ini bertugas membimbing karyawan BUMDes yang belum berpengalaman dalam pengelolaan simpan pinjam. Tim ahli tersebut, yang dulunya bekerja di BPR Surya Yuda selama 10 tahun. Keputusan untuk memilih tenaga profesional ini didasarkan pada kinerja yang sangat baik.<sup>39</sup>

Di kantor kas Susukan, kinerja individu sangat bagus, dengan target yang selalu tercapai dan tingkat NPL (Non-Performing Loan) di bawah 3%. Keberhasilan ini tidak hanya dalam pengelolaan kredit, tetapi juga dalam pengelolaan dana (funding). Kepala desa melihat potensi besar dalam tenaga profesional ini dan memutuskan untuk memberikan kontribusi pada kemajuan BUMDes. Sebelumnya, sudah ada perbincangan dan musyawarah desa antara pemerintah desa, perangkat desa, dan lembaga-lembaga terkait, termasuk BPD, untuk mengangkat direktur BUMDes yang baru. Keputusan ini diambil karena dirasa tenaga profesional ini sudah terbukti mampu menjadi seorang pemimpin dan mengorganisir kantor dengan baik.

Uang modal dari pemerintah berasal dari berbagai tingkat, yaitu pusat, provinsi, kabupaten, dan desa. Untuk desa, modal yang diberikan digunakan untuk modal BUMDes dan masyarakat, salah satunya melalui kerjasama dengan masyarakat dalam bentuk simpan pinjam, tabungan, dan deposito. Saat ini, sumber modal berasal dari provinsi dan desa. Masyarakat dianjurkan untuk

---

<sup>39</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

menabung, dengan sistem yang mirip seperti perbankan, yaitu tabungan umum dan tabungan berjangka. Proses ini diawasi oleh perangkat desa atau lembaga untuk mendorong masyarakat menabung di BUMDes. Selain itu, kas di tingkat RT (jimpitan) juga dapat digunakan sebagai pemodal untuk BUMDes.

Metode adalah bagian dari sistem yang ada di BUMDes (Badan Usaha Milik Desa). Salah satu metode yang digunakan adalah simpan pinjam, yang bertujuan agar semua unit dalam BUMDes terhubung, sehingga uang yang terkumpul dapat dikelola dengan mudah dan diawasi dengan baik. Simpan pinjam di BUMDes berfungsi seperti jantung, yaitu mengumpulkan uang dari masyarakat dan kemudian menyalurkannya kembali ke masyarakat. Uang yang terkumpul dari tabungan masyarakat, baik yang berlebih maupun dari luar desa, akan digunakan untuk kegiatan usaha dan investasi di desa. Tujuannya adalah agar uang tetap berputar di desa dan tidak keluar, serta untuk memastikan dana masyarakat dikelola dengan baik untuk usaha yang mendukung pembangunan desa. Setiap unit di BUMDes terhubung ke simpan pinjam, sehingga uang dari unit-unit tersebut terkumpul di bank. Ketika ada peluang usaha baru, BUMDes dapat menganalisisnya, dan jika memungkinkan, unit baru dapat dibentuk dan didanai melalui simpan pinjam BUMDes.<sup>40</sup>

Material seperti mesin dan alat kerja lainnya masih belum memadai. Saat ini, hanya ada satu laptop, satu printer, dan satu lemari besi. Brankas yang memadai belum tersedia. Untuk kendaraan, ada satu motor inventaris kantor dan satu dump truck untuk mendukung layanan angkutan barang, mesin galon mendukung air minum isi ulang. Kantor juga masih terbatas, dengan ukuran sekitar lima kali empat meter, dan fasilitas seperti meja serta tempat kerja masih sangat sederhana. CCTV juga sudah dipasang untuk keamanan.

Pasar BUMDes terutama di Desa Kemranggon, namun juga mencakup masyarakat di luar desa tersebut. Produk simpan pinjam BUMDes umumnya digunakan untuk modal usaha, dengan pinjaman di bawah satu juta dan tanpa agunan. Sebagai jaminan, biasanya hanya diperlukan tanda keseriusan seperti akta

---

<sup>40</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

nikah. Pasar BUMDes untuk simpan pinjam masih terbatas di Desa Kemranggon, sementara unit galon melayani masyarakat di desa itu dan beberapa desa terdekat, dengan fasilitas pengiriman menggunakan motor. Untuk BPSPAM, mayoritas pengguna adalah masyarakat Desa Kemranggon, namun ada juga beberapa pengguna dari desa tetangga yang berbatasan langsung. Dump truck tidak hanya melayani masyarakat Kemranggon, tetapi juga ikut mendukung proyek desa setempat dan desa lain. Showroom motor bekerja sama dengan makelar senior yang juga karyawan di dealer motor Nusantara Sakti. Pasar showroom motor cukup luas, melayani antar kabupaten dan mengelola makelar-makelar motor di Banjarnegara, Purbalingga, dan Purwokerto. BUMDes hanya dibatasi di masyarakat desa oleh karena itu Bumdes ingin berkembang menjadi LKM, karena LKM bisa melayani masyarakat di luar desa, seperti di Kemranggon, sehingga jangkauannya lebih luas.<sup>41</sup>

Faktor internal di Bumdes adalah kekuatan dari pegawainya yang pekerja keras dan tidak terikat dengan waktu libur. Walaupun aturan kerja di BUMDes mengikuti jam kerja perangkat desa (Senin sampai Jumat, libur Sabtu dan Minggu), pegawainya tetap bisa bekerja kapan saja, bahkan hingga malam hari atau saat hari libur. Sumber daya manusia di BUMDes masih terpusat pada direktur, dan para karyawan masih dalam proses pembinaan yang sepenuhnya dikelola oleh direktur. Budaya kerja di BUMDes adalah kombinasi antara bekerja dan bersantai, meskipun secara keseluruhan, budaya kerja di BUMDes tidak mengenal libur, karena pekerjaan bisa dilakukan kapan saja. Bumdes Kemranggon saat ini dinilai sebagai BUMDes yang berkembang dalam penilaian kementerian desa di tingkat nasional. Kita perlu memahami mindset dalam berusaha, yaitu bagaimana cara bekerja dengan cepat dan tepat untuk memanfaatkan peluang yang ada, agar bisa mendapatkan keuntungan. Direktur juga berperan penting dalam memberikan pengalaman yang berbeda kepada setiap karyawan, sehingga mereka merasa bahwa usaha ini adalah milik mereka sendiri. Dengan merasakan

---

<sup>41</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

hal tersebut, karyawan akan lebih bersemangat bekerja. Selain gaji pokok, mereka juga bisa menerima penghargaan atas kontribusi mereka.

Faktor eksternal yang mempengaruhi desa berasal dari pemerintah di berbagai tingkat, seperti pemerintahan desa, kecamatan, kabupaten, provinsi, dan nasional. Ini termasuk kebijakan pemerintah, seperti dukungan terhadap BUMDes. Misalnya, pemerintah mendorong masyarakat untuk menggunakan galon dari BUMDes atau menabung di BUMDes. Selain kebijakan pemerintah, ada juga peluang bisnis yang terkait dengan pemerintah, seperti bantuan COVID-19 yang disalurkan melalui BUMDes, atau program seperti "makan siang gratis" yang dikelola oleh BUMDes. Pasar untuk produk-produk BUMDes terutama ada di desa itu sendiri. Tantangan dan peluang ke depan masih terbuka lebar, terutama di bidang simpan pinjam, yang bisa menjadi Lembaga Keuangan Mikro (LKM). Bisnis motor bekas juga masih berpeluang, meski ancamannya adalah munculnya motor listrik, yang bisa mengubah pasar. Namun, untuk memajukan desa, ada beberapa hambatan, terutama di Desa Kemranggon. Potensi desa ini terbatas, terutama dalam sektor pariwisata, karena Kemranggon bukan desa wisata. Selain itu, sebagai desa pinggiran dengan masyarakat yang mayoritas kalangan menengah ke bawah, perputaran uang di desa ini relatif lambat. Mayoritas usaha di desa adalah pertanian dan pedagang kecil, bukan pedagang besar. Tantangannya besar, terutama dalam meningkatkan pemahaman masyarakat agar mereka mau menggunakan produk atau bekerja sama dengan BUMDes.<sup>42</sup>

Analisis lingkungan menunjukkan bahwa masih ada peluang yang bisa dikembangkan, terutama di bidang peternakan. Sebagian besar potensi di sektor peternakan, seperti peternakan kambing, belum dihitung dengan optimal. Ini menjadi peluang yang bisa dimanfaatkan, terutama untuk pengembangan peternakan kambing modern melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Namun, ada beberapa ancaman eksternal, seperti persaingan dalam bidang simpan pinjam. Misalnya, ada banyak pesaing seperti kredit harian yang menggunakan sistem jemput bola, Badan Perkreditan Rakyat (BPR), dan UPK/LKD yang

---

<sup>42</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

langsung melayani masyarakat. Hal ini menjadi tantangan bagi BUMDes. Peramalan lingkungan juga menunjukkan perlunya kehati-hatian dalam pengambilan keputusan, seperti mengurangi penyaluran kredit besar karena faktor-faktor global, seperti perang dunia, resesi, dan ketidakstabilan politik. Proyeksi untuk membuka unit baru diperkirakan akan dimulai pada tahun 2025, saat kondisi ekonomi lebih stabil. Kecenderungan masyarakat di Kemranggon saat ini cenderung konsumtif rendah karena mayoritas mereka bekerja di sektor pertanian, bukan industri. Hal ini membuat daya beli lebih rendah dan orang lebih cenderung menyimpan uang daripada berbelanja. Berbeda dengan lingkungan industri, yang lebih banyak menciptakan usaha baru dan perputaran ekonomi yang lebih cepat.<sup>43</sup>

Di sisi teknologi, pembukuan masih sederhana, menggunakan Excel. Manajemen keuangan sudah berjalan, tetapi masih sederhana dan belum sesuai standar. Tenaga kerja juga tumpang tindih, tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Meskipun perencanaan keuangan sudah ada, termasuk pengaturan kas dan tabungan, namun belum sepenuhnya memadai karena keterbatasan sumber daya manusia.

Untuk budgeting, sudah ada perhitungan anggaran sosial dan perjalanan dinas, meskipun masih sederhana. Di bidang manajemen keuangan, belum semua karyawan menguasai sepenuhnya, sehingga salah satu tujuan BUMDes adalah memperbaiki administrasi dan pelaporan keuangan agar lebih baik. Pengawasan atau controlling sudah ada, namun belum berfungsi dengan optimal dan masih terpusat pada direktur BUMDes. Audit laporan dilakukan oleh pemerintah desa, namun fungsinya masih terpusat pada direktur. Laporan keuangan juga sudah disampaikan ke desa, kecamatan, dan kabupaten setiap bulan dalam rapat koordinasi, yang mencakup laporan posisi keuangan dan promosi tabungan.

---

<sup>43</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

### C. Manajemen Badan Usaha Milik Desa Perspektif Ekonomi Syariah

Beberapa prinsip yang harus dijalankan dalam praktik bisnis Islam di antaranya adalah:<sup>44</sup>

#### 1. Halal

Hal utama yang harus diperhatikan adalah halal. Allah memerintahkan kepada umatnya untuk mencari rezeki yang halal sesuai dalam Q.S. al-Baqarah ayat 275:<sup>45</sup>

وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا

Artinya: “Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba.”

Jika diamati selama ini, maka sangat sulit untuk melihat bisnis yang tanpa melibatkan pinjaman bank yang mengandung riba. Bahkan bisa dikatakan, kebanyakan bisnis sekarang ini khususnya yang berskala besar tidak bisa beroperasi tanpa pinjaman bank. Salah satu tantangan besar dalam menjalankan prinsip halal adalah ketergantungan pada sistem keuangan konvensional yang sering kali melibatkan riba. Banyak pelaku usaha merasa sulit untuk mengoperasikan bisnis tanpa pinjaman bank, yang biasanya dikenakan bunga tinggi. Hal ini menjadi perhatian serius, terutama dalam konteks pengelolaan BUMDes, yang harus berfungsi sebagai lembaga ekonomi berbasis komunitas.

Sebagai solusi, BUMDes dapat mengembangkan unit usaha simpan pinjam berbasis syariah. Unit ini bertujuan untuk menyediakan alternatif pembiayaan yang bebas dari riba, sehingga mendukung perekonomian masyarakat desa tanpa melanggar prinsip-prinsip Islam. Contohnya adalah skema bagi hasil, yang lebih adil dan sesuai dengan syariah. BUMDes yang ingin menerapkan prinsip ekonomi Islam harus memulai dengan mengidentifikasi sumber pendapatan dan memastikan semuanya berasal dari kegiatan halal. Selain itu, kerjasama dengan lembaga keuangan syariah atau

<sup>44</sup> Nani Feliyani. Manajemen Ekonomi Syariah Dalam Fungsi-Fungsi Bisnis Islam. Jurnal Ekonomi Syariah, Volume 6 Nomor 1 Tahun 2021.

<sup>45</sup> Feliyani, Nani. "Manajemen Ekonomi Syariah dalam Fungsi-Fungsi Bisnis Islam." *JES (Jurnal Ekonomi Syariah)* 6.1 (2021): 84-97.

membangun sistem keuangan internal berbasis syariah dapat menjadi langkah strategis. Penerapan prinsip halal ini tidak hanya berdampak pada keberkahan usaha tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024, BUMDes Margo Mulyo berdiri pada tahun 2008, berkat inisiatif dan semangat Bapak Andi Setiawan, yang pada saat itu menjabat sebagai Ketua BPD/BAPERDES. Beliau menginisiasi pendirian BUMDes ini dengan tujuan utama untuk mengatasi masalah kredit harian atau rentenir yang sering menjadi beban masyarakat. BUMDes ini dirancang untuk memberikan fasilitas keuangan yang murah dan mudah diakses oleh masyarakat Desa Kemranggon. Melalui BUMDes Margo Mulyo, diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan menyediakan layanan keuangan yang lebih baik serta mendukung pembangunan desa secara keseluruhan. Inisiatif ini juga bertujuan untuk mempercepat kemajuan Desa Kemranggon dan menciptakan peluang ekonomi yang lebih baik bagi warganya. Uang modal dari pemerintah berasal dari berbagai tingkat, yaitu pusat, provinsi, kabupaten, dan desa.<sup>46</sup>

Untuk desa, modal yang diberikan digunakan untuk modal BUMDes dan masyarakat, salah satunya melalui kerjasama dengan masyarakat dalam bentuk simpan pinjam, tabungan, dan deposito. Saat ini, sumber modal berasal dari provinsi dan desa. Masyarakat dianjurkan untuk menabung, dengan sistem yang mirip seperti perbankan, yaitu tabungan umum dan tabungan berjangka. Proses ini diawasi oleh perangkat desa atau lembaga untuk mendorong masyarakat menabung di BUMDes. Selain itu, kas di tingkat RT (jimpitan) juga dapat digunakan sebagai pemodal untuk BUMDes. Metode adalah bagian dari sistem yang ada di BUMDes (Badan Usaha Milik Desa). Salah satu metode yang digunakan adalah simpan pinjam, yang bertujuan agar semua unit dalam BUMDes terhubung, sehingga uang yang

---

<sup>46</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

terkumpul dapat dikelola dengan mudah dan diawasi dengan baik. Simpan pinjam di BUMDes berfungsi seperti jantung, yaitu mengumpulkan uang dari masyarakat dan kemudian menyalurkannya kembali ke masyarakat. Uang yang terkumpul dari tabungan masyarakat, baik yang berlebih maupun dari luar desa, akan digunakan untuk kegiatan usaha dan investasi di desa. Tujuannya adalah agar uang tetap berputar di desa dan tidak keluar, serta untuk memastikan dana masyarakat dikelola dengan baik untuk usaha yang mendukung pembangunan desa. Setiap unit di BUMDes terhubung ke simpan pinjam, sehingga uang dari unit-unit tersebut terkumpul di BUMDes. Ketika ada peluang usaha baru, BUMDes dapat menganalisisnya, dan jika memungkinkan, unit baru dapat dibentuk dan didanai melalui simpan pinjam BUMDes. InsyaAllah disini tidak ada unsur riba, tidak ada denda atau memperkaya diri. Unit usaha berupa BPSPAM PAMSIMAS, air isi ulang galon, jual beli motor bekas dan alat angkutan. Setoran yang mereka lakukan merupakan setoran bersih sepenuhnya. Keuntungan bersih akan dibagi hasil sebesar 50 persen. Namun, keuntungan bersih tersebut sudah dikurangi semua biaya operasional dan gaji, sehingga yang diterima adalah hasil bersih.<sup>47</sup>

## 2. Tayyib

Islam mengutamakan bisnis yang tayyibah, yaitu sesuatu yang baik dan memberikan manfaat tidak hanya bagi diri sendiri tetapi juga mitra bisnis dan masyarakat luas. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Q.S. an-Nahl ayat 97.<sup>48</sup>

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

<sup>47</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

<sup>48</sup> Bustami, Mohammad Reevany, Moh Mudzakkir, and Elisha Nasruddin. *CSR ISLAM Tujuh Prinsip Transformasi Organisasi Untuk Kemajuan Bisnis dan Masyarakat*. Vol. 1. UMMPress, 2021.

Artinya : *“Siapa yang mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan, sedangkan dia seorang mukmin, sungguh, Kami pasti akan berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang selalu mereka kerjakan.”*

Ayat ini memberikan penegasan bahwa menjalankan bisnis yang baik dan memberikan manfaat adalah bagian dari amal saleh yang akan membawa keberkahan, tidak hanya di dunia tetapi juga di akhirat. Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), prinsip *tayyib* dapat diterapkan dengan memastikan bahwa semua aktivitas usaha memberikan dampak positif bagi masyarakat desa. Contohnya:

- a. Pemberdayaan Masyarakat Lokal: Memprioritaskan pengelolaan sumber daya manusia lokal dalam usaha, seperti merekrut tenaga kerja dari masyarakat desa.
- b. Produk Ramah Lingkungan: Mengembangkan produk atau jasa yang tidak merusak lingkungan, sesuai dengan semangat menjaga keberlanjutan alam.
- c. Keadilan dalam Distribusi Keuntungan: Membagi keuntungan usaha untuk mendukung program sosial, seperti beasiswa pendidikan atau pengembangan infrastruktur desa.

Bisnis yang *tayyib* juga melibatkan aspek kejujuran, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Prinsip ini menjadi landasan penting bagi BUMDes dalam menciptakan ekosistem ekonomi yang adil dan bermartabat. Dengan menerapkan *tayyib*, BUMDes tidak hanya menjadi pusat ekonomi, tetapi juga pilar moral yang mengangkat kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024, Prinsip *tayyib* dapat diterapkan dalam berbagai aspek pengelolaan BUMDes, misalnya dengan memberdayakan masyarakat lokal. Ini dapat dilakukan dengan merekrut tenaga kerja dari desa sendiri agar manfaat ekonomi langsung dirasakan oleh warga sekitar. Produk ramah lingkungan, misalnya air isi ulang galon sudah melalui proses uji

laboratorium dinas kesehatan setempat dan setiap empat bulan sekali dilakukan pemeriksaan oleh puskesmas setempat. Terdapat kegiatan sosial berupa santunan, pemberian bantuan kepada lingkungan, serta penyelenggaraan berbagai acara desa.<sup>49</sup>

### 3. Kejujuran

Bersikap jujur adalah salah satu kunci kesuksesan dalam menjalankan bisnis. Jujur merupakan salah satu sifat utama dan etika Islam yang luhur.<sup>50</sup> Allah SWT berfirman dalam Q.S. At-Taubah ayat 119:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ

Artinya : *“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan bersamalah kamu dengan orang-orang yang jujur.”*

Ayat ini menunjukkan betapa pentingnya sifat jujur sebagai karakter utama orang beriman. Dari ayat dan hadis tersebut, kejujuran tidak hanya menjadi pedoman moral, tetapi juga sebagai jalan untuk mendapatkan keberkahan dan kedudukan mulia di sisi Allah SWT. Kejujuran dapat diterapkan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui berbagai cara, seperti:

- a. **Transparansi Keuangan:** Semua laporan keuangan harus dikelola secara transparan agar masyarakat desa mengetahui alur dana yang digunakan.
- b. **Kualitas Produk dan Jasa:** Menawarkan produk dan layanan sesuai dengan spesifikasi yang dijanjikan tanpa manipulasi.
- c. **Komitmen pada Perjanjian:** Memenuhi janji atau kontrak kerja sama dengan mitra bisnis tanpa mengurangi hak-hak mereka.

Kejujuran membawa berbagai manfaat, antara lain:

<sup>49</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

<sup>50</sup> Edwar, Ahmad, and Taufik Akhmad. "Manajemen Ekonomi Syariah dalam Prespektif Bisnis Islam." *Zhafir: Journal of Islamic Economics, Finance, and Banking* 2.1 (2020): 33-48.

- a. Kepercayaan Mitra dan Pelanggan: Bisnis yang jujur cenderung lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari pihak lain, yang merupakan aset tak ternilai.
- b. Keberkahan Rezeki: Dalam Islam, rezeki yang diperoleh dengan cara jujur akan membawa berkah, baik untuk diri sendiri maupun lingkungan sekitar.
- c. Reputasi Baik: Kejujuran membantu membangun reputasi yang baik, sehingga bisnis dapat berkembang lebih baik dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024 dalam pengelolaan BUMDes ini salah satunya adalah pegawai yang dipilih berdasarkan kejujuran dan kemauan, bukan hanya dari segi pendidikan. Kejujuran sangat penting dalam bisnis karena ini adalah salah satu prinsip dasar dalam ajaran Islam. Kejujuran dalam pengelolaan BUMDes dapat diterapkan dengan berbagai cara. Pertama, transparansi keuangan, di mana semua laporan keuangan disampaikan dengan jelas kepada masyarakat desa. Kedua, memastikan kualitas produk dan jasa sesuai dengan yang dijanjikan, tanpa manipulasi. Ketiga, komitmen pada perjanjian, artinya memenuhi janji atau kesepakatan dengan mitra bisnis tanpa mengurangi hak-hak mereka.<sup>51</sup>

#### 4. Kewajaran.

Bisnis harus dijalankan secara wajar (fair) salah satu bentuk kewajaran dalam bisnis adalah dalam mengambil keuntungan. Produsen boleh mengambil keuntungan, perantara boleh menikmati keuntungan dan pengecer boleh memperoleh laba. Akan tetapi keuntungan tersebut seharusnya dalam porsi wajar.<sup>52</sup> Dalam Islam, prinsip kewajaran menjadi salah satu pondasi dalam menjalankan aktivitas bisnis. Kewajaran mengacu pada tindakan yang adil, proporsional, dan tidak berlebihan dalam mengambil keuntungan atau

<sup>51</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

<sup>52</sup> Destiana, Yolanda. "Utilitas Bisnis Islam Dalam Manajemen Ekonomi Syariah." *Scientia: Jurnal Hasil Penelitian* 7.2 (2022): 180-190.

menetapkan harga. Hal ini bertujuan untuk menjaga keseimbangan antara hak produsen, distributor, dan konsumen sehingga semua pihak merasa diuntungkan tanpa ada yang dirugikan. Allah SWT berfirman dalam Q.S. Al-Isra' ayat 35:

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ وَزَنُوتُوا بِالْقِسْطِ الْمُسْتَقِيمِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : *“Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar; dan timbanglah dengan timbangan yang benar. Itulah yang lebih baik dan hasilnya lebih baik pula.”*

Ayat ini menegaskan pentingnya berlaku adil dalam transaksi, baik dalam hal takaran maupun harga. Kewajaran juga mencerminkan sikap bertanggung jawab dalam bisnis sehingga setiap pihak merasa dihormati hak-haknya. Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), prinsip kewajaran dapat diwujudkan melalui:

- a. Menetapkan Margin Keuntungan yang Wajar: Keuntungan yang diambil oleh BUMDes harus sebanding dengan nilai produk atau jasa yang diberikan, sehingga tidak memberatkan konsumen.
- b. Memprioritaskan Kesejahteraan Masyarakat Desa: BUMDes bukan hanya berorientasi pada laba, tetapi juga memastikan harga produk atau jasa tetap terjangkau bagi masyarakat desa.
- c. Pengelolaan yang Adil: Semua pihak yang terlibat dalam rantai bisnis, mulai dari produsen hingga pengecer, harus memperoleh keuntungan yang adil sesuai peran dan kontribusinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024. Prinsip kewajaran dalam BUMDes dapat diterapkan dengan beberapa cara. Pertama, menetapkan margin keuntungan yang wajar sesuai dengan nilai produk atau jasa yang diberikan. Kedua, memprioritaskan kesejahteraan masyarakat desa dengan memastikan harga tetap terjangkau.

Ketiga, memastikan semua pihak yang terlibat dalam rantai bisnis, mulai dari produsen hingga pengecer, mendapatkan keuntungan yang adil sesuai peran dan kontribusi mereka. Bisnis akan lebih berkelanjutan karena semua pihak merasa dihargai. Kepercayaan konsumen meningkat, dan ini dapat memperkuat hubungan jangka panjang antara pelaku usaha dan konsumen. Selain itu, penerapan prinsip ini sesuai dengan ajaran agama, sehingga membawa berkah dalam usaha.<sup>53</sup>

## 5. Seimbang

Islam mengajarkan umatnya untuk menjaga keseimbangan dalam segala aspek kehidupan, termasuk dalam berbisnis. Prinsip keseimbangan ini meliputi keseimbangan antara kepentingan dunia dan akhirat, antara kebutuhan pribadi dan kesejahteraan masyarakat, serta antara pengelolaan sumber daya dengan pelestarian lingkungan. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Q.S. Huud ayat 61.<sup>54</sup>

وَالِى تَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَوْمَ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ هُوَ أَنشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تَوْبُوا إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّي قَرِيمٌ مُجِيبٌ

Artinya : “Kepada (kaum) Samud (Kami utus) saudara mereka, Saleh. Dia berkata, ‘Wahai kaumku, sembahlah Allah! Sekali-kali tidak ada tuhan bagimu selain Dia. Dia telah menciptakanmu dari bumi (tanah) dan menjadikanmu pemakmurnya. Oleh karena itu, mohonlah ampunan kepadanya, kemudian bertobatlah kepada-Nya. Sesungguhnya Tuhanku sangat dekat lagi Maha Memperkenankan (doa hamba-Nya).”

Ayat ini mengingatkan bahwa manusia memiliki tanggung jawab untuk memanfaatkan sumber daya alam secara bijak demi kemakmuran bersama

<sup>53</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

<sup>54</sup> Nurliana, Nurliana, and Khozin Zaki. "Ilmu Ekonomi Islam: Teori, Hukum, dan Aplikasi." (2021).

tanpa merusak keseimbangan yang ada. Dalam konteks Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), prinsip keseimbangan dapat diterapkan melalui:<sup>55</sup>

- a. Pengelolaan Sumber Daya Alam yang Berkelanjutan  
BUMDes harus memastikan bahwa eksploitasi sumber daya alam dilakukan secara bertanggung jawab, sehingga tidak merusak lingkungan atau mengurangi potensi manfaat bagi generasi mendatang.
- b. Pemenuhan Kebutuhan Masyarakat Desa  
Bisnis yang dilakukan BUMDes seharusnya bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa tanpa mengorbankan hak-hak sosial masyarakat lain.
- c. Harmonisasi antara Profit dan Konservasi  
Dalam menjalankan usaha, BUMDes perlu menyeimbangkan tujuan memperoleh keuntungan dengan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Contohnya, bisnis berbasis pertanian atau pariwisata dapat dirancang untuk mendukung pelestarian lingkungan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024. BUMDes harus memastikan bahwa eksploitasi sumber daya alam dilakukan secara bertanggung jawab dan berkelanjutan. Ini berarti menggunakan sumber daya tanpa merusak lingkungan dan menjaga potensi manfaat bagi generasi mendatang. Contohnya BPSPAM PAMSIMAS dan air isi ulang galon sudah melalui uji laboratorium dinas kesehatan setempat dan setiap empat bulan sekali dilakukan pemeriksaan air oleh puskesmas setempat. BUMDes dapat menyeimbangkan profit dan tanggung jawab sosial dengan merancang bisnis yang tidak hanya fokus pada keuntungan semata, tetapi juga memperhatikan dampak sosial dan lingkungan. Contohnya dari keuntungan semua unit usaha tidak serta merta mengambil keuntungan

---

<sup>55</sup> Nurliana, Nurliana, and Khozin Zaki. "Ilmu Ekonomi Islam: Teori, Hukum, dan Aplikasi." (2021).

semata tetapi juga memberikan dukungan semua kegiatan kemasyarakatan yaitu santunan, kegiatan desa, kegiatan keagamaan, kegiatan seni dan budaya.<sup>56</sup>

## 6. Bersaing Secara Sehat

Bersaing boleh dilakukan asalkan dilakukan secara fair dan sehat dalam rangka mencari berkah Allah.<sup>57</sup> Islam membolehkan persaingan dalam bisnis selama dilakukan dengan cara yang sehat dan adil. Persaingan sehat tidak hanya meningkatkan kualitas produk atau layanan, tetapi juga mendorong pelaku usaha untuk berinovasi tanpa mengorbankan nilai-nilai etika. Dalam pandangan Islam, tujuan dari persaingan adalah untuk mencari berkah Allah SWT, bukan semata-mata mengejar keuntungan duniawi. Allah SWT memotivasi manusia untuk berlomba-lomba dalam kebaikan sebagaimana firman-Nya dalam Q.S. Al-Baqarah ayat 148:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۗ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya : *“Dan setiap umat mempunyai kiblat yang dia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu dalam kebaikan. Di mana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sesungguhnya Allah Mahakuasa atas segala sesuatu.”*

Ayat ini mengajarkan bahwa persaingan harus diarahkan untuk mencapai kebaikan yang membawa manfaat bagi diri sendiri, masyarakat, dan lingkungan sekitar. Dalam konteks BUMDes, prinsip persaingan sehat dapat diterapkan dengan cara:

- a. Meningkatkan kualitas produk dan layanan bersaing secara sehat berarti terus meningkatkan kualitas produk atau layanan untuk memenuhi

<sup>56</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

<sup>57</sup> Maskuroh, Nihayatul. "Etika Bisnis Islam." (2020).

kebutuhan konsumen tanpa melakukan tindakan curang, seperti menjelekkkan pesaing atau menjual produk yang tidak sesuai standar.

- b. Menghindari praktik monopoli BUMDes harus memberikan kesempatan kepada pelaku usaha lain untuk ikut berpartisipasi dalam pasar. Monopoli atau upaya untuk menguasai pasar secara tidak adil bertentangan dengan prinsip persaingan sehat.
- c. Transparansi dalam Informasi terkait produk, harga, atau layanan harus disampaikan dengan jujur dan transparan, sehingga konsumen dapat membuat keputusan yang adil.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024. Prinsip bersaing secara sehat sangat penting karena sesuai dengan ajaran Islam yang mengajarkan kita untuk selalu berbuat baik. Persaingan sehat mendorong peningkatan kualitas produk dan layanan tanpa harus merugikan pihak lain. Dalam konteks BUMDes, persaingan sehat dapat diterapkan dengan beberapa cara.<sup>58</sup>

Pertama, meningkatkan kualitas produk dan layanan agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen dengan baik. Kedua, menghindari praktik monopoli yang merugikan pelaku usaha lainnya. Ketiga, transparansi dalam menyampaikan informasi seperti harga dan kualitas produk agar konsumen dapat mengambil keputusan yang tepat. Untuk memastikan persaingan tetap sehat, penting adanya pengawasan dan edukasi kepada pelaku usaha. Mereka perlu diingatkan bahwa tujuan utama dari persaingan bukan hanya keuntungan duniawi, tetapi mencari berkah Allah SWT. Selain itu, adanya

---

<sup>58</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

regulasi yang jelas dan etika bisnis yang dijunjung tinggi juga menjadi kunci penting.<sup>59</sup>

## 7. Etos Kerja

Islam adalah agama amal (kerja) baik untuk kepentingan hidup di dunia maupun kehidupan di akhirat. Islam memerintahkan para penganutnya untuk memiliki etos kerja yang tinggi. Etos kerja ini ditambah dengan profesionalisme.<sup>60</sup> Islam adalah agama yang sangat menghargai kerja keras dan usaha. Dalam Islam, kerja dianggap sebagai bentuk ibadah jika dilakukan dengan niat yang ikhlas dan cara yang benar. Etos kerja yang tinggi bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan duniawi, tetapi juga sebagai persiapan untuk kehidupan di akhirat. Allah SWT berfirman dalam Q.S. At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَ الشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : *“Dan katakanlah, ‘Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu Dia memberitakan kepadamu apa yang telah kamu kerjakan.’”*

Ayat ini mengajarkan bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan akan dilihat oleh Allah, sehingga manusia harus bekerja dengan penuh tanggung jawab dan kejujuran. Etos kerja dalam Islam mencakup beberapa nilai utama, yaitu:<sup>61</sup>

<sup>59</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

<sup>60</sup> Putra, Muhlis Adi. *Etos kerja dalam ajaran agama islam ditinjau dari perspektif Max Weber*. Diss. UIN Mataram, 2020.

<sup>61</sup> Kirom, Cihwanul. "Etos kerja dalam islam." *Tawazun: Journal of Sharia Economic Law* 1.1 (2018): 57-72.

a. Niat Ikhlas

Setiap pekerjaan yang dilakukan harus dilandasi dengan niat untuk mencari ridha Allah SWT. Niat yang ikhlas akan membuat pekerjaan terasa lebih ringan dan penuh berkah.

b. Kerja Keras dan Pantang Menyerah

Islam memotivasi umatnya untuk bekerja keras dalam memenuhi kebutuhan hidup. Nabi Muhammad SAW bersabda:

*“Tidak ada makanan yang lebih baik daripada makanan yang dihasilkan dari kerja kerasnya sendiri.”* (HR. Bukhari).

c. Profesionalisme dan Kompetensi

Dalam bekerja, seorang Muslim harus menunjukkan profesionalisme dan kompetensi, sehingga hasil kerjanya berkualitas dan bermanfaat bagi banyak orang.

d. Menjaga Akhlak

Etos kerja Islami menekankan pentingnya menjaga akhlak, seperti jujur, amanah, dan tidak menipu dalam pekerjaan.

Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), etos kerja Islami dapat diterapkan dengan cara:

- a. Meningkatkan Kompetensi Tim: Pengurus BUMDes harus terus meningkatkan kemampuan mereka melalui pelatihan dan pembelajaran.
- b. Mengutamakan Transparansi: Kejujuran dan keterbukaan dalam pengelolaan usaha menciptakan kepercayaan dari masyarakat desa.
- c. Berorientasi pada Kesejahteraan Masyarakat: Kerja keras yang dilakukan pengurus BUMDes harus bertujuan untuk memajukan perekonomian desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024. Etos kerja sangat penting dalam islam karena kerja adalah bentuk ibadah jika dilakukan dengan niat yang ikhlas dan cara yang

benar. Islam mengajarkan umatnya untuk bekerja keras, jujur, dan amanah dalam mencari nafkah, seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an dan hadis. Niat ikhlas sangat berpengaruh. Ketika seseorang bekerja dengan niat untuk mencari ridha Allah SWT, pekerjaannya akan terasa lebih ringan, berkah, dan hasilnya lebih maksimal. Orang tersebut akan menghindari kecurangan dan hanya melakukan hal-hal yang benar. Islam sangat mendorong umatnya untuk bekerja keras. Nabi Muhammad SAW bersabda bahwa makanan terbaik adalah yang dihasilkan dari jerih payah sendiri. Artinya, bekerja keras adalah bagian dari usaha yang dihargai dalam Islam. Profesionalisme dalam Islam berarti melakukan pekerjaan dengan kompetensi dan tanggung jawab yang tinggi. Seorang Muslim harus melakukan pekerjaannya dengan baik, sesuai dengan kemampuan terbaik yang dimiliki, agar bermanfaat bagi banyak orang. Dalam pengelolaan BUMDes, etos kerja Islami bisa diterapkan dengan beberapa cara, seperti meningkatkan kompetensi tim melalui pelatihan, menjaga transparansi dalam keuangan dan pengelolaan usaha, serta memastikan tujuan utama usaha adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.<sup>62</sup>

#### 8. Profesional

Profesionalisme berarti komitmen terhadap klien, mitra bisnis, dan komunitas.<sup>63</sup> Profesionalisme adalah salah satu prinsip penting dalam Islam yang sangat mendukung tercapainya kualitas kerja yang tinggi. Dalam perspektif Islam, profesionalisme berarti bekerja sesuai dengan kemampuan terbaik, tanggung jawab penuh, dan niat yang tulus. Profesionalisme tidak hanya mencerminkan keahlian seseorang, tetapi juga integritas moral dan komitmennya terhadap tugas yang diemban. Allah SWT berfirman dalam Q.S. An-Nisa ayat 58:

---

<sup>62</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

<sup>63</sup> Edwar, Ahmad, and Taufik Akhmad. "Manajemen Ekonomi Syariah dalam Prespektif Bisnis Islam." *Zhafir: Journal of Islamic Economics, Finance, and Banking* 2.1 (2020): 33-48.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya : “*Sungguh, Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaklah kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah memberi pengajaran yang terbaik kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat.*”

Ayat ini menegaskan pentingnya profesionalisme dalam menunaikan amanah dengan sebaik-baiknya, termasuk dalam dunia bisnis. Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), profesionalisme sangat diperlukan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat dan keberhasilan usaha. Pengurus BUMDes perlu:

- a. **Memiliki Keahlian Khusus:** Setiap anggota pengelola harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan tanggung jawabnya, misalnya di bidang keuangan, pemasaran, atau manajemen.
- b. **Menjaga Komitmen:** Menyelesaikan tugas sesuai waktu dan target yang ditetapkan, tanpa mengorbankan kualitas.
- c. **Mengutamakan Pelayanan:** Memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat desa sebagai pelanggan atau pengguna layanan BUMDes.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024. Profesionalisme dalam pengelolaan BUMDes berarti menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan penuh keahlian, tanggung jawab, dan integritas. Kami berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dengan tetap berpegang pada prinsip keadilan dan amanah, seperti yang diajarkan dalam ajaran Islam. Profesionalisme sangat penting karena dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes.

Ketika kami mengelola dengan baik, masyarakat akan merasa lebih percaya untuk menggunakan layanan kami atau berinvestasi dalam usaha yang kami jalankan. Selain itu, dengan profesionalisme, tujuan pembangunan desa yang berkelanjutan juga bisa tercapai. Keahlian Khusus, setiap pengurus memiliki keahlian sesuai bidangnya, seperti keuangan, pemasaran, dan manajemen. Komitmen, kami berusaha menyelesaikan tugas sesuai waktu dan target yang ditentukan tanpa mengorbankan kualitas. Pelayanan Terbaik, kami berupaya memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat desa. Dengan prinsip ini, kami berusaha untuk menjalankan BUMDes dengan penuh tanggung jawab dan kejujuran.<sup>64</sup>

#### **D. Analisis Manajemen Ekonomi Syariah pada Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara.**

##### **1. Konsep *halal***

Prinsip syariah yang berlaku dalam kegiatan BUMDes Margo Mulyo dapat dianalisis melalui penerapan konsep *halal* yang memastikan bahwa semua transaksi dan kegiatan usaha yang dilakukan tidak melanggar hukum Islam, khususnya terkait dengan riba (bunga), gharar (ketidakjelasan), dan maysir (perjudian). Berikut adalah analisis sederhana tentang penerapan prinsip *halal* dalam BUMDes Margo Mulyo yaitu sumber modal dan pembiayaan yang halal. Modal yang digunakan untuk menjalankan BUMDes berasal dari pemerintah, baik pusat, provinsi, kabupaten, maupun desa. Pendanaan ini digunakan untuk mendukung kegiatan yang bermanfaat bagi masyarakat, seperti simpan pinjam dan pembentukan usaha di desa. Selama tidak ada unsur riba dalam pemberian atau pengelolaan dana ini, modal tersebut dapat dikategorikan halal. Sistem simpan pinjam tanpa riba, salah satu metode utama yang digunakan dalam BUMDes adalah sistem simpan pinjam yang memungkinkan masyarakat menabung dan meminjam uang.

---

<sup>64</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

Menurut penjelasan yang ada, BUMDes memastikan tidak ada unsur riba dalam proses simpan pinjam. Artinya, bunga atau biaya tambahan yang memberatkan pihak peminjam tidak dikenakan. Prinsip ini sangat penting untuk menjaga kehalalan transaksi. Peminjaman uang dilakukan tanpa ada bunga yang bertentangan dengan ajaran Islam. Pembagian keuntungan yang adil, dalam BUMDes Margo Mulyo, keuntungan yang diperoleh dari kegiatan usaha dibagi dengan cara yang adil, yaitu 50% dari keuntungan bersih setelah dikurangi biaya operasional dan gaji.

Pembagian yang adil ini juga merupakan cerminan dari prinsip *fairness* dalam syariah, di mana setiap pihak yang terlibat mendapatkan bagian yang wajar dan sesuai dengan kontribusinya. Menghindari denda atau peningkatan keuntungan tanpa dasar, BUMDes Margo Mulyo menegaskan bahwa tidak ada denda atau praktik yang memperkaya diri secara tidak adil. Ini sangat penting dalam prinsip syariah, di mana tidak ada transaksi yang merugikan salah satu pihak, baik itu nasabah atau BUMDes itu sendiri. Dengan menghindari denda, sistem ini memastikan bahwa tidak ada praktik eksploitasi terhadap pihak yang membutuhkan dana.<sup>65</sup>

Penerapan investasi yang mendukung pembangunan desa, dana yang terkumpul dari masyarakat dan dikelola oleh BUMDes akan digunakan untuk kegiatan usaha dan investasi yang mendukung pembangunan desa. Pemberdayaan ekonomi desa ini merupakan salah satu contoh dari prinsip *maslahah* (kebaikan) dalam syariah, di mana setiap kegiatan yang dilakukan bertujuan untuk memberikan manfaat dan meningkatkan kesejahteraan umat.

## 2. Prinsip “Tayyib”

Prinsip "Tayyib" dalam syariah Islam merujuk pada segala sesuatu yang baik, bersih, dan berkualitas. Prinsip ini menekankan pentingnya kehalalan dan kualitas dalam setiap aspek kehidupan, termasuk dalam kegiatan ekonomi dan bisnis. Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMDes Desa Kemranggon, prinsip tayyib dapat diterapkan dalam berbagai aspek

---

<sup>65</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

pengelolaan BUMDes untuk memastikan bahwa setiap kegiatan dan produk yang dihasilkan bermanfaat secara sosial dan ekonomi bagi masyarakat, serta sesuai dengan prinsip syariah. Pemberdayaan masyarakat lokal BUMDes Kemranggon menerapkan prinsip *tayyib* dengan memberdayakan masyarakat lokal melalui rekrutmen tenaga kerja dari desa sendiri.

Hal ini menciptakan manfaat ekonomi langsung bagi warga desa, sehingga mereka bisa merasakan dampak positif dari keberadaan BUMDes. Ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan masyarakat tetapi juga mendukung prinsip keadilan dalam syariah, di mana ekonomi lokal diberdayakan tanpa menimbulkan ketimpangan. Produk Ramah Lingkungan dan Terjamin Kehalalannya, Produk yang dihasilkan, seperti air isi ulang galon, telah melalui uji laboratorium dinas kesehatan setempat. Keamanan dan kualitas produk ini menjadi bagian dari prinsip *tayyib* karena memastikan bahwa barang yang dihasilkan tidak hanya bersih dan sehat tetapi juga sesuai dengan standar kualitas yang baik.<sup>66</sup>

Setiap empat bulan sekali, produk tersebut diperiksa oleh puskesmas setempat untuk memastikan kualitas dan keamanannya. Hal ini menunjukkan perhatian terhadap kehalalan dan kualitas produk, yang merupakan bagian dari nilai *tayyib* dalam syariah. Kegiatan Sosial dan Kepedulian Lingkungan, BUMDes Kemranggon juga melaksanakan kegiatan sosial yang mendukung kesejahteraan masyarakat, seperti pemberian santunan dan bantuan kepada lingkungan sekitar. Selain itu, penyelenggaraan berbagai acara desa juga memperkuat rasa kebersamaan dan meningkatkan solidaritas antarwarga.

Semua kegiatan ini tidak hanya memperhatikan aspek ekonomi tetapi juga sosial dan lingkungan, yang merupakan bagian penting dalam prinsip *tayyib* untuk menciptakan keseimbangan antara kepentingan materi dan sosial. Penerapan prinsip *tayyib* dalam pengelolaan BUMDes Desa Kemranggon menunjukkan komitmen untuk memastikan bahwa setiap kegiatan dan produk yang dihasilkan memberikan manfaat yang baik, bersih,

---

<sup>66</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

dan halal bagi masyarakat. Dengan pemberdayaan masyarakat lokal, menjaga kualitas produk, serta berfokus pada kegiatan sosial yang bermanfaat, BUMDes Kemranggon berhasil menciptakan dampak positif yang sejalan dengan prinsip syariah tayyib.<sup>67</sup>

### 3. Prinsip Kejujuran

Prinsip syariah tentang kejujuran dalam pengelolaan BUMDes Desa Kemranggon mencerminkan nilai-nilai dasar dalam ajaran Islam yang mengutamakan integritas dan transparansi. Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMDes pada 2 Juni 2024, pengelolaan BUMDes ini menekankan bahwa pegawai yang dipilih bukan hanya dilihat dari segi pendidikan, tetapi juga dari segi kejujuran dan kemauan mereka. Kejujuran dalam Bisnis, Kejujuran dalam konteks pengelolaan BUMDes sangat penting karena menjadi fondasi dalam membangun hubungan yang saling percaya antara pengelola, masyarakat, dan mitra bisnis. Berikut adalah beberapa cara penerapan prinsip kejujuran dalam pengelolaan BUMDes, Transparansi Keuangan, kejujuran pertama yang ditegakkan adalah dalam hal laporan keuangan. Dengan memastikan semua laporan keuangan disampaikan dengan jelas dan terbuka kepada masyarakat desa, BUMDes menjaga akuntabilitas dan mencegah praktik korupsi. Hal ini juga memungkinkan masyarakat untuk ikut mengawasi dan memberikan masukan, sehingga tercipta rasa aman dan kepercayaan. Kualitas Produk dan Jasa, kejujuran dalam hal kualitas produk dan jasa sangat vital. BUMDes memastikan bahwa produk dan jasa yang diberikan sesuai dengan yang dijanjikan tanpa ada manipulasi atau penipuan. Ini tidak hanya menjaga reputasi BUMDes, tetapi juga memenuhi harapan masyarakat dan mitra bisnis sesuai dengan janji yang sudah disepakati.

Komitmen pada perjanjian, kejujuran juga tercermin dalam komitmen terhadap perjanjian yang telah dibuat. Memenuhi janji dan kesepakatan dengan mitra bisnis menunjukkan integritas yang tinggi, serta menghargai hak-hak orang lain. Ini menciptakan hubungan yang saling menguntungkan

---

<sup>67</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

dan membangun reputasi baik yang berkelanjutan. Secara keseluruhan, penerapan prinsip kejujuran dalam pengelolaan BUMDes Desa Kemranggon tidak hanya berfokus pada kepentingan bisnis semata, tetapi juga pada pencapaian kebaikan sosial yang bermanfaat bagi seluruh masyarakat desa. Prinsip ini adalah wujud nyata dari ajaran Islam yang mengutamakan keadilan, transparansi, dan integritas dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam dunia bisnis.<sup>68</sup>

#### 4. Prinsip Kewajaran

Prinsip kewajaran dalam syariah berkaitan dengan keadilan dan keseimbangan yang harus terjaga dalam setiap transaksi atau hubungan bisnis. Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMDes Desa Kemranggon, prinsip ini diterapkan dengan cara-cara yang sederhana namun sangat penting untuk menciptakan keberlanjutan dan keberkahan dalam usaha. Berikut ini adalah beberapa poin utama dari penerapan prinsip kewajaran. Margin keuntungan yang wajar yaitu penerapan prinsip kewajaran pertama adalah dengan menetapkan margin keuntungan yang tidak berlebihan dan sesuai dengan nilai produk atau jasa yang diberikan. Hal ini memastikan bahwa harga yang dikenakan pada konsumen adil dan tidak merugikan pihak mana pun, serta masih menguntungkan bagi pelaku usaha. Prioritas kesejahteraan masyarakat desa prinsip ini mengutamakan kesejahteraan masyarakat desa, di mana BUMDes memastikan harga produk atau jasa tetap terjangkau bagi masyarakat setempat.

Dengan demikian, keuntungan yang diperoleh tidak hanya menguntungkan BUMDes sebagai badan usaha, tetapi juga memberikan dampak positif bagi kesejahteraan sosial masyarakat desa. Keuntungan yang adil untuk semua pihak yaitu dalam prinsip kewajaran, semua pihak yang terlibat dalam rantai bisnis (produsen, pengecer, hingga konsumen) harus memperoleh keuntungan yang sesuai dengan peran dan kontribusi mereka. Hal ini menciptakan hubungan yang adil dan saling menguntungkan antara

---

<sup>68</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

setiap pihak, yang berpotensi memperkuat keberlanjutan bisnis. Meningkatkan kepercayaan dan hubungan jangka panjang yaitu dengan penerapan prinsip kewajaran, bisnis akan lebih berkelanjutan karena semua pihak merasa dihargai. Kepercayaan konsumen pun meningkat karena mereka merasa harga yang dibayar sebanding dengan kualitas produk atau jasa yang mereka terima. Hal ini membangun hubungan jangka panjang yang menguntungkan bagi semua pihak.<sup>69</sup>

Kesesuaian dengan ajaran agama yaitu penerapan prinsip kewajaran ini juga sejalan dengan ajaran agama, yang mengedepankan keadilan dan keseimbangan dalam setiap transaksi. Dengan menjalankan prinsip kewajaran, usaha yang dijalankan tidak hanya menguntungkan secara ekonomi, tetapi juga membawa berkah sesuai dengan ajaran agama, memberikan dampak positif yang lebih luas.

Secara keseluruhan, penerapan prinsip kewajaran dalam BUMDes Desa Kemranggon bukan hanya memberikan keuntungan ekonomis tetapi juga memastikan keberlanjutan usaha dan mendukung kesejahteraan masyarakat. Prinsip ini menciptakan keadilan dan keharmonisan antara pelaku usaha, konsumen, dan masyarakat sekitar, sesuai dengan ajaran syariah yang menekankan pada keadilan dalam bertransaksi.

#### 5. Prinsip Keseimbangan

Analisis prinsip syariah dalam konteks BUMDes Desa Kemranggon, Kecamatan Susukan, Kabupaten Banjarnegara yang berfokus pada keseimbangan eksploitasi sumber daya alam dan tanggung jawab sosial dapat dilihat dari dua hal utama. Eksploitasi sumber daya alam yang bertanggung jawab dan berkelanjutan yaitu prinsip syariah menekankan penggunaan sumber daya alam dengan cara yang tidak merusak lingkungan dan dapat memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi generasi mendatang. Dalam contoh yang diberikan, seperti pengelolaan air oleh BPSM PAMSIMAS

---

<sup>69</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

dan air isi ulang galon yang sudah melalui uji laboratorium Dinas Kesehatan dan pemeriksaan rutin oleh Puskesmas, dapat dikatakan bahwa BUMDes Desa Kemranggon sudah mengikuti prinsip ini.<sup>70</sup>

Mereka mengelola sumber daya alam dengan memperhatikan aspek kesehatan dan kelestarian lingkungan, serta memastikan kualitas air yang didistribusikan sesuai dengan standar yang aman bagi masyarakat. Menyeimbangkan profit dan tanggung jawab social yaitu prinsip syariah mengajarkan bahwa keuntungan harus diperoleh dengan cara yang halal dan memberikan manfaat yang lebih luas, bukan hanya untuk keuntungan pribadi atau lembaga, tetapi juga untuk masyarakat sekitar.

BUMDes Desa Kemranggon telah mengimplementasikan prinsip ini dengan merancang model bisnis yang tidak hanya berfokus pada profit semata, tetapi juga pada dampak sosial dan lingkungan. Keuntungan dari semua unit usaha yang dijalankan tidak hanya digunakan untuk kepentingan internal BUMDes, tetapi juga dialokasikan untuk mendukung berbagai kegiatan sosial seperti santunan, kegiatan desa, kegiatan keagamaan, seni dan budaya. Hal ini mencerminkan prinsip syariah dalam mengutamakan keseimbangan antara ekonomi dan kebermanfaatan sosial. Kesimpulannya BUMDes Desa Kemranggon sudah menerapkan prinsip syariah dengan baik dalam hal menjaga kelestarian sumber daya alam dan menyeimbangkan keuntungan dengan tanggung jawab sosial. Ini adalah langkah yang positif dalam memastikan keberlanjutan dan kesejahteraan masyarakat desa secara keseluruhan.

#### 6. Prinsip Bersaing Secara Sehat

Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMDes Desa Kemranggon, prinsip bersaing secara sehat merupakan salah satu nilai penting dalam ajaran Islam.<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

Persaingan sehat ini mendorong para pelaku usaha untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan tanpa merugikan pihak lain, sesuai dengan prinsip berbuat baik yang diajarkan dalam Islam. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Desa Kemranggon dalam praktik bisnisnya perlu dievaluasi apakah sudah sesuai dengan prinsip syariah, khususnya dalam hal persaingan sehat. Prinsip ini sesuai dengan ajaran Islam yang mengedepankan keadilan, transparansi, dan peningkatan kualitas dalam persaingan bisnis. Hal ini dapat merujuk pada firman Allah SWT dalam Q.S. Al-Baqarah ayat 148 yang mengajarkan untuk berlomba dalam kebaikan. Indikator Kepatuhan Syariah dalam Persaingan Sehat yaitu meningkatkan kualitas produk dan layanan, BUMDes Desa Kemranggon berusaha meningkatkan kualitas produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan baik. Tidak ditemukan indikasi tindakan curang seperti menjelekkkan pesaing atau menjual produk yang tidak sesuai standar.

Menghindari Praktik Monopoli yaitu BUMDes memberikan kesempatan bagi pelaku usaha lain untuk berpartisipasi di pasar. Tidak ada laporan upaya menguasai pasar secara tidak adil atau merugikan pelaku usaha lainnya. Transparansi dalam Informasi yaitu Informasi terkait harga, kualitas, dan layanan disampaikan dengan jujur dan terbuka. Konsumen diberikan akses penuh terhadap informasi yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang adil. Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDes Desa Kemranggon pada 2 Juni 2024, diketahui bahwa prinsip persaingan sehat sudah diterapkan dengan cukup baik. BUMDes berupaya Mengedepankan peningkatan kualitas produk dan layanan. Menghindari monopoli dan memberikan ruang bagi pelaku usaha lain. Menjaga transparansi dalam penyampaian informasi kepada konsumen.<sup>72</sup>

---

<sup>71</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

<sup>72</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

Kesimpulan secara umum, BUMDes Desa Kemranggon sudah menerapkan prinsip persaingan sehat sesuai dengan ajaran syariah. Namun, perlu terus dilakukan pengawasan dan edukasi untuk memastikan prinsip ini tetap terjaga di masa mendatang.

#### 7. Prinsip Etos Kerja

BUMDes Desa Kemranggon yang terletak di Kecamatan Susukan, Kabupaten Banjarnegara, menunjukkan komitmen dalam menerapkan etos kerja Islami. Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDes pada tanggal 2 Juni 2024, terdapat beberapa prinsip yang telah diterapkan dalam pengelolaan usaha mereka. Niat ikhlas dalam bekerja yaitu pengurus BUMDes bekerja dengan tujuan utama untuk mencari ridha Allah SWT dan memajukan perekonomian desa. Niat ini menjadi landasan utama dalam setiap kegiatan usaha yang dijalankan. Kerja keras dan pantang menyerah Pengurus menunjukkan dedikasi tinggi dalam mengelola usaha dengan penuh tanggung jawab dan usaha maksimal. Prinsip ini sejalan dengan hadis Nabi Muhammad SAW tentang pentingnya bekerja keras untuk mencari nafkah.

Profesionalisme dan kompetensi BUMDes Desa Kemranggon terus berupaya meningkatkan kompetensi tim melalui pelatihan dan pengembangan diri. Hal ini dilakukan agar usaha yang dijalankan dapat memberikan hasil yang optimal dan bermanfaat bagi masyarakat desa. Menjaga akhlak dalam bekerja yaitu prinsip kejujuran dan amanah dijunjung tinggi dalam setiap aspek pengelolaan usaha. Transparansi dalam pengelolaan keuangan menjadi salah satu langkah yang diambil untuk membangun kepercayaan masyarakat. Implementasi Etos Kerja Islami dalam BUMDes Kemranggon yaitu Meningkatkan Kompetensi Tim: Pengurus aktif mengikuti pelatihan yang relevan dengan bidang usaha yang dijalankan.<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

Mengutamakan transparansi yaitu laporan keuangan disusun secara terbuka dan dapat diakses oleh masyarakat. Berorientasi pada kesejahteraan masyarakat yaitu setiap keputusan usaha diambil dengan mempertimbangkan manfaat bagi masyarakat desa secara keseluruhan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam etos kerja, BUMDes Desa Kemranggon tidak hanya menjalankan usaha yang menguntungkan secara materi, tetapi juga mendapat berkah dan manfaat spiritual yang lebih besar. Prinsip ini sejalan dengan ajaran dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah ayat 105 yang menegaskan pentingnya bekerja dengan tanggung jawab di bawah pengawasan Allah SWT, Rasul, dan orang-orang mukmin. Kesimpulannya, BUMDes Desa Kemranggon telah menunjukkan upaya nyata dalam mematuhi prinsip syariah dalam etos kerja. Dengan niat ikhlas, kerja keras, profesionalisme, dan menjaga akhlak, mereka tidak hanya mengelola usaha dengan baik, tetapi juga memberikan kontribusi positif bagi kesejahteraan masyarakat desa secara keseluruhan.<sup>74</sup>

#### 8. Prinsip Profesionalisme

Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kemranggon, prinsip profesionalisme diterapkan dengan baik, sesuai dengan nilai-nilai syariah Islam yang diuraikan dalam Q.S. An-Nisa ayat 58. Implementasi Profesionalisme dalam BUMDes Desa Kemranggon yaitu Keahlian Khusus, Pengurus BUMDes Desa Kemranggon memiliki keahlian yang sesuai dengan tanggung jawabnya, seperti dalam bidang keuangan, pemasaran, dan manajemen. Setiap anggota memiliki kompetensi yang mendukung operasional BUMDes secara efektif. Komitmen yang tinggi yaitu pengurus berupaya menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu dan target yang ditetapkan tanpa mengorbankan kualitas. Hal ini menunjukkan adanya tanggung jawab yang tinggi dalam menjalankan amanah yang diamanahkan. Pelayanan terbaik BUMDes Desa Kemranggon berusaha memberikan

---

<sup>74</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

pelayanan yang maksimal kepada masyarakat desa dengan penuh tanggung jawab dan kejujuran. Mereka memprioritaskan kebutuhan masyarakat dan menjaga kualitas layanan yang diberikan. BUMDes Desa Kemranggon telah menunjukkan kepatuhan yang baik terhadap prinsip syariah dalam hal profesionalisme. Dengan penerapan keahlian, komitmen, dan pelayanan terbaik, BUMDes tidak hanya menjalankan bisnis secara efisien, tetapi juga menjaga nilai-nilai moral Islam yang menjadi landasan dalam setiap aktivitas usaha. Hal ini membuktikan bahwa profesionalisme yang berlandaskan syariah mampu meningkatkan kualitas pengelolaan usaha serta membawa manfaat bagi masyarakat secara keseluruhan.<sup>75</sup>



---

<sup>75</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

BUMDes Margo Mulyo Desa Kemranggon meskipun secara formal tidak menyebut BUMDes Syariah akan tetapi semua transaksi secara dilakukan sesuai syariat Islam dengan menghindari riba (bunga), gharar (ketidakjelasan), dan maysir (perjudian). Sumber dana berasal dari pemerintah dan dikelola secara adil tanpa bunga atau denda yang merugikan. Mengutamakan kebaikan, kebersihan, dan kualitas dalam setiap kegiatan usaha. BUMDes Margo Mulyo melibatkan masyarakat lokal, menghasilkan produk yang ramah lingkungan, dan melakukan kegiatan sosial yang bermanfaat. BUMDes Margo Mulyo menerapkan transparansi dalam laporan keuangan, menjaga kualitas produk dan jasa, serta memegang komitmen dalam setiap perjanjian untuk membangun kepercayaan. Menetapkan margin keuntungan yang wajar, memastikan harga terjangkau bagi masyarakat, dan mendistribusikan keuntungan dengan adil kepada semua pihak yang terlibat.<sup>76</sup>

Menyeimbangkan antara pemanfaatan sumber daya alam yang berkelanjutan dengan tanggung jawab sosial, seperti menjaga kualitas air dan mendukung kegiatan sosial masyarakat. BUMDes Margo Mulyo bersaing dengan meningkatkan kualitas layanan, menghindari praktik monopoli, dan menjaga transparansi dalam informasi yang disampaikan kepada konsumen. Dijalankan dengan niat ikhlas, kerja keras, profesionalisme, dan menjaga akhlak dalam setiap aktivitas usaha, dengan tujuan utama kemaslahatan masyarakat desa. Diterapkan melalui keahlian khusus, komitmen tinggi, dan pelayanan yang optimal, yang mencerminkan tanggung jawab dan amanah sesuai dengan prinsip Islam. Secara keseluruhan, BUMDes Margo Mulyo dan Kemranggon telah menjalankan prinsip-prinsip syariah dengan baik, menciptakan usaha yang tidak hanya menguntungkan

---

<sup>76</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

secara ekonomi, tetapi juga membawa manfaat sosial yang berkelanjutan bagi masyarakat.<sup>77</sup>

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif dan menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam. Keterbatasan pada penelitian ini meliputi subyektifitas yang ada pada peneliti. Penelitian ini sangat tergantung kepada interpretasi peneliti tentang makna yang tersirat dalam wawancara sehingga kecenderungan untuk bias masih tetap ada. Penelitian ini mungkin tidak menggunakan berbagai metode analisis yang dapat memberikan gambaran lebih komprehensif, seperti survei atau analisis data kuantitatif untuk mengukur dampak secara lebih objektif.

## **C. Saran Pemanfaatan dan Pengembangan**

BUMDes Desa Kemranggon disarankan untuk Mengembangkan sistem laporan keuangan berbasis digital yang dapat diakses masyarakat secara terbuka. Mengadakan pelatihan akuntansi dasar bagi pengelola BUMDes untuk meningkatkan pemahaman tentang prinsip akuntansi syariah. Mengikuti program pendampingan usaha dari pemerintah atau lembaga non-pemerintah yang mendukung usaha berbasis syariah.

---

<sup>77</sup> Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggito, Albi, and Johan Setiawan. *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher), 2018.
- Bambang Haryadi. "Pelatihan dan Pendampingan Manajemen keuangan dan Laporan keuangan Bumdes Sempurna Bangkalan". *Jurnal Pengabdian dan Peningkatan Mutu Masyarakat*, Vol 4 No 1, P. 1-15.
- Budiono, Arief. "Penerapan prinsip syariah pada lembaga keuangan syariah." *Law and Justice* 2.1 (2017): 54-65.
- Bumdes.id
- Kirom, Cihwanul. "Etos kerja dalam islam." *Tawazun: Journal of Sharia Economic Law* 1.1 (2018): 57-72.
- Bustami, Mohammad Reevany, Moh Mudzakkir, and Elisha Nasruddin. *CSR ISLAM Tujuh Prinsip Transformasi Organisasi Untuk Kemajuan Bisnis dan Masyarakat*. Vol. 1. UMMPress, 2021.
- Bustami, Mohammad Reevany, Moh Mudzakkir, and Elisha Nasruddin. *CSR ISLAM Tujuh Prinsip Transformasi Organisasi Untuk Kemajuan Bisnis dan Masyarakat*. Vol. 1. UMMPress, 2021.
- Destiana, Yolanda. "Utilitas Bisnis Islam Dalam Manajemen Ekonomi Syariah." *Scientia: Jurnal Hasil Penelitian* 7.2 (2022): 180-190.
- Edwar, Ahmad, and Taufik Akhmad. "Manajemen Ekonomi Syariah dalam Prespektif Bisnis Islam." *Zhafir: Journal of Islamic Economics, Finance, and Banking* 2.1 (2020): 33-48.
- Fadhallah, Wawancara, (Jakarta Timur : UNJ Press, 2020), Hal 2.
- Feliyani, Nani. "Manajemen Ekonomi Syariah dalam Fungsi-Fungsi Bisnis Islam." *JES (Jurnal Ekonomi Syariah)* 6.1 (2021): 84-97.
- Fuadi, et al. *Ekonomi Syariah*. Penerbit yayasan Kita Menulis, 2021
- Mardoni, Y., Hadziq, M. F., Susila, A. R., & Suhartono, S. (2021). *Pengelolaan Bumdes Cikahuripan Maju Berbasis Ekonomi Syariah*. *Diseminasi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 68-74.
- Maskuroh, Nihayatul. "Etika Bisnis Islam." (2020).

- Muh Fitrah, dkk, *Metodologi Penelitian (Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas, & Studi Kasus)*, (Jawa Barat: CV Jejak, 2017), Hal 74.
- Nurliana, Nurliana, and Khozin Zaki. "Ilmu Ekonomi Islam: Teori, Hukum, dan Aplikasi." (2021).
- Prasetyo, Ratna Azis. "Peranan BUMDES dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro." *Jurnal Dialektika* 11.1 (2016): 86-100.
- Putra, Muhlis Adi. *Etos kerja dalam ajaran agama islam ditinjau dari perspektif Max Weber*. Diss. UIN Mataram, 2020.
- Sujana, I. Wayan, Nining Asniar Ridzal, and Ernawati Malik. "Manajemen BUMDes Berbasis Ekonomi Syariah." *Journal of Community Empowerment* 1.2 (2022): 62-67.
- Suparjo Adi Suwarno, et al. *Manajemen Bisnis Syariah*. Penerbit Adab, 2021.
- Ubaedillah, Harliana, Rifatul Masrikhiyah, Laelia Nurpratiwiningsih. "Manajemen Tata kelola BUMDES: Mengelola Pemasaran Produk". *Jurnal Abdi Masyarakat UMUS (JAMU)* Vol.1, No.01, Agustus 2020, pp.20-27.
- Uswatun Khasanah, *Pengantar Mikroteaching*, (Yogyakarta : CV Budi Utama, 2020). Hal 25.
- Yoyok Prasetyo. *Ekonomi Syariah*. Penerbit Aria Mandiri Group, 2018.
- Yustina Hastrini Nurwanti. *Pemerintah Desa Dalam Upaya Pembangunan Desa*. *Jurnal Sejarah dan Budaya*, Volume III Nomor 6 Tahun 2008.
- Aziz, Muhammad, and Darul Islam. "OPTIMALISASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA PERSPEKTIF MANAJEMEN BISNIS SYARIAH." *I'THISOM: Jurnal Ekonomi Syariah* 3.2 (2024): 153-169



**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI

## Lampiran 1. SK Penunjukan Dosen Pembimbing Tesis



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553  
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

**SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PASCASARJANA  
NOMOR 1943 TAHUN 2023  
Tentang  
PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING TESIS**

**DIREKTUR PASCASARJANA UNIVERSTAS ISLAM NEGERI PROFESOR KIAI HAJI  
SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**

- Menimbang : a. Bahwa dalam rangka pelaksanaan penelitian dan penulisan tesis, perlu ditetapkan dosen pembimbing.  
b. Bahwa untuk penetapan dosen pembimbing tesis tersebut perlu diterbitkan surat keputusan.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.  
2. Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi.  
3. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.  
4. Permenristekdikti Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.  
5. Peraturan Presiden RI Nomor 41 tahun 2021 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto menjadi Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.

**MEMUTUSKAN:**

- Menetapkan :  
Pertama : Menunjuk dan mengangkat Saudara **Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag.** sebagai Pembimbing Tesis untuk mahasiswa **Rabi'atul Adawiyah NIM 224120100013** Program Studi **Ekonomi Syariah**.  
Kedua : Kepada mereka agar bekerja dengan penuh tanggungjawab sesuai bidang tugasnya masing-masing dan melaporkan hasil tertulis kepada pimpinan.  
Ketiga : Proses Pelaksanaan Bimbingan dilaksanakan selama 3 (tiga) semester dan berakhir sampai **21 Maret 2025**.  
Keempat : Semua biaya yang timbul sebagai akibat keputusan ini, dibebankan pada dana anggaran yang berlaku.  
Kelima : Keputusan ini akan ditinjau kembali apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya, dan berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Purwokerto  
Pada tanggal : 21 September 2023  
Direktur,



**TEMBUSAN:**

1. Wakil Rektor I
2. Kabiro AUPK



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : CO0Ry6

## Lampiran 2. Pedoman Wawancara Narasumber

**Pedoman Wawancara Narasumber**

Oleh :

Rabi'atul adawiyah

Manajemen Badan Usaha Milik Desa Perspektif Ekonomi Syariah (Studi Kasus  
Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara)

<b>Kompetensi Umum</b>		<b>Indikator Penelitian</b>	<b>Nomor</b>
Pertanyaan Umum	Identitas dan Latar Belakang	Narasumber dapat menceritakan tentang diri sendiri seperti :nama, usia, pekerjaan, pendidikan	1
Manajemen Ekonomi Syariah pada Badan Usaha Milik Desa di Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara	Prinsip Halal	Bagaimana penerapan konsep <i>halal</i> yang memastikan bahwa semua transaksi dan kegiatan usaha yang dilakukan tidak melanggar hukum Islam, khususnya terkait dengan riba (bunga), gharar (ketidakjelasan), dan maysir (perjudian) pada BUMDes Margo Mulyo?	2
	Prinsip Tayyib	Bagaimana Prinsip "Tayyib" dalam syariah Islam merujuk pada segala sesuatu yang baik, bersih, dan berkualitas pada BUMDes Margo Mulyo?	3
	Prinsip Kejujuran	Bagaimana BUMDes Margo Mulyo menerapkan prinsip syariah tentang kejujuran dalam pengelolaan BUMDes Desa Kemranggon	

		mencerminkan nilai-nilai dasar dalam ajaran Islam yang mengutamakan integritas dan transparansi BUMDes Margo Mulyo?	
	Prinsip Kewajaran	Bagaimana BUMDes Margo Mulyo menerapkan prinsip kewajaran menjadi salah satu pondasi dalam menjalankan aktivitas bisnis. Kewajaran mengacu pada tindakan yang adil, proporsional, dan tidak berlebihan dalam mengambil keuntungan atau menetapkan harga?	
	Prinsip Keseimbangan	Bagaimana BUMDes Margo Mulyo menerapkan prinsip keseimbangan ini meliputi keseimbangan antara kepentingan dunia dan akhirat, antara kebutuhan pribadi dan kesejahteraan masyarakat, serta antara pengelolaan sumber daya dengan pelestarian lingkungan?	
	Prinsip Bersaing Secara Sehat	Bagaimana BUMDes Margo Mulyo menerapkan prinsip bersaing secara sehat meningkatkan kualitas produk dan layanan bersaing. Menghindari praktik monopoli. Transparansi dalam informasi terkait produk, harga, atau layanan harus disampaikan dengan jujur dan	

		transparan?	
	Prinsip Etos Kerja	Bagaimana BUMDes Margo Mulyo menerapkan prinsip etos kerja dalam Islam, kerja dianggap sebagai bentuk ibadah jika dilakukan dengan niat yang ikhlas dan cara yang benar. Etos kerja yang tinggi bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan duniawi, tetapi juga sebagai persiapan untuk kehidupan di akhirat?	
	Prinsip Profesionalisme	Bagaimana BUMDes Margo Mulyo menerapkan prinsip profesionalisme dalam perspektif Islam, profesionalisme berarti bekerja sesuai dengan kemampuan terbaik, tanggung jawab penuh, dan niat yang tulus. Profesionalisme tidak hanya mencerminkan keahlian seseorang, tetapi juga integritas moral dan komitmennya terhadap tugas yang diemban?	

### Lampiran 3. Hasil Wawancara Narasumber

#### HASIL VERBATIM

Manajemen Badan Usaha Milik Desa Perspektif Ekonomi Syariah (Studi Kasus Desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara) **Identitas dan**

#### Latar Belakang Identitas

1. Bisa ceritakan sedikit tentang diri Anda (nama, usia, pekerjaan saat ini)?

Nama : Anton Budi Brahmantio

Usia : 41 tahun

Pekerjaan : Direktur BUMDes Margo Mulyo

Pendidikan : Sarjana Strata 1 Ekonomi Pemasaran

Saya lulusan dari Universitas Jenderal Soedirman Fakultas Ekonomi Jurusan Ekonomi Pemasaran. Pernah bekerja di BPR Surya Yuda selama 10 tahun. Jabatan terakhir Wakil Kepala Kas Susukan, di kantor kas Susukan pengelolaan kredit dan pengelolaan dana (funding). Dengan target yang selalu tercapai dan tingkat NPL (Non-Performing Loan) di bawah 3% artinya perusahaan atau lembaga keuangan berhasil mencapai semua target yang telah ditetapkan, menunjukkan kinerja yang optimal dalam pencapaian sasaran bisnis. Tingkat NPL di bawah 3% mengindikasikan bahwa kredit bermasalah sangat rendah. Menurut standar industri, NPL di bawah 3% dianggap sehat dan mencerminkan manajemen risiko kredit yang baik. Dengan pencapaian target yang konsisten dan NPL rendah, perusahaan cenderung memiliki arus kas yang stabil, menghindari kerugian signifikan akibat kredit macet. Perusahaan mampu menjalankan operasinya dengan efisien, termasuk dalam proses penyaluran dan penagihan kredit. Kesimpulannya, kombinasi target yang tercapai dan NPL rendah menunjukkan kinerja keuangan yang sehat, manajemen risiko yang baik, dan potensi pertumbuhan yang berkelanjutan.

## 2. Prinsip Halal

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024, BUMDes Margo Mulyo berdiri pada tahun 2008, berkat inisiatif dan semangat Bapak Andi Setiawan, yang pada saat itu menjabat sebagai Ketua BPD/BAPERDES. Beliau menginisiasi pendirian BUMDes ini dengan tujuan utama untuk mengatasi masalah kredit harian atau rentenir yang sering menjadi beban masyarakat. BUMDes ini dirancang untuk memberikan fasilitas keuangan yang murah dan mudah diakses oleh masyarakat Desa Kemranggon. Melalui BUMDes Margo Mulyo, diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan menyediakan layanan keuangan yang lebih baik serta mendukung pembangunan desa secara keseluruhan. Inisiatif ini juga bertujuan untuk mempercepat kemajuan Desa Kemranggon dan menciptakan peluang ekonomi yang lebih baik bagi warganya. Uang modal dari pemerintah berasal dari berbagai tingkat, yaitu pusat, provinsi, kabupaten, dan desa. Untuk desa, modal yang diberikan digunakan untuk modal BUMDes dan masyarakat, salah satunya melalui kerjasama dengan masyarakat dalam bentuk simpan pinjam, tabungan, dan deposito. Saat ini, sumber modal berasal dari provinsi dan desa. Masyarakat dianjurkan untuk menabung, dengan sistem yang mirip seperti perbankan, yaitu tabungan umum dan tabungan berjangka. Proses ini diawasi oleh perangkat desa atau lembaga untuk mendorong masyarakat menabung di BUMDes. Selain itu, kas di tingkat RT (jimpitan) juga dapat digunakan sebagai pemodal untuk BUMDes. Metode adalah bagian dari sistem yang ada di BUMDes (Badan Usaha Milik Desa). Salah satu metode yang digunakan adalah simpan pinjam, yang bertujuan agar semua unit dalam BUMDes terhubung, sehingga uang yang terkumpul dapat dikelola dengan mudah dan diawasi

dengan baik. Simpan pinjam di BUMDes berfungsi seperti jantung, yaitu mengumpulkan uang dari masyarakat dan kemudian menyalurkannya kembali ke masyarakat. Uang yang terkumpul dari tabungan masyarakat, baik yang berlebih maupun dari luar desa, akan digunakan untuk kegiatan usaha dan investasi di desa. Tujuannya adalah agar uang tetap berputar di desa dan tidak keluar, serta untuk memastikan dana masyarakat dikelola dengan baik untuk usaha yang mendukung pembangunan desa. Setiap unit di BUMDes terhubung ke simpan pinjam, sehingga uang dari unit-unit tersebut terkumpul di BUMDes. Ketika ada peluang usaha baru, BUMDes dapat menganalisisnya, dan jika memungkinkan, unit baru dapat dibentuk dan didanai melalui simpan pinjam BUMDes. InsyaAllah disini tidak ada unsur riba, tidak ada denda atau memperkaya diri. Unit usaha berupa BPSPAM PAMSIMAS, air isi ulang galon, jual beli motor bekas dan alat angkutan. Setoran yang mereka lakukan merupakan setoran bersih sepenuhnya. Keuntungan bersih akan dibagi hasil sebesar 50 persen. Namun, keuntungan bersih tersebut sudah dikurangi semua biaya operasional dan gaji, sehingga yang diterima adalah hasil bersih.

### 3. Prinsip Tayyib

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024, Prinsip tayyib dapat diterapkan dalam berbagai aspek pengelolaan BUMDes, misalnya dengan memberdayakan masyarakat lokal. Ini dapat dilakukan dengan merekrut tenaga kerja dari desa sendiri agar manfaat ekonomi langsung dirasakan oleh warga sekitar. Produk ramah lingkungan, misalnya air isi ulang galon sudah melalui proses uji laboratorium dinas kesehatan setempat dan setiap empat bulan sekali dilakukan pemeriksaan oleh puskesmas setempat. Terdapat kegiatan sosial berupa santunan,

pemberian bantuan kepada lingkungan, serta penyelenggaraan berbagai acara desa.

#### 4. Prinsip Kejujuran

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024 dalam pengelolaan BUMDes ini salah satunya adalah pegawai yang dipilih berdasarkan kejujuran dan kemauan, bukan hanya dari segi pendidikan. Kejujuran sangat penting dalam bisnis karena ini adalah salah satu prinsip dasar dalam ajaran Islam. Kejujuran dalam pengelolaan BUMDes dapat diterapkan dengan berbagai cara. Pertama, transparansi keuangan, di mana semua laporan keuangan disampaikan dengan jelas kepada masyarakat desa. Kedua, memastikan kualitas produk dan jasa sesuai dengan yang dijanjikan, tanpa manipulasi. Ketiga, komitmen pada perjanjian, artinya memenuhi janji atau kesepakatan dengan mitra bisnis tanpa mengurangi hak-hak mereka.

#### 5. Prinsip Kewajaran

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024. Prinsip kewajaran dalam BUMDes dapat diterapkan dengan beberapa cara. Pertama, menetapkan margin keuntungan yang wajar sesuai dengan nilai produk atau jasa yang diberikan. Kedua, memprioritaskan kesejahteraan masyarakat desa dengan memastikan harga tetap terjangkau. Ketiga, memastikan semua pihak yang terlibat dalam rantai bisnis, mulai dari produsen hingga pengecer, mendapatkan keuntungan yang adil sesuai peran dan kontribusi mereka. Bisnis akan lebih berkelanjutan karena semua pihak merasa dihargai. Kepercayaan konsumen meningkat, dan ini dapat memperkuat hubungan jangka panjang antara pelaku usaha dan

konsumen. Selain itu, penerapan prinsip ini sesuai dengan ajaran agama, sehingga membawa berkah dalam usaha.

6. Prinsip Seimbang

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024. BUMDes harus memastikan bahwa eksploitasi sumber daya alam dilakukan secara bertanggung jawab dan berkelanjutan. Ini berarti menggunakan sumber daya tanpa merusak lingkungan dan menjaga potensi manfaat bagi generasi mendatang. Contohnya BPSPAM PAMSIMAS dan air isi ulang galon sudah melalui uji laboratorium dinas kesehatan setempat dan setiap empat bulan sekali dilakukan pemeriksaan air oleh puskesmas setempat. BUMDes dapat menyeimbangkan profit dan tanggung jawab sosial dengan merancang bisnis yang tidak hanya fokus pada keuntungan semata, tetapi juga memperhatikan dampak sosial dan lingkungan. Contohnya dari keuntungan semua unit usaha tidak serta merta mengambil keuntungan semata tetapi juga memberikan dukungan semua kegiatan kemasyarakatan yaitu santunan, kegiatan desa, kegiatan keagamaan, kegiatan seni dan budaya. Unsur Uang, modal dari pemerintah berasal dari berbagai tingkat, yaitu pusat, provinsi, kabupaten, dan desa. Untuk desa, modal yang diberikan digunakan untuk modal BUMDes dan masyarakat, salah satunya melalui kerjasama dengan masyarakat dalam bentuk simpan pinjam, tabungan, dan deposito. Saat ini, sumber modal berasal dari provinsi dan desa. Masyarakat dianjurkan untuk menabung, dengan sistem yang mirip seperti perbankan, yaitu tabungan umum dan tabungan berjangka. Proses ini diawasi oleh perangkat desa atau lembaga untuk mendorong masyarakat menabung di BUMDes. Selain itu, kas di tingkat RT (jimpitan) juga dapat digunakan sebagai pemodal untuk BUMDes.

7. Prinsip Bersaing Secara Sehat

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024. Prinsip bersaing secara sehat sangat penting karena sesuai dengan ajaran Islam yang mengajarkan kita untuk selalu berbuat baik. Persaingan sehat mendorong peningkatan kualitas produk dan layanan tanpa harus merugikan pihak lain. Dalam konteks BUMDes, persaingan sehat dapat diterapkan dengan beberapa cara. Pertama, meningkatkan kualitas produk dan layanan agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen dengan baik. Kedua, menghindari praktik monopoli yang merugikan pelaku usaha lainnya. Ketiga, transparansi dalam menyampaikan informasi seperti harga dan kualitas produk agar konsumen dapat mengambil keputusan yang tepat. Untuk memastikan persaingan tetap sehat, penting adanya pengawasan dan edukasi kepada pelaku usaha. Mereka perlu diingatkan bahwa tujuan utama dari persaingan bukan hanya keuntungan duniawi, tetapi mencari berkah Allah SWT. Selain itu, adanya regulasi yang jelas dan etika bisnis yang dijunjung tinggi juga menjadi kunci penting

#### 8. Prinsip Etos Kerja

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024. Etos kerja sangat penting dalam Islam karena kerja adalah bentuk ibadah jika dilakukan dengan niat yang ikhlas dan cara yang benar. Islam mengajarkan umatnya untuk bekerja keras, jujur, dan amanah dalam mencari nafkah, seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an dan hadis. Niat ikhlas sangat berpengaruh. Ketika seseorang bekerja dengan niat untuk mencari ridha Allah SWT, pekerjaannya akan terasa lebih ringan, berkah, dan hasilnya lebih maksimal. Orang tersebut akan menghindari kecurangan dan hanya melakukan hal-hal yang benar. Islam sangat mendorong umatnya untuk bekerja keras. Nabi Muhammad SAW bersabda bahwa makanan terbaik adalah yang dihasilkan dari jerih payah sendiri. Artinya,

bekerja keras adalah bagian dari usaha yang dihargai dalam Islam. Profesionalisme dalam Islam berarti melakukan pekerjaan dengan kompetensi dan tanggung jawab yang tinggi. Seorang Muslim harus melakukan pekerjaannya dengan baik, sesuai dengan kemampuan terbaik yang dimiliki, agar bermanfaat bagi banyak orang. Dalam pengelolaan BUMDes, etos kerja Islami bisa diterapkan dengan beberapa cara, seperti meningkatkan kompetensi tim melalui pelatihan, menjaga transparansi dalam keuangan dan pengelolaan usaha, serta memastikan tujuan utama usaha adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa

9. Prinsip Profesionalisme

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDES desa Kemranggon Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara pada hari Minggu tanggal 2 Juni 2024. Profesionalisme dalam pengelolaan BUMDes berarti menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan penuh keahlian, tanggung jawab, dan integritas. Kami berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dengan tetap berpegang pada prinsip keadilan dan amanah, seperti yang diajarkan dalam ajaran Islam. Profesionalisme sangat penting karena dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes. Ketika kami mengelola dengan baik, masyarakat akan merasa lebih percaya untuk menggunakan layanan kami atau berinvestasi dalam usaha yang kami jalankan. Selain itu, dengan profesionalisme, tujuan pembangunan desa yang berkelanjutan juga bisa tercapai. Keahlian Khusus, setiap pengurus memiliki keahlian sesuai bidangnya, seperti keuangan, pemasaran, dan manajemen. Komitmen, kami berusaha menyelesaikan tugas sesuai waktu dan target yang ditentukan tanpa mengorbankan kualitas. Pelayanan Terbaik, kami berupaya memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat desa. Dengan prinsip ini, kami berusaha untuk menjalankan BUMDes dengan penuh tanggung jawab dan kejujuran

#### Lampiran 4. Dokumentasi



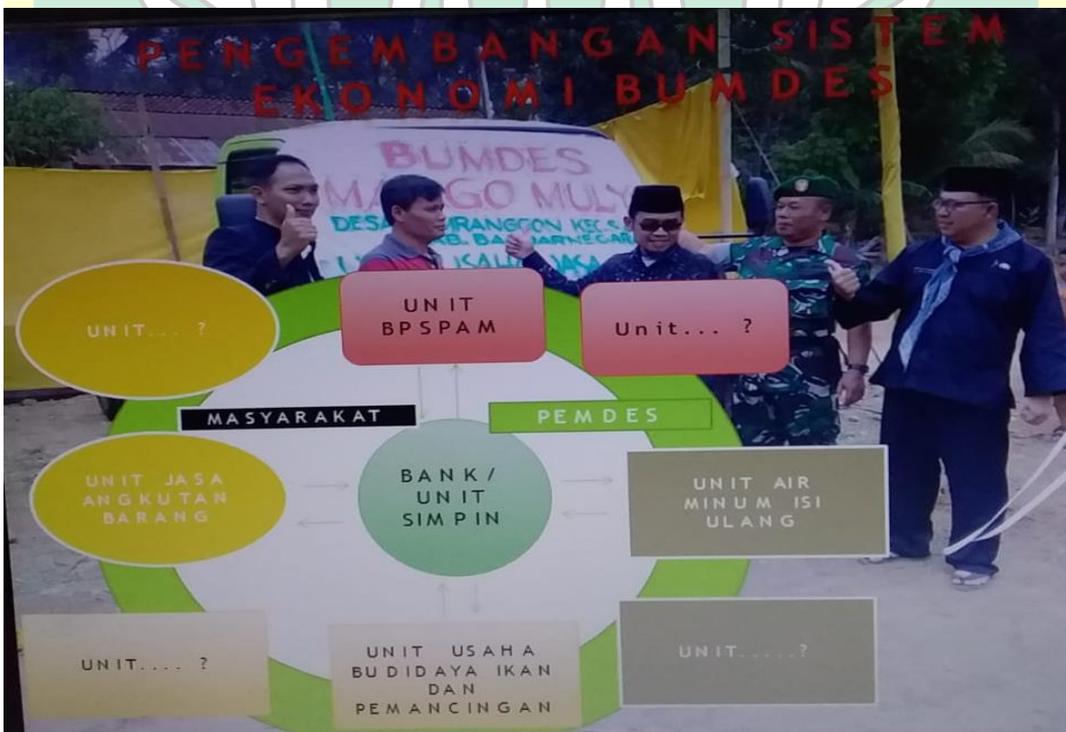
Kegiatan Badan Usaha Milik Desa Margo Mulyo



Penyewaan Dump truk



Direktur BUMDes menjadi Narasumber Pelatihan Pengelolaan BUMDes di Desa Depok Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara Tahun 2023



Mapping Pengembangan Sistem Ekonomi Bumdes



Kunjungan dari BUMDes Desa Patikraja Kecamatan Patikraja Kabupaten Banyumas



Belajar Akuntansi bersama Dosen UNISBA Purbalingga



Sosialisasi Direktur BUMDes dengan Petugas KPP Pratama



BUMDes Margo Mulyo Menghadiri Sosialisasi dan Implementasi Elektronik Transaksi Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara Tahun 2021



Rapat Akhir Tahun Bumdes



Sosialisasi Bersama Warga



Unit Usaha Alat Angkutan Barang BUMDes Margo Mulyo

SAIFUDDIN  
PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI



Unit Usaha PAMSIMAS BUMDes Margo Mulyo

PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHR



Unit Usaha Jual Beli Motor Bekas BUMDes Margo Mulyo



Dokumentasi bersama karyawan BUMDes Margo Mulyo



Unit Usaha Air Isi Ulang Galon

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. DATA PRIBADI

1. Nama : Rabi`atul Adawiyah
2. Tempat/Tanggal Lahir : Kapuas, 11 Desember 1985
3. Agama : Islam
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Warga Negara : Indonesia
6. Pekerjaan : PNS
7. Alamat KTP : Desa Kemranggon RT 001 RW 001  
Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara
8. E-mail : robiatul423651@gmail.com
9. Nomor Hp/Wa Aktif : 081567957751

### B. Riwayat Pendidikan

1. MI Muhammadiyah Patikraja (1991-1997)
2. MTs Muhammadiyah Patikraja (1997-2000)
3. SMA Negeri 1 Patikraja (2000-2003)
4. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta(2003-2007)

### C. Pengalaman Organisasi

1. UKM Release Photography Club (2004-2005)
2. UKM Kelompok Penelitian Mahasiswa (2004-2006)

Demikian biodata penulis semoga dapat menjadi perhatian dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Hormat saya,



Rabi`atul Adawiyah