

## Analisis Sistem Pengelolaan Pinjaman Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berdasarkan Perspektif Hukum Perjanjian

Endang Tri Pratiwi\*, La Ode Dedi Abdullah, Siti Nurhaliza, Ivon Septya  
Ramadani

**Affiliation:**

Departement of Accounting,  
Universitas Muhammadiyah Buton,  
Kota Baubau, Indonesia

**\*Correspondence:**

endangtripratiwi12@gmail.com

**This Article is Available in:**

<https://journal.umy.ac.id/index.php/jati/article/view/13503>

**DOI:**

<https://doi.org/10.18196/jati.v5i1.13503>

**Citation:**

Pratiwi, E., Abdullah, L., Nurhaliza, S., & Ramadani, I. (2022). Analisis Sistem Pengelolaan Pinjaman Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berdasarkan Perspektif Hukum Perjanjian. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 5(1), 38-50.

**Article History**

**Received:**

02 February 2022

**Reviewed:**

13 February 2022

**Revised:**

07 March 2022

**Accepted:**

29 March 2022

**Topic Article:**

Public Sector Accounting,  
Accounting for SME's/BUMDes

**Abstract:**

*This study aimed to determine the loan management system at Village Owned Enterprises (BUMDes) based on the Legal Perspective of Agreement in Kolowa Village, Gu District. This research is descriptive qualitative. Research informants consisted of the Head of Kolowa Village, BUMDes management (Chairman, Secretary, Treasurer) and BUMDes service users. The data collection was through literature study, observation, documentation, and interviews. The data analysis is in line with Miles and Huberman's research through data collection, data reduction, data presentation, and conclusions. The results stated that the management of money loans was carried out based on the principle of freedom of contract without compromising the principles of BUMDes management and 5C analysis. The management of money loans follows a series of simple procedures, meaning that the loan is only recorded in the loan book and is not accompanied by written evidence between the two parties who entered into the loan agreement. In addition, loan approval is only carried out between the Head of BUMDes and the borrower. This condition does not conflict with the contract law in the Civil Code, namely the existence of an agreement between two parties who mutually agree.*

**Keywords:** Loan Management, Law of Agreement, BUMDes.

**Abstrak:**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem pengelolaan pinjaman uang pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan Perspektif Hukum Perjanjian di Desa Kolowa Kecamatan Gu. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Informan penelitian terdiri dari Kepala Desa Kolowa, Pengurus BUMDes Desa Kolowa (Ketua, Sekretaris, Bendahara) dan pengguna jasa BUMDes. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah studi kepustakaan, observasi, dokumentasi dan wawancara. Sedangkan metode analisis data yang digunakan berdasarkan langkah-langkah analisis dalam hasil penelitian Miles dan Huberman, yakni: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian menyatakan bahwa pengelolaan pinjaman uang dilakukan berdasarkan asas kebebasan berkontrak tanpa mengesampingkan prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes dan analisis 5C. Pengelolaan pinjaman uang mengikuti serangkaian prosedur yang sederhana, artinya pinjaman hanya dicatat pada buku pinjaman dan tidak disertai bukti tertulis antara kedua pihak yang melakukan perjanjian pinjaman. Selain itu, persetujuan pinjaman hanya dilakukan antara Ketua BUMDes dan peminjam. Kondisi ini tidak bertentangan dengan hukum perjanjian yang termuat dalam Kitab Undang-Undang Hukum Perdata yakni adanya agreement antara dua belah pihak yang saling bersepakat.

**Kata Kunci:** Pengelolaan Pinjaman, Hukum Perjanjian, BUMDes.

## PENDAHULUAN

Desa merupakan elemen organisasi pemerintah yang mempunyai peranan strategis dan memiliki arah interaksi langsung terhadap masyarakat dengan beragam latar belakang kepentingan dan kebutuhannya. Peningkatan desentralisasi kewenangan yang turut disertai dengan pembiayaan dan bantuan sarana-prasarana yang proporsional dibutuhkan sepenuhnya guna penguatan otonomi desa yang mengarah pada kemandirian desa. Beberapa kebijakan pemerintah dalam menunjang kepentingan desa adalah dengan memberikan dana bantuan alokasi anggaran atau Alokasi Dana Desa (ADD). ADD bertujuan untuk menghibahkan dana pada program pemerintahan desa khususnya dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan, kegiatan pembangunan, dan kegiatan pemberdayaan masyarakat desa. Keberadaan ADD sebagai bagian dari keuangan desa memicu timbulnya tanggung jawab pengelolaan dana oleh pemerintah desa agar mampu menunjang pelaksanaan kegiatan desa atau program sebagai suatu upaya pembangunan dan pemberdayaan masyarakat (Maulidah, 2020). Pengelolaan anggaran ini dilimpahkan kepada badan formal yang dibentuk dan dimiliki oleh pemerintah desa serta dikontrol bersama dengan pencapaian tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan mutu hidup ekonomi masyarakat (Putra et al., 2017). Lembaga tersebut dikenal dengan sebutan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Dasar hukum pendirian BUMDes dilandasi oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, menggerakkan desa untuk mengorganisasikan sumber dayanya termasuk pengembangan ekonomi masyarakat (Nugrahaningsih et al., 2016). Selain itu, pendirian BUMDes merupakan salah satu upaya penguatan dua kapasitas dan memperoleh dukungan dari kebijakan pemerintah yang turut memfasilitasi dan melindungi usaha masyarakat desa dari ancaman persaingan para pemodal besar. BUMDes adalah badan usaha desa yang pembentukan dan pengelolaannya dijalankan oleh masyarakat dan pemerintah desa guna memperkokoh perekonomian desa berdasarkan kebutuhan dan potensi desa (Swandari et al., 2017). Pembentukan BUMDes bertujuan untuk menumbuhkan pendapatan dan tingkat ekonomi masyarakat berdasarkan kebutuhan dan potensi yang dimiliki desa. Pengalokasian dana desa yang diberikan oleh pemerintah pusat digunakan menjadi modal BUMDes. Dengan modal tersebut, BUMDes dapat mengelola sejumlah potensi desa guna kesejahteraan masyarakat (Madjodjo & Dahlan, 2020).

Penelitian sebelumnya mengatakan bahwa hadirnya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat yang dilihat dalam tiga indikator efektivitas pelayanan yakni optimalisasi tujuan, perspektif sistematis dan perilaku pegawai dalam organisasi walaupun belum menyentuh masyarakat secara keseluruhan (Sasauw et al., 2018). Sedangkan penelitian menurut (Agunggunanto et al., 2016) menunjukkan kondisi BUMDes di Kabupaten Jepara telah sesuai dengan tujuan pembentukan BUMDes dan mampu meningkatkan perekonomian desa. Namun, masih ditemukan kendala terkait pengelolaan BUMDes seperti keterbatasan jenis usaha, sumber daya manusia sebagai pengelola BUMDes yang terbatas, dan rendahnya pengetahuan masyarakat sehingga berdampak pada rendahnya partisipasi masyarakat di BUMDes. Selain itu, kondisi lain juga ditemukan pada BUMDes Muncul Sari Aji dengan salah satu programnya adalah penyaluran kredit. Hasil penelitian (Putra et al., 2017) menyebutkan sistem penyaluran kredit pada BUMDes Muncul Sari Aji menggunakan pengendalian kredit 5C (*character, capacity, capital, condition, dan collateral*) namun pelaksanaannya belum maksimal seperti belum maksimalnya sanksi yang diberikan kepada nasabah yang menunggak. Kondisi ini disebabkan oleh dua faktor yakni faktor pertama adalah kelemahan analisis oleh pejabat kredit sejak awal proses pemberian kredit, dan faktor

kedua adalah karakter buruk dan persepsi nasabah yang memiliki anggapan bahwa pinjaman dari BUMDes adalah bantuan.

Beberapa penelitian sebelumnya tersebut merefleksikan bahwa keberadaan BUMDes sebagai lembaga ekonomi baru di wilayah pedesaan membutuhkan pedoman fundamental yang lengkap dan legal dalam pengelolaan dan perkembangannya. Dari segi pengelolaan, BUMDes memerlukan idealisme kuat dari pengurus BUMDes guna tercapainya tujuan dan sasaran yang telah direncanakan. Prinsip pengelolaan BUMDes yakni prinsip kooperatif, partisipatif, transparansi, emansipatif, *accountable*, dan *sustainable* dengan mekanisme keanggotaan dasar dan penerapan *self-help* secara mandiri dan profesional (Agunggunanto et al., 2016). Sedangkan dari segi proses perkembangannya, BUMDes memerlukan suatu pedoman yang dapat disusun berdasarkan pendekatan ekonomi dan hukum. Pendekatan ekonomi menitikberatkan pada pencapaian tujuan, yaitu keuntungan yang semaksimal mungkin tanpa memandang bagaimana keuntungan tersebut berdampak buruk (*losses*) bagi pihak lain atau tidak. Peluang keterjadian terhadap dampak buruk tersebut dapat dilimitasi melalui pendekatan hukum, artinya bahwa hukum dapat meminimalisasi tindakan memperoleh keuntungan secara tidak sah melalui pemberlakuan aturan hukum. Dengan demikian, lembaga/organisasi keuangan yang bergerak pada bidang jasa keuangan akan memperoleh keuntungan dalam batasan yang ditentukan oleh peraturan hukum.

BUMDes pada setiap desa diharapkan menjadi penopang perekonomian masyarakat desa. Melalui alokasi dana desa (ADD) yang di kelola oleh BUMDes tentu menjadi salah satu faktor pendorong peningkatan perekonomian masyarakat dalam berbagai program kerja yang digagas oleh BUMDes itu sendiri. Sama halnya dengan BUMDes pada Desa Kolowa. Desa Kolowa adalah salah satu desa yang berada di Kecamatan Gu Kabupaten Buton Tengah. Mata pencaharian penduduk desa bergerak pada bidang pertanian, perikanan (nelayan), perdagangan, pertukangan dan sebagian lainnya bekerja pada sektor pemerintahan. Hasil observasi awal peneliti di lokasi penelitian adalah terdapat suatu keunikan program kerja pada pengelolaan BUMDes di Desa Kolowa, yakni pengelola BUMDes memberikan kelonggaran kepada masyarakat desa dengan cara masyarakat dapat mengambil barang terlebih dahulu pada usaha dagang milik BUMDes (Kios BUMDes) yang bergerak pada kegiatan jual beli alat bangunan dan alat pertukangan, dengan sistem pembayarannya dilakukan setelah masyarakat memiliki dana (uang). Selain itu, pengelola BUMDes juga memberikan pinjaman uang kepada masyarakat yang ingin meminjam uang ke BUMDes sebagai modal usaha atau untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, serta program lainnya yakni pinjaman tenda pesta, pengelolaan air goa, iuran TV berlangganan, pengelolaan depot air isi ulang, dan pengelola BUMDes menerima jasa pembelian barang diluar desa bahkan lintas provinsi, mengingat lokasi Desa Kolowa jauh dari daerah perkotaan.

Program-program tersebut mengharuskan pengelola BUMDes memiliki keyakinan memadai terhadap komitmen antara BUMDes dengan masyarakat pengguna jasa BUMDes. Kondisi ini bertujuan agar program dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan dan meminimalisasi risiko sebagai akibat keadaan yang tidak dapat dihindarkan. Berdasarkan fenomena tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem pengelolaan pinjaman uang pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan Perspektif Hukum Perjanjian di Desa Kolowa Kecamatan Gu. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi referensi kepada akademisi dan praktisi BUMDes terkait pengelolaan pinjaman uang yang dikelola BUMDes.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kolowa tepatnya Desa Kolowa Kecamatan Gu Kabupaten Buton Tengah selama 4 minggu pada Bulan September 2021. Pendekatan deskriptif kualitatif merupakan pendekatan pada penelitian ini. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini merefleksikan kondisi obyek dengan tema penelitian sehingga tujuan dari penelitian adalah merespons fenomena perilaku sosial masyarakat dengan proses interaksi mendalam bersama informan penelitian berdasarkan pendekatan konsep atau teori (Leniwati & Aisyah, 2021).

Teknik pengumpulan data diuraikan dalam beberapa tahap, antara lain: a) Studi kepustakaan, bertujuan untuk mendapatkan teori dan bahan analisis. Studi kepustakaan dilakukan dengan cara mengumpulkan dan mempelajari buku teks, laporan, artikel, dan jurnal ilmiah terkait; b) Observasi, bertujuan untuk mengamati obyek yang diteliti, baik secara langsung maupun tidak langsung. Observasi yang dilakukan dalam 2 tahap yakni pra penelitian dengan tujuan untuk menyelidiki fenomena atau masalah pada lokasi penelitian dan observasi pada saat pelaksanaan penelitian. Observasi dalam penelitian dilakukan pada pengelola BUMDes di Desa Kolowa Kecamatan Gu; c) Dokumentasi, bertujuan untuk mengumpulkan data pada lokasi penelitian melalui dokumentasi laporan seperti laporan realisasi program kerja BUMDes baik anggaran maupun teknis, laporan pinjaman BUMDes, dan dokumen pendukung pinjaman lainnya, dan d) Wawancara, bertujuan untuk memperoleh penjelasan detail dan mengkonfirmasi data-data yang diperoleh dari lokasi penelitian kepada pihak-pihak terkait dalam penyusunan data tersebut. *In-Depth interview* dan wawancara tidak terstruktur dilakukan terhadap Pemerintah Desa Kolowa Kecamatan Gu Kabupaten Buton Tengah, pengelola dan pengguna jasa BUMDes di Desa Kolowa Kecamatan Gu dengan mengkombinasikan item pertanyaan berdasarkan penelitian terdahulu. Adapun informan penelitian ini diuraikan pada tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Informan Penelitian

No	Nama Informan	Pendidikan	Jabatan
1	Yasman, S.Pd	S1	Kepala Desa Kolowa
2	Hamza	SMA	Ketua BUMDes Kolowa
3	Abdullah	SMA	Sekretaris BUMDes
4	Muzaimin	SMA	Bendahara BUMDes
5	La Muda	SMA	Pengguna Jasa BUMDes

Informan dalam penelitian ini berjumlah lima orang dengan pertimbangan, antara lain: 1) Penanggung jawab dan pengurus BUMDes Kolowa; 2) masyarakat yang bertempat tinggal di Desa Kolowa; 3) masyarakat pengguna jasa BUMDes Kolowa. Pertimbangan tersebut dipilih sebagai triangulasi data dengan tujuan untuk menjamin keabsahan dan keshahihan data yang diperoleh dari masing-masing informan penelitian guna menjawab tujuan penelitian. Adapun metode analisis data digunakan berdasarkan langkah-langkah analisis dalam hasil penelitian Miles dan Huberman, terdiri atas beberapa bagian yaitu, *data collection*, *data reduction*, *data display*, triangulasi, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusions*). Sedangkan uji kualitas data melalui proses triangulasi teknik yakni pengecekan data hasil wawancara dengan data dokumentasi dan observasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Keberadaan Desa Kolowa dan Struktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kolowa

Desa Kolowa terletak kurang lebih 18 Km dari ibu kota Kabupaten Buton Tengah atau kurang lebih 14 Km dari ibu Kota Kecamatan Gu. Desa Kolowa sebagian besar di huni suku Buton dan suku lain yang telah lama tinggal dan menetap. Batas wilayah Desa Kolowa yakni: sebelah utara berbatasan dengan Desa Kamama Mekar, sebelah selatan berbatasan dengan Desa Wadiabero, sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Lakudo, dan sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Sangia Wambulu. Adapun luas wilayah Desa Kolowa mencapai ±206 Km<sup>2</sup>. Berdasarkan data administrasi pemerintah desa, jumlah penduduk Desa Kolowa tercatat 238 KK atau 811 orang yang tersebar pada empat dusun, seperti terdeskripsikan pada Tabel 2 berikut.

**Tabel 2. Jumlah Penduduk Berdasarkan Dusun Tahun 2020**

No	Dusun	Jumlah			
		L	P	Total	KK
1	Dusun Syukur	92	85	177	49
2	Dusun Kadeta	103	104	207	52
3	Dusun Kolowa	93	101	194	61
4	Dusun Kaponda-Ponda	114	119	233	76
	<b>Jumlah</b>	402	409	811	238

Sumber: Data PKD Desa Kolowa, September 2021

Secara umum, mata pencaharian masyarakat Desa Kolowa teridentifikasi ke dalam beberapa bidang mata pencaharian, seperti: petani, nelayan, PNS/TNI/POLRI, tenaga honorer, wiraswasta, karyawan swasta, buruh harian, dan tukang. Pengklasifikasian penduduk berdasarkan mata pencaharian dapat dilihat pada Tabel 3 berikut.

**Tabel 3. Klasifikasi Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian Tahun 2020**

No	Mata Pencaharian	Jumlah KK
1	Petani	88
2	Nelayan	24
3	PNS/TNI/Polri	11
4	Honorer	6
5	Buruh Harian	20
6	Tukang Batu/kayu	6
7	Wiraswasta	42
8	Karyawan Swasta	2
9	Tidak Bekerja	39
	<b>Jumlah</b>	238

Sumber: Data PKD Desa Kolowa, September 2021

Berdasarkan Tabel 3, teridentifikasi jumlah KK Desa Kolowa yang bermata pencaharian sebagai petani sebanyak 88 KK atau 36,98% dari total KK, bermata pencaharian nelayan sebanyak 24 KK atau 10,08% dari total KK, bermata pencaharian PNS/TNI/Polri sebanyak 11 KK atau 4,62% dari total KK, bermata pencaharian sebagai tenaga honorer sebanyak 6 KK atau 2,52% dari total KK, bermata pencaharian sebagai buruh harian sebanyak 20 KK atau 8,40% dari total KK, bermata pencaharian sebagai tukang (batu/kayu) sebanyak 6 KK atau 2,52% dari total KK, bermata pencaharian wiraswasta sebanyak 42 KK atau 17,65% dari total KK, bermata pencaharian karyawan swasta sebanyak 2 KK atau 0,84% dari total KK dan sisanya 39 KK atau 16,39% tidak bekerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara umum kehidupan masyarakat Desa Kolowa masih sangat bergantung kepada kepala keluarga yang rata-rata bekerja dibidang pertanian, dan selebihnya berprofesi sebagai nelayan, wiraswasta, buruh harian, PNS/TNI/POLRI, dan tukang.

Selain itu, kelompok masyarakat usia produktif yang masih mencari pekerjaan dan/atau bekerja secara tentatif yang belum dapat diklasifikasikan sebagai pekerjaan tetap.

BUMDes Kolowa dibentuk sejak tanggal 13 Juli 2015 berdasarkan Peraturan Desa Kolowa Nomor 03 Tahun 2015 dibawah kepemimpinan Bapak La Nimu sebagai Ketua BUMDes Kolowa pertama. Modal awal yang digulirkan oleh Pemerintah Desa Kolowa terhadap pengelolaan BUMDes Tahun 2015 sebesar Rp30.000.000,-. Selama tahun 2015 sampai dengan 2018 tidak ditemukan laporan pengelolaan BUMDes Kolowa sehingga informasi terkait penambahan modal BUMDes juga tidak ditemukan. Selanjutnya pada tahun 2019 dibawah kepemimpinan Bapak Hamza selaku Ketua BUMDes, BUMDes Kolowa memperoleh penambahan modal dari Pemerintah Desa Kolowa sebesar Rp320.000.000,- dan sampai sekarang belum terdapat penambahan modal kembali. Adapun struktur organisasi pada BUMDes Kolowa ditetapkan dalam Peraturan Desa Kolowa Nomor 03 Tahun 2015 tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kolowa. Pelimpahan kekuasaan dalam struktur organisasi tersebut dilakukan secara vertikal atau *Top-Down*, dan pertanggungjawabannya bermula dari bawah ke atas. Struktur organisasi pada BUMDes Kolowa meliputi: 1) Pembina, 2) Badan Perwakilan Desa, 3) Penanggung Jawab, 4) Sekretaris Desa, 5) Bendahara Desa, 6) Direktur BUMDes, 7) Sekretaris BUMDes, 8) Bendahara BUMDes, 9) Admin.

### **Prinsip-Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kolowa**

Prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa pada BUMDes Kolowa berpedoman pada prinsip kooperatif, partisipatif, transparansi, emansipatif, *accountable*, dan *sustainable* dengan mekanisme keanggotaan dasar dan penerapan *self-help* secara mandiri dan professional. Berikut adalah penjabaran prinsip-prinsip dalam pengelolaan BUMDes Kolowa berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Yasman, S.Pd selaku Kepala Desa Kolowa pada tanggal 25 September 2021, yakni:

- a) Kooperatif, dijabarkan bahwa kerjasama yang baik antarkomponen dalam BUMDes adalah dasar dalam pengembangan dan kelangsungan hidup BUMDes. Kerjasama yang dimaksud adalah semua pengurus BUMDes harus mampu memahami tugas pokok dan fungsinya serta mampu mendukung kinerja pengurus BUMDes lainnya. Selain itu, kerjasama dengan pihak eksternal juga dilakukan oleh BUMDes Kolowa seperti *supplier* barang dan fasilitator desa.
- b) Partisipatif, dijabarkan bahwa keikutsertaan dan dukungan antarkomponen dalam BUMDes dan masyarakat dapat mendorong adanya suatu progress positif yang dimiliki oleh unit usaha BUMDes. Adanya kesadaran diri pengurus BUMDes dalam melaksanakan program secara baik dan dukungan nyata masyarakat melalui kesediaan masyarakat menjadi pengguna jasa pada program-program yang disediakan oleh BUMDes Kolowa.
- c) Transparansi, dijabarkan bahwa seluruh bentuk kegiatan, program ataupun aktivitas yang berdampak terhadap kebutuhan masyarakat harus diketahui dengan mudah dan terbuka oleh seluruh masyarakat. Pemanfaatan papan informasi desa dan pemasangan baliho di lokasi-lokasi strategis desa adalah bentuk transparansi yang sudah dilakukan oleh BUMDes Kolowa.
- d) Emansipatif, dijabarkan bahwa adanya kesamaan hak dan kewajiban antarkomponen dalam BUMDes tanpa memandang latar belakang individu atau kelompok. Masing-masing pengurus BUMDes memperoleh perlakuan yang sama.
- e) *Accountable*, dijabarkan bahwa seluruh bentuk kegiatan, program ataupun aktivitas harus dipertanggungjawabkan baik secara teknis maupun secara *administrative*.
- f) *Sustainable*, dijabarkan bahwa seluruh bentuk kegiatan dan program yang dinaungi BUMDes harus memiliki keberlanjutan dan diimplementasikan secara terus-menerus oleh masyarakat desa.

Prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa pada BUMDes Kolowa telah sesuai dengan teori prinsip pendirian BUMDes yakni prinsip kooperatif, partisipatif, transparansi, emansipatif,

*accountable*, dan *sustainable* dengan mekanisme keanggotaan dasar dan penerapan *self-help* secara mandiri dan *professional* (PKDSP, 2007).

### **Sistem Pengelolaan Pinjaman Uang pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kolowa**

Salah satu program pada BUMDes Kolowa adalah memberikan pinjaman uang kepada masyarakat yang ingin meminjam uang ke BUMDes sebagai modal usaha atau untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Sistem penyaluran dan pengelolaan pinjaman uang kepada masyarakat desa dapat dikategorikan sangat sederhana. Berdasarkan hasil wawancara bersama Pak Abdullah, selaku Sekretaris BUMDes Kolowa menyampaikan bahwa:

*“Begini bu, kami di BUMDes Kolowa ini jika ada masyarakat yang hendak meminjam uang, kami proses secara sederhana terutama jika pinjam uang untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Tentunya, masyarakat yang pinjam uang ini adalah masyarakat asli desa dibuktikan dengan KTP, punya mata pencaharian dan jelas alasan pinjam uangnya untuk apa. Kami hanya melayani pinjaman uang untuk dua alasan yakni karena masalah kebutuhan sehari-hari dan modal usaha dengan nominal paling tinggi Rp3.000.000,-”.*  
(Wawancara, 24 September 2021).

Berdasarkan hasil wawancara, prosedur penyaluran pinjaman uang pada BUMDes Kolowa diawali dengan kedatangan calon peminjam dan menyampaikan keinginannya untuk meminjam uang kepada Sekretaris BUMDes Kolowa. Setelah memeriksa identitas calon peminjam yang dibuktikan dengan KTP asli, maka Sekretaris BUMDes akan menyusun surat pengantar yang berisikan identitas calon peminjam, pekerjaan, besaran pinjaman dan alasan penggunaan dana pinjaman untuk diserahkan kepada Ketua BUMDes Kolowa.

Surat pengantar akan diperiksa kelengkapannya oleh Ketua BUMDes. Selain itu, riwayat pinjaman si calon peminjam juga turut serta diverifikasi untuk memastikan bahwa si calon peminjam bebas tunggakan. Melalui pertimbangan tersebut, Ketua BUMDes Kolowa melakukan validasi persetujuan atas surat pengantar tersebut. Karakter si calon peminjam yang menjadi perhatian bagi BUMDes Kolowa dalam proses penyaluran pinjaman adalah memiliki sifat bertanggung jawab dan bebas tunggakan dari pinjaman sebelumnya. Kondisi ini disebabkan oleh tujuan pendirian BUMDes Kolowa adalah untuk meningkatkan pemberdayaan masyarakat desa. Sebagaimana kutipan pernyataan dalam wawancara bersama Pak Hamza, selaku Ketua BUMDes Kolowa menyampaikan bahwa:

*“Kami hanya mengutamakan kelengkapan administrasi peminjam tanpa melihat lagi perilaku hari-hari calon peminjam, yang penting si peminjam bertanggungjawab dan bebas utangnya. Kenapa demikian, karena sesuai amanat dari Kepala Desa Kolowa yakni Bapak Yasman, S.Pd bahwa keberadaan BUMDes Kolowa ini harus mampu memberdayakan masyarakat desa terutama masyarakat yang masih kurang kesejahteraannya. Makanya, yang meminjam hanya boleh masyarakat asli desa, selebihnya cari pinjaman di tempat lain”.*  
(Wawancara, 24 September 2021).

Tahapan selanjutnya adalah surat pengantar tersebut dilimpahkan kepada Bendahara BUMDes untuk dikeluarkan dana pinjaman sesuai besaran dana pinjaman yang diajukan dan selanjutnya dicatat pada buku pinjaman guna memudahkan kontrol angsuran setiap bulannya. Terkait dengan proses pembayaran angsuran, si peminjam mendatangi langsung BUMDes Kolowa untuk menyetorkan uang angsurannya kemudian Bendahara BUMDes Kolowa mencatat pembayaran angsuran tersebut secara manual disaksikan oleh si peminjam. Kondisi ini didukung kutipan pernyataan dalam wawancara bersama Bapak Muzaimin, selaku Bendahara BUMDes Kolowa.

*“Untuk pinjaman uang, tugas saya hanya menyiapkan dana pinjaman setelah memperoleh persetujuan dari Ketua BUMDes. Kemudian, saya menyerahkan ke peminjam dengan memberitahu batas waktu pelunasannya maksimal 6 bulan dan angsurannya langsung diantarkan ke saya di BUMDes Kolowa ini”.*  
(Wawancara, 25 September 2021).

Berdasarkan prosedur pengelolaan pinjaman uang diatas, maka sistem pengendalian dalam pengelolaan pinjaman uang pada BUMDes Kolowa juga hanya dilakukan secara sederhana yakni Bendahara BUMDes Kolowa hanya mencatat nama peminjam dan besaran angsurannya pada buku catatan harian tanpa adanya bukti pembayaran angsuran. Selanjutnya, terkait dengan kekhawatiran terhadap pinjaman uang yang tidak dapat dilunasi oleh si peminjam belum pernah ditemukan pada BUMDes Kolowa. Seperti kutipan pernyataan dalam wawancara bersama Bapak Muzaimin, selaku Bendahara BUMDes Kolowa.

*“kalau untuk mengontrol pinjaman, hanya berdasarkan pada buku catatan harian saya yang berisi nama peminjam dan jumlah angsuran yang sudah dilakukan. Dan kalau soal pinjaman yang tidak dilunasi, alhamdulillah selama ini belum ada kejadian seperti itu”.*  
(Wawancara, 25 September 2021).

Dengan demikian, sistem pengelolaan pinjaman uang pada BUMDes Kolowa sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jumaiyah & Mawardiani, 2017) menyebutkan sistem pemberian kredit yang dilaksanakan oleh BUMDes Giri Samudra berjalan dengan proses yang sederhana dan mudah bermodalkan kartu identitas diri dan pihak yang melakukan analisis kredit hanya perangkat BUMDes selain bendahara.

#### **Prinsip-Prinsip Pengelolaan Pinjaman Uang pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kolowa**

Prinsip-prinsip pengelolaan pinjaman pada BUMDes Kolowa turut serta mempraktikkan analisis 5C (*character, capacity, capital, condition on economy, dan collateral*) berdasarkan kutipan pernyataan pada wawancara bersama Ketua BUMDes Kolowa, Bapak Hamza.

*“Kami melakukan penyaluran pinjaman berdasarkan analisis 5C seperti yang diajarkan dalam workshop, tapi kami tidak begitu ketat menerapkannya. Seperti yang sebelumnya saya katakan bahwa yang penting lengkap identitas, punya niat bertanggungjawab dan ada mata pencahariannya untuk bayar angsuran. Selebihnya itu hanya syarat administrasi saja”.*  
(Wawancara 24 September 2021).

Implementasi pengelolaan pinjaman uang yang terjadi adalah tidak semua analisis dalam mengorganisasikan pinjaman dipraktikkan oleh BUMDes Kolowa. Uraian analisis tersebut antara lain:

##### **a) Character**

Prinsip *character* pada penyaluran dan pengelolaan pinjaman uang di BUMDes Kolowa adalah si peminjam memiliki sifat bertanggung jawab dan bebas tunggakan dari pinjaman sebelumnya. Dengan demikian, watak atau karakter yang menjadi perhatian dasar dalam penyaluran pinjaman pada BUMDes Kolowa hanya berfokus pada dua hal tersebut.

##### **b) Capacity**

Prinsip *capacity* yang digunakan dalam pengelolaan pinjaman pada BUMDes Kolowa adalah untuk mengukur kapasitas si peminjam dalam melunasi pembayaran pinjamannya. Pada BUMDes Kolowa, analisis dalam mengukur *capacity* si peminjam dilakukan dengan mengamati sumber penghasilan peminjam untuk memvalidasi besaran pinjaman yang



diajukan. Hal ini dilakukan dengan menghitung selisih antara perkiraan penghasilan perbulan calon peminjam dengan besaran angsuran pinjaman.

c) *Capital*

Prinsip *capital* yang digunakan dalam pengelolaan pinjaman pada BUMDes Kolowa adalah mengukur modal yang dimiliki oleh peminjam untuk melakukan pembayaran angsuran pinjaman. Pada BUMDes Kolowa, analisis dalam mengukur *capital* si peminjam dilakukan hanya pada peminjam dengan tujuan modal usaha. Sedangkan peminjam dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, analisis *capital* tidak dapat diterapkan.

d) *Condition of Economy*

Prinsip *condition of economy* pada penyaluran dan pengelolaan pinjaman pada BUMDes Kolowa tidak menjadi perhatian utama dengan pertimbangan bahwa adanya fluktuasi kondisi perekonomian yang berdampak pada kondisi ekonomi masyarakat baik masa sekarang maupun masa depan tentunya. BUMDes Kolowa lebih mementingkan pada sifat bertanggung jawab dan bebasnya tunggakan dari si calon peminjam.

e) *Collateral*

Prinsip *collateral* pada penyaluran dan pengelolaan pinjaman pada BUMDes Kolowa tidak terimplementasikan dengan baik. Si peminjam tidak sama sekali menyertakan jaminan dalam pembiayaan pinjaman yang diajukan. Pertimbangan ini sejalan dengan komitmen Pemerintah Desa Kolowa dalam pendirian BUMDes Kolowa adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan pemberdayaan masyarakat desa melalui pemberian pinjaman dengan tujuan modal usaha dan memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Dengan demikian, prinsip-rinsip dalam penyaluran dan pengelolaan pinjaman uang di BUMDes Kolowa tidak menerapkan sepenuhnya analisis 5C, hanya menerapkan sebagian yakni terdiri dari adanya pertimbangan *character* seperti sifat bertanggung jawab dan bebas tunggakan, adanya pertimbangan *capacity* yakni peminjam memiliki sumber penghasilan untuk melakukan pembayaran angsuran, dan adanya pertimbangan *capital* yakni modal bagi peminjam dengan tujuan modal usaha. Sedangkan prinsip *condition of economy* dan *collateral* tidak terimplementasikan karena hanya untuk memudahkan persyaratan administrasi saja. Kedua prinsip ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Putra et al., 2017) menyebutkan bahwa sistem penyaluran kredit pada BUMDes Muncul Sari Aji menggunakan pengendalian kredit dengan menerapkan analisis 5C (*Character, Capacity, Capital, Condition of economy, dan Collateral*) secara keseluruhan.

### **Hambatan Pengelolaan Pinjaman Uang Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kolowa**

Harapan masyarakat Desa Kolowa terhadap keberadaan BUMDes sangat besar. Kondisi ini didukung melalui pandangan bahwa BUMDes adalah salah satu lembaga yang bergerak dalam bidang ekonomi dan beroperasi di pedesaan serta memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi lainnya. Keberadaan dan kinerja BUMDes diharapkan mampu menghadirkan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Namun, dalam pengimplementasian prinsip pengelolaan BUMDes dalam hal ini pengelolaan pinjaman uang pada BUMDes Kolowa ditemui beberapa hambatan sebagai berikut:

- a) Keterbatasan sumber daya modal yang dimiliki BUMDes menjadi salah satu hambatan utama dalam pengelolaan pinjaman. Kondisi ini dipertegas dalam kutipan wawancara bersama Bapak Yasman, S.Pd, selaku Kepala Desa Kolowa.

*“Untuk faktor penghambat kami dalam pengembangan BUMDes Kolowa, yakni yang sangat mendesak adalah faktor modal yang sangat terbatas. Sekedar informasi, masyarakat Desa Kolowa ini begitu memanfaatkan hadirnya BUMDes. Sebagian besar kebutuhan mereka dilayani oleh BUMDes. Namun, kami juga selaku perangkat desa sekaligus Pembina BUMDes Kolowa harus menyesuaikan kemampuan desa dengan*

*kebutuhan masyarakat. Harapan kami, penyertaan modal pada BUMDes Kolowa dapat kami tingkatkan dari tahun ke tahun agar kesejahteraan masyarakat desa dapat tercapai sesuai visi dan misi desa”.*

(Wawancara 25 September 2021).

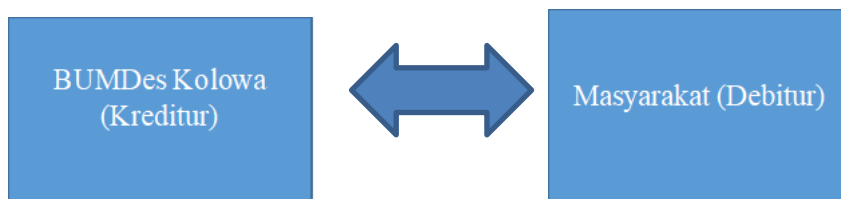
- b) Keterbatasan nominal pinjaman yang diberikan oleh BUMDes. Besarnya pinjaman uang yang diberikan oleh BUMDes Kolowa adalah maksimal Rp3.000.000,- per orang dengan jatuh tempo angsuran selama 6 bulan. Sebagian masyarakat yang membutuhkan tambahan modal usaha menganggap besaran pinjaman tersebut terlalu kecil. Kondisi ini dipertegas dalam kutipan wawancara bersama Bapak La Muda selaku pengguna jasa BUMDes Kolowa.

*“Sebenarnya pinjaman uang di BUMDes ini sangat membantu kami terutama ketika kami mencari tambahan modal usaha. Seperti saya, usaha saya yaitu jual beli jaring ikan dan perahu mancing awalnya meminjam modal di BUMDes Rp5.000.000,- tetapi besaran pinjamannya dibatasi BUMDes hanya paling tinggi Rp3.000.000,- per orang”.*

(Wawancara 25 September 2021).

### **Pengelolaan Pinjaman Uang berdasarkan Perspektif Hukum Perjanjian**

Proses pinjaman uang pada BUMDes Kolowa dapat digambarkan pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1. Proses Pinjaman uang pada BUMDes Kolowa

Berdasarkan gambar 1 diatas dapat dinarasikan bahwa proses transaksi yang dibuat dengan tujuan untuk melakukan pinjaman uang yang dilaksanakan oleh BUMDes Kolowa dan masyarakat Desa Kolowa berdasarkan asas kebebasan berkontrak yakni para pihak, baik itu BUMDes maupun masyarakat bebas melakukan negosiasi dengan bebas sampai mencapai kesepakatan dari para pihak. Masyarakat juga ketika ingin melakukan pinjaman diberikan kebebasan untuk menentukan nominal dan waktu, sepanjang tidak melewati batas maksimalnya. Misalkan peminjaman uang batas maksimal nominal pinjamannya adalah Rp3.000.000,- dan jangka waktu angsuran maksimal selama 6 bulan.

Khusus untuk proses pinjaman uang, masyarakat sebagai debitur datang langsung ke BUMDes Kolowa dan menawarkan keinginannya untuk melakukan pinjaman uang. Setelah keinginan masyarakat didengarkan oleh pengurus BUMDes dalam hal ini melalui sekretaris BUMDes, maka sekretaris BUMDes menganalisis permintaan masyarakat, terutama berkaitan dengan nominal pinjaman yang diajukan oleh masyarakat calon peminjam uang. Sejauh ini, BUMDes Desa Kolowa dalam proses pengelolaan pinjaman uang belum pernah mendapatkan masyarakat yang melakukan kelalaian dalam hal pengembalian uang pinjaman.

Berdasarkan Buku III KUHPerdara mengatur tentang *Verbintenissenrecht*, tercakup pula istilah *Overeenkomst*. *Verbintenissenrecht* sendiri terdiri atas 3 terjemahan, yakni perikatan, perutusan dan perjanjian. Sedangkan *Overeenkomst* terdiri 2 terjemahan, yakni perjanjian dan persetujuan (Gumanti, 2012).

Definisi dari perjanjian itu sendiri, diatur dalam Buku III dan Bab II KUHPerdara. Pasal 1313 KUH Perdata berbunyi:

“Suatu perjanjian (persetujuan) adalah satu perbuatan dengan mana satu orang, atau lebih mengikatkan dirinya terhadap satu orang atau lebih”.

Untuk memahami istilah mengenai perikatan dan perjanjian terdapat beberapa pendapat para ahli.

- a) Perjanjian yang telah dibuat secara sah mengikat para pihak sebagai Undang-undang (Kitab Undang-undang Hukum Perdata), dan secara hukum sehingga jika perjanjian telah timbul, para pihak yang terikat didalamnya dituntut untuk melaksanakannya dengan baik layaknya undang-undang bagi mereka (Hartana, 2016).
- b) Perjanjian sebagai suatu persetujuan dengan mana dua orang pihak atau lebih mengikatkan diri untuk melaksanakan suatu hal dalam lapangan harta kekayaan (Hartana, 2016).

Mengacu pada beberapa definisi perjanjian tersebut, maka disimpulkan bahwa di dalam suatu perjanjian minimal harus ada dua belah pihak, dengan kedua belah pihak tersebut memiliki kesepakatan untuk menghadirkan suatu akibat hukum tertentu. Para pihak yang melakukan perjanjian dapat membentuk beragam perikatan, berdasarkan asas kebebasan berkontrak yang terkandung dalam Buku III KUHPerduta. Namun, asas kebebasan berkontrak tidak bebas sebebas-bebasnya dalam membentuk suatu perjanjian, melainkan harus memenuhi syarat-syarat tertentu guna sahnya suatu perjanjian. Kebebasan berkontrak mengandung makna bebas untuk menentukan isi dan macamnya perjanjian, sejauh tidak bertentangan dengan undang-undang, kesusilaan atau ketertiban umum (Pasal 1337 KUH Perdata). Dengan kata lain, para pihak mengadakan perjanjian dalam kondisi bebas dalam artian senantiasa berada dalam ruang gerak yang dibenarkan atau berdasar pada ketentuan hukum yang berlaku.

Suatu perjanjian dikatakan sah apabila memenuhi syarat-syarat yang disebutkan dalam Pasal 1320 KUHPerduta (Noor, 2012) antara lain:

- 1) Kesepakatan mereka yang mengikatkan dirinya;
- 2) Kecakapan untuk membuat suatu perikatan;
- 3) Suatu pokok persoalan tertentu;
- 4) Suatu sebab yang tidak dilarang;

Berdasarkan penjabaran teori diatas dan hasil wawancara tentang pengelolaan pinjaman uang maka pada dasarnya apa yang telah dilakukan atau dilaksanakan oleh BUMDes Kolowa tidaklah bertentangan dengan hukum perjanjian yang diatur dalam kitab Undang-Undang Hukum Perdata (*Burgelijk Wetboek*).

## KESIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan penjabaran hasil penelitian adalah pengelolaan pinjaman uang pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kolowa dilakukan secara sederhana. Namun, pengelolaan tersebut tetap menganut prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes dan turut serta mempraktikkan analisis 5C baik secara teoritis maupun secara praktis. Prinsip kooperatif dan partisipatif antarpengurus BUMDes dan masyarakat desa menjadi dasar dalam pengelolaan dan pengembangan BUMDes. Selanjutnya, prinsip transparansi dan *accountable* dilakukan secara maksimal oleh pengurus BUMDes dengan tujuan kemudahan akses, terbukanya informasi dan bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat desa. Prinsip emansipatif turut pula dilakukan BUMDes Kolowa agar menjamin perlakuan yang sama antarpengurus BUMDes, dan pengamalan prinsip sustainable menjadi salah satu cara yang ditempuh oleh BUMDes Kolowa guna menjamin keberlanjutan pengelolaan pinjaman uang yang menjadi salah satu program BUMDes.

Adapun analisis 5C yang digunakan oleh BUMDes Kolowa dalam pengelolaan pinjaman uang tidak sepenuhnya diterapkan. Analisis *condition of economy* dan *collateral* adalah analisis

yang tidak menjadi perhatian utama dan tidak terimplementasikan dengan baik. Kondisi ini disebabkan adanya komitmen desa guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pendirian BUMDes sehingga perubahan kondisi ekonomi dan jaminan dalam proses pinjaman uang pada BUMDes Kolowa tidak dapat dilakukan. Sedangkan analisis *character*, *capacity*, dan *capital* telah dilakukan dalam pengelolaan pinjaman uang namun sebatas kemudahan dalam proses administrasi saja. Dengan demikian, pengelolaan pinjaman uang dalam perspektif hukum merupakan suatu bentuk perjanjian antara minimal dua belah pihak yang memiliki kesepakatan untuk memunculkan suatu akibat hukum tertentu telah diimplementasikan oleh BUMDes Kolowa dengan tidak bertentangan pada hukum perjanjian yang diatur dalam kitab Undang-Undang Hukum Perdata.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu pengurus BUMDes hanya mampu memberikan data pengelolaan BUMDes dalam hal ini pengelolaan pinjaman uang selama 2 tahun yakni 2019-2020 sehingga peneliti tidak dapat menelaah secara detail pengelolaan pinjaman uang dan penyertaan modal sejak berdirinya BUMDes. Adapun saran yang dapat kami ajukan kepada peneliti selanjutnya adalah perlu menambah informan yang digunakan dalam penelitian sehingga pengelolaan pinjaman uang pada program BUMDes dapat terurai secara detail.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agunggunanto, E. Y., Arianti, F., & Kushartono, E. W. (2016). Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa ( BUMDes ) Fitri Arianti Universitas Diponegoro Semarang. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 13(1), 66-81.
- Gumanti, R. (2012). Syarat Sahnya Perjanjian (Ditinjau Dari KUHPperdata) Retna Gumanti Abstrak. *Jurnal Pelangi Ilmu*, 5(1), 2.
- Hartana. (2016). Hukum Perjanjian (Dalam Perspektif Perjanjian Karya Pengusahaan Pertambangan Batubara). *Jurnal Komunikasi Hukum*, 2(2), 10.
- Jumaiyah, J., & Mawardiani, A. F. (2017). Studi Hermeneutika Pengendalian Intern Pemberian Kredit Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 17(2), 75-92. <https://doi.org/10.20885/jabis.vol17.iss2.art5>
- Leniwati, D., & Aisyah, A. N. (2021). *Pengelolaan Ekowisata Boonpring oleh Badan Usaha Milik Desa ( BUMDes ) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa*. 4(2), 127-139.
- Madjodjo, F., & Dahlan, F. (2020). Analisis kinerja Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan anggaran untuk meningkatkan pengolahan potensi desa di Desa Akedotilou. *Indonesia Accounting Journal*, 2(2), 187. <https://doi.org/10.32400/iaj.31055>
- Maulidah, R. W. (2020). Penerapan Perencanaan dan Pengendalian Internal Dalam Pengelolaan Alokasi Dana Desa (Studi Pada Desa Jagamukti, Desa Citanglar dan Desa Buniwangi). *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 3(1), 2014-2017. <https://doi.org/10.18196/jati.030123>
- Noor, M. (2012). Penerapan Prinsip-Prinsip Hukum Perikatan Dalam Pembuatan Kontrak. *Jurnal Pemikiran Hukum Islam*, 17(1), 90-94.
- Nugrahaningsih, P., Falikhatun, F., & Winarna, J. (2016). Optimalisasi Dana Desa Dengan Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bum Des) Menuju Desa Mandiri. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 16(1), 37-45. <https://doi.org/10.20961/jab.v16i1.190>
- PKDSP. (2007). Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Buku Panduan Pendirian Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)*, 46.
- Putra, M. T. D., Atmadja, A. T., & Herawati, N. T. (2017). Analisis Sistem Penyaluran Kredit Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Muncul Sari Aji Desa Sujadi Kecamatan Swan Kabupaten Buleleng. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 8(2), 1-11. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/S1ak/article/view/12164>
- Sasauw, C., Gosal, R., & Waworundeng, W. (2018). Efektivitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)

**Pratiwi, Abdullah, Nurhaliza, Ramadan**  
Analisis Sistem Pengelolaan Pinjaman Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)  
Berdasarkan Perspektif Hukum Perjanjian

Dalam Meningkatkan Masyarakat Di Desa Lenganeng Kecamatan Tabukan Utara Kabupaten Kepulauan Sangihe. *Jurnal Eksekutif*, 1(1), 1-10.

Swandari, N. K. A. S., Setiawina, N. D., & Marhaeni, A. A. I. N. (2017). Analisis Faktor-Faktor Penentu Kinerja Karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(Volume.06.No.04.Tahun 2017), 1365-1394.