

# **BUMDESA SEBAGAI MOTOR PENGGERAK EKONOMI DESA BERBASIS KEARIFAN LOKALDI KABUPATEN BADUNG**

**Cokorda Gde Bayu Putra**

Fakultas Ekonomi Universitas Hindu Indonesia

email: Email: cokdebayu88@gmail.com

## *Abstract*

*Badan Usaha Milik Desa thereafter called BUMDesa is a social business institution that provides the needs of the village communities. The Badung Regency Government always tries to encourage the villages in Badung Regency to form a BUMDesa by issuing the legal product of the Badung Regency Regional Regulation Number 1 on 2015 concerning the Establishment and Management of Village-Owned Enterprises. The research method in this study used a qualitative research with a descriptive approach, with a research focus are (1) the importance of the establishment of a BUMDesa in Badung Regency, (2) business opportunities that can be worked on by BUMDesa in Badung Regency and (3 ) the principle of financial management of BUMDesa in accordance with the values of Balinese local genius based on Hinduism.*

*The result of this study is that the existence of a BUMDesa must be in accordance with the laws and regulations and the Badung Regency Regional Regulation which is then regulated by the Village Regulation. Business development carried must be adopt the village's potential and the design of the Badung Regency Spatial Plan. For existence and sustainability, BUMDesa must be implemented Balinese local genius based on Hinduism such Slokantara, Catur Purusha Artha, and Tri Hita Karana.*

**Keywords: BUMDesa, Village, Management, Local Genius**

## **A. PENDAHULUAN**

Semenjak diterbitkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, terdapat kewenangan yang lebih besar bagi Desa dalam hal menyangga sendi kehidupan masyarakat. Desa diharapkan menjadi mandiri secara sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Undang-Undang tersebut juga mengatur kedudukan Desa dalam hal lebih memajukan perekonomian masyarakat Desa, mengatasi kesenjangan pembangunan nasional dan memperkuat kedudukan masyarakat pedesaan sebagai subjek pembangunan. Pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2015 tentang

Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, dinyatakan mengenai penjelasan yang lebih rinci tentang pengelolaan kekayaan milik Desa yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa dan meningkatkan pendapatan Desa.

Pendapatan Desa terdiri dari: 1)pendapatan asli desa yang bersumber atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli desa; 2)alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara; 3)bagian dari hasil pajak daerah dan

retribusi daerah Kabupaten/Kota; 4) alokasi dana Desa yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota; 5) bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota; 6) hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga; dan 7) lain-lain pendapatan Desa yang sah. Peningkatan pendapatan Desa sesungguhnya diperlukan untuk menopang kegiatan pembangunan Desa. Dalam Undang-Undang Desa dinyatakan bahwa pembangunan Desa ditujukan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui penyediaan pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana, pengembangan potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan dengan mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan guna mewujudkan keadilan sosial.

Dalam hal peningkatan pembangunan Desa seperti dijelaskan di atas, serta dalam hal peningkatan pemberdayaan masyarakat Desa, maka Undang-Undang Desa juga memberikan kesempatan bagi Desa untuk membuat sebuah Badan Usaha Milik Desa. Badan Usaha Milik Desa selanjutnya disebut BUMDesa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya

untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Pendirian BUMDesa bertujuan untuk:

- 1) meningkatkan perekonomian Desa;
- 2) mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
- 3) meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
- 4) mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
- 5) menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
- 6) membuka lapangan kerja;
- 7) meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa; dan
- 8) meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

Kabupaten Badung sebagai Kabupaten yang memiliki PAD tertinggi di Provinsi Bali telah menerbitkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Pemerintah Daerah Kabupaten Badung berupaya sejalan dengan Kebijakan Pemerintah Pusat dalam hal membangun Daerah melalui penguatan pembangunan di Desa. Sesuai data Badung Dalam Angka Tahun 2017, jumlah Desa dan Kelurahan di Kabupaten Badung berjumlah 62 Desa/Kelurahan yang terdiri dari 16 Kelurahan dan 46 Desa. Data dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Badung, dari 46 Desa terdapat 4 desa yang belum memiliki BUMDesa yaitu: Kecamatan Mengwi sebanyak 2 Desa (Desa Munggu dan Desa Sembung), Kecamatan

Abiansemal sebanyak 2 Desa (Desa Abiansemal Dauh Yeh Cani dan Desa Mekar Bhuana). Sebagai sebuah Kabupaten tujuan wisata dunia, pendirian BUMDesa tentu menjadi sebuah kesempatan yang baik bagi desa-desa di Kabupaten Badung untuk meningkatkan perekonomian desa dan mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan uraian di atas, penulis berusaha akan mengupas pentingnya pendirian BUMDesa di Kabupaten Badung, peluang usaha yang dapat digarap oleh BUMDesa di Kabupaten Badung serta prinsip pengelolaan keuangan BUMDesa sesuai dengan Nilai-Nilai Kearifan Lokal Bali berbasis Agama Hindu.

## B. KAJIAN PUSTAKA

### **Teori Kelembagaan**

Kelembagaan diberi predikat sebagai kerangka hukum atau hak-hak alamiah (natural rights) yang mengatur tindakan individu (Erani, 2008 : 33). Kelembagaan juga dipahami sebagai apapun yang memiliki nilai tambah atau kritik terhadap ilmu ekonomi klasik atau hedonik (*hedonic economics*). Bahkan, kelembagaan juga dimaknai sebagai apapun yang berhubungan dengan “perilaku ekonomi” (*economic behavior*). Rutherford 1994 dalam Erani (2008:33) mendefinisikan kelembagaan sebagai regulasi perilaku yang secara umum diterima oleh anggota-anggota kelompok sosial, untuk perilaku spesifik dalam situasi yang khusus, baik yang bisa diawasi sendiri maupun dimonitor oleh

otoritas luar (*external authority*). Kelembagaan desa merupakan lembaga, pihak, atau institusi yang berada di desa yang berasal dari unsur eksekutif, legislatif, dan masyarakat yang terlibat dalam penyusunan, pelaksanaan, dan pengawasan anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDes).

### **Teori Partisipasi**

Partisipasi berasal dari bahasa inggris “participation” yang berarti mengambil bagian/keikutsertaan. Dalam kamus lengkap Bahasa Indonesia dijelaskan “partisipasi” berarti: hal turut berperan serta dalam suatu kegiatan, keikutsertaan, peran serta. Secara umum definisi partisipasi masyarakat dalam pembangunan adalah keikutsertaan semua anggota atau wakil-wakil masyarakat untuk ikut membuat keputusan dalam proses perencanaan dan pengelolaan pembangunan termasuk di dalamnya memutuskan tentang rencana-rencana kegiatan yang akan dilaksanakan, manfaat yang akan diperoleh, serta bagaimana melaksanakan dan mengevaluasi hasil pelaksanaannya. Mubyarto (1984:35) berpendapat bahwa: “partisipasi sebagai kesediaan untuk membantu keberhasilan setiap program sesuai dengan kemampuan setiap orang tanpa berarti mengorbankan kepentingan diri sendiri”. Sesuai definisi diatas maka secara jelas didalam melaksanakan suatu kelembagaan haruslah didukung dengan keikutsertaan masyarakat dalam mensukseskan program-program yang telah

direncanakan oleh BUMDesa di Kabupaten Badung.

### **Potensi Kabupaten Badung**

Peraturan Daerah Kabupaten Badung Nomor 26 Tahun 2013 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Badung Tahun 2013-2033 dijelaskan bahwa daerah Kabupaten Badung dibagi menjadi 3 pengembangan wilayah, yaitu: Badung Utara, Badung Tengah dan Badung Selatan. Pengembangan Wilayah Badung Utara memiliki fungsi utama konservasi dan pertanian terintegrasi. Pengembangan Wilayah Badung Tengah memiliki fungsi utama pertanian berkelanjutan, Ibu Kota Kabupaten dan pusat pelayanan umum skala regional. Pengembangan Wilayah Badung Selatan dengan fungsi utama kepariwisataan.

Sebagai kawasan konservasi dan pertanian terintegrasi, strategi pengembangan kawasan Badung Bagian utara meliputi: 1)melindungi dan melestarikan Kawasan Hutan Lindung yang terdapat di Desa Pelaga, Kecamatan Petang; 2)mengembangkan hutan rakyat sebagai Kawasan penyangga hutan lindung yang berorientasi pada keberlanjutan lingkungan hidup; 3)mengendalikan Pemanfaatan Ruang pada Kawasan tangkapan air hujan dan Kawasan Resapan Air; 4)mengembangkan pertanian terintegrasi yang berorientasi Sistem Agribisnis meliputi penyediaan sarana-prasarana produksi, pengolahan hasil, pemasaran dan dukungan lembaga keuangan, penyuluhan dan penelitian; 5)mengembangkan kelembagaan usaha ekonomi petani yang

efektif, efisien, dan berdaya saing dengan didukung sarana dan prasarana yang memadai; dan 6) mengembangkan KDTWKp dan DTW berbasis Agrowisata dan Ekowisata.

Dalam hal pengembangan Wilayah Badung Tengah sebagai fungsi pertanian berkelanjutan, Ibu Kota Kabupaten dan pusat pelayanan umum skala regional terdapat beberapa strategi yang diambil Pemerintah Daerah Kabupaten Badung meliputi: 1) mengembangkan Kawasan Peruntukan Pertanian sebagai Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan dan mengendalikan alih fungsi lahan pertanian beririgasi dalam rangka ketahanan pangan, pelestarian lingkungan dan pelestarian budaya; 2)mengembangkan sistem jaringan prasarana pada Kawasan Perkotaan Mangupura yang terintegrasi dengan sistem jaringan prasarana Kawasan Perkotaan Sarbagita; 3)mengoptimalkan Pemanfaatan Ruang Kawasan Perkotaan Mangupura sehingga mencerminkan perannya sebagai Ibu Kota Kabupaten dan pusat pelayanan umum skala regional; 4)melindungi, merevitalisasi, rehabilitasi, preservasi dan/atau restorasi warisan budaya yang memiliki nilai-nilai sejarah; dan 5)mengembangkan IKM yang berkualitas dan ramah lingkungan melalui pengembangan kapasitas sumberdaya manusia, permodalan, teknologi serta akses terhadap pasar.

Kebijakan Pemerintah Kabupaten Badung dalam pengoptimalan strategi pengembangan Wilayah Badung Selatan sebagai fungsi

kepariwisataan meliputi:  
 1) mengoptimalkan Pemanfaatan Ruang pada Kawasan Pariwisata Nusa Dua, Tuban dan Kuta didukung penyediaan infrastruktur yang memadai berstandar internasional;  
 2) mengembangkan sistem jaringan transportasi terpadu untuk meningkatkan aksesibilitas menuju pusat-pusat kegiatan kepariwisataan;  
 3) mengembangkan Kawasan wisata belanja yang dilengkapi sarana prasarana pariwisata dan pusat perbelanjaan;  
 4) melestarikan Kawasan Lindung dan mengendalikan pembangunan pada Kawasan rawan bencana yang berbasis mitigasi; dan  
 5) mengembangkan Kawasan pesisir dan laut secara terpadu sebagai aset utama kepariwisataan yang berkelanjutan.

Sesuai Badung Dalam Angka 2017, dapat diketahui bahwa pada Wilayah Badung utara terdapat 7 Desa di Kecamatan Petang dan 18 Desa di Kecamatan Abiansemal. Pada Wilayah Badung Tengah terdapat 15 Desa di Kecamatan Mengwi dan 3 Desa di Kecamatan Kuta Utara. Untuk Wilayah Badung Selatan terdapat 3 Desa di Kecamatan Kuta Selatan. Melihat keberadaan jumlah Desa tersebut, maka sepatutnya terbentuk 46 BUMDesa di setiap Desa yang ada di Kabupaten Badung.

#### **Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa)**

Dalam UU 6 Tahun 2014, Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDesa didefinisikan sebagai badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya

dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Pendirian BUMDesa dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar-Desa. Dalam Pasal 3 Permendesa PDPT Nomor 4 tahun 2015, BUM Desa didirikan dengan tujuan:

- a. Meningkatkan perekonomian Desa;
- b. Mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
- c. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
- d. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
- e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
- f. Membuka lapangan kerja
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa;
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa

BUM Desa diharapkan dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat. BUMDesa merupakan wahana untuk menjalankan usaha di desa.

Jenis usaha desa yang meliputi pelayanan ekonomi dalam arti luas antara lain:

- a. Usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha sejenis lainnya;
- b. Penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi Desa;
- c. Perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis;
- d. Industri dan kerajinan rakyat.

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDesa wajib dibangun dengan mengedepankan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif dan emansipatif, dengan dua prinsip yang mendasari, yaitu *member base* dan *self help*. Hal ini penting mengingat bahwa pengelolaan profesionalisme pengelolaan BUMDesa benar-benar didasarkan pada kemauan (kesepakatan) masyarakat banyak (*member base*), serta kemampuan setiap anggota untuk mandiri dalam memenuhi kebutuhan dasarnya (*self help*), baik untuk kepentingan produksi (sebagai produsen) maupun konsumsi (sebagai konsumen) harus dilakukan secara profesional dan mandiri (Rahardjo dan Ludigdo, 2006:84).

Dalam menjalankan kegiatan usaha, BUMDesa sebagai usaha entitas tentu memerlukan modal usaha. Modal awal BUMDesa adalah bersumber dari APBDesa, yang terdiri dari: Penyertaan Modal Desa dan Penyertaan Modal Masyarakat Desa. Penyertaan Modal Desa meliputi:

- a. Hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/atau

lembaga donor yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa;

- b. Bantuan Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa;
- c. Kerjasama sama usaha dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/atau lembaga donor yang dipastikan sebagai kekayaan kolektif Desa dan disalurkan melalui mekanisme APB Desa;
- d. Aset desa yang diserahkan kepada APB desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang Aset Desa.

### C. METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sebagai landasan teori dalam memahami pendekatan metode kualitatif berdasarkan pendapat Bogdan dan Moleong (2002, h. 03) mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Deskriptif merupakan laporan yang berisi kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan. Data tersebut berasal dari naskah, wawancara, dan dokumen resmi lainnya.

### D. PEMBAHASAN

**Komitmen Pemerintah Kabupaten Badung Memajukan BUMDesa**

UU Nomor 6 Tahun 2014 beserta peraturan pelaksanaannya telah mengamanatkan pemerintah desa untuk lebih mandiri dalam mengelola pemerintahan dan berbagai sumber daya alam yang dimiliki, termasuk di dalamnya pengelolaan keuangan dan kekayaan milik desa. Dalam rangka mendukung Kebijakan Strategi Prioritas Pemerintah Pusat yang salah satu bagiannya adalah "Membangun Indonesia dari Pinggiran dengan Memperkuat Daerah-Daerah dan Desa dalam Kerangka Kesatuan", maka Pemerintah Kabupaten senantiasa berkomitmen untuk hadir dalam penguatan kedudukan ekonomi Desa. Dalam hal mendukung amanat UU Desa dan Permendes PDTT terkait pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa), Pemerintah Kabupaten Badung telah mengeluarkan Peraturan Daerah Kabupaten Badung tentang Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

Peraturan Daerah Kabupaten Badung Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa diterbitkan pada tanggal 26 Mei 2015 setelah mendapat persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Badung. Perda tersebut bertujuan untuk memberikan kepastian hukum dan tertib dalam pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Badung, sehingga Pemerintah Daerah perlu menyusun pedoman pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

Pada Pasal 10 Perda tersebut dijelaskan mengenai jenis-jenis

usaha yang dapat dikelola oleh BUMDesa yang beroperasi di Kabupaten Badung, antara lain:

- a. Bisnis sosial (*social business*) sederhana yang memberikan pelayanan umum kepada masyarakat;
- b. Bisnis penyewaan (*renting*) barang untuk melayani kebutuhan masyarakat;
- c. Usaha perantara (*brokering*) yang memberikan jasa pelayanan kepada warga;
- d. Bisnis yang memproduksi atau berdagang (*trading*) barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas;
- e. Bisnis keuangan (*financial business*) yang memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi Desa; dan
- f. Usaha bersama (*holding*) sebagai induk dari unit-unit usaha yang dikembangkan masyarakat Desa baik dalam skala lokal Desa maupun kawasan pedesaan.

Unit Usaha dalam BUMDesa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 huruf a di atas dapat memanfaatkan sumber daya lokal dan teknologi tepat guna seperti: air minum Desa, usaha listrik Desa, lumbung pangan, dan sumber daya lokal dan teknologi tepat guna lainnya. Kegiatan usaha penyewaan yang dapat dikembangkan oleh BUMDesa di Kabupaten Badung meliputi: alat transportasi, perkakas pesta, gedung pertemuan, rumah toko, tanah milik BUMDesa dan barang sewaan lainnya. Sedangkan kegiatan usaha perantara yang dapat dijalankan BUMDesa meliputi: jasa pembayaran

listrik, Pasar Desa untuk memasarkan produk yang dihasilkan masyarakat dan jasa pelayanan lainnya. Unit Usaha BUMDesa di Kabupaten Badung dalam bidang perdagangan meliputi: pabrik es, pabrik asap cair, hasil pertanian, sarana produksi pertanian, sumur bekas tambang dan kegiatan bisnis produktif lainnya.

Unit Usaha BUMDesa di Kabupaten Badung dapat pula memberikan akses kredit dan peminjaman yang mudah diakses oleh masyarakat Desa. Sedangkan kegiatan Unit Usaha BUMDesa di Kabupaten Badung dalam menjalankan kegiatan usaha bersama meliputi seperti: usaha pengembangan kapal Desa berskala besar untuk mengorganisasi nelayan kecil agar usahanya menjadi lebih ekspansif, desa wisata yang mengorganisir rangkaian jenis usaha dari kelompok masyarakat, dan kegiatan usaha bersama yang mengkonsolidasikan jenis usaha lokal lainnya.

Dalam hal pemanfaatan Dana Desa, Unit usaha yang dikelola oleh BUMDesa dapat mempergunakan Dana Desa tersebut untuk mendukung permodalan dan pengelolaan usahanya sesuai yang tertuang pada Peraturan Bupati Badung Nomor 13 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pembagian dan Penetapan Besaran Dana Desa. Pada Pasal 8 ayat 3 huruf h Peraturan Bupati tersebut dijelaskan bahwa Dana tersebut untuk digunakan untuk membiayai program dan kegiatan bidang pemberdayaan masyarakat desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditujukan untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas

masyarakat Desa dengan mendayagunakan potensi dan sumberdaya sendiri yang diprioritaskan antara lain untuk: dukungan permodalan dan pengelolaan usaha ekonomi produktif yang dikelola oleh BUMDesa dan/atau BUMDesa Bersama

### **Prinsip Pengelolaan BUMDesa Sesuai Kearifan Lokal Berbasis Agama Hindu Slokantara**

Manusia dikatakan sebagai makhluk yang *homo socius*, yang artinya berarti tidak dapat hidup sendiri, ia selalu bersama sama dengan orang lain. Maka dari itu, manusia harus dapat hidup dengan sebaik-baiknya bersama-sama dalam masyarakat. Tidak ada manusia yang hidup menyendiri tanpa berhubungan dan bergaul dengan manusia lainnya. Dengan kebersamaan lah manusia dapat berkembang dengan wajar. Dalam menjalankan "*dharma kauripan*", sejak lahir sampai meninggal manusia memerlukan bantuan orang lain untuk kesempurnaan hidupnya. Bantuan ini untuk memenuhi kebutuhan jasmani tetapi juga untuk kebutuhan rohani.

Dalam membina dan mengatur pola kehidupan bermasyarakat Krama Hindu dibutuhkan suatu pedoman ajaran etika. Adapun pedoman yang membahas mengenai etika Hindu seperti: Sarasamuccaya, Nitisastra dan Slokantara. Parisada Hindu Dharma Indonesia merasa bahwa isi slokantara itu sejajar dengan Pustaka suci Saramuscaya sebagai sebagai salah satu Pustaka Suci Smreti (Sudharta,2003:1). Slokantara



dapat dipakai sebagai pedoman bagi setiap umat khususnya Umat Hindu dalam usaha pembinaan mental spiritual dan mempertinggi kesadaran beragama masyarakat. Tidak hanya menjadi pedoman dalam melakukan interaksi sebagai makhluk sosial dalam kaitannya berkomunikasi dalam kesatuan masyarakat hukum adat semata, namun dalam praktek menjalankan kegiatan usaha atau bisnis pun, perlu sebuah pedoman etika. Tujuannya agar kegiatan usaha dapat berjalan sesuai prinsip-prinsip Kebenaran, karena sesungguhnya kebenaran tersebut merupakan kewajiban (dharma) manusia seperti yang tersirat pada sloka 1 yang berhasil diterjemahkan oleh Sudharta, 2003:

*“ Kalinganya, nihan dharma  
renon de sang mahyun  
wruheng kawisesan ing janma,  
yan manusya tan hana lewih  
kadi brahmana, brahmana  
ngaranya sang kumawasaken  
kabrahmacaryan. Kunang ika  
yan teja, tan hana kadi teja  
Sang Hyang Aditya, sira wisesa  
ning teja ring loka. Kunang yan  
ring sarwagatra ning sarira, tan  
hana kadi sirah wisesa.  
Mangkana ikang dharma, tan  
hana lewih kadi kastyan, yeka  
uttama rin loka”.*

Arti: Seperti halnya golongan brahmana diantara manusia, sebagai halnya matahari di antara sumber cahaya, seperti halnya kepala diantara anggota badan, demikian pulalah halnya kebenaran (satya) diantara kewajiban (dharma) manusia. Dikatakan bahwa diantara manusia tidak ada yang melebihi brahmana. Yang

dimaksud brahmana adalah orang yang menguasai dan menjalankan kebrahmacariannya, yang terdiri dari: suklabrahmacari, sewalabrahmacari, dan krsnabrahmacari. Adapun di kalangan cahaya, tidak ada yang menyamai cahaya matahari. Inilah sumber cahaya yang paling sempurna di dunia. Antara anggota badan, tak ada yang melebihi ketinggian kepala. Demikian juga dalam dharma, tidak ada yang menyamai ketinggian kebenaran. Inilah yang paling utama di dunia ini.

Prinsip-Prinsip dharma yang tertinggi berbentuk “Kebenaran” patut diterapkan mulai saat pendirian sampai dengan pengelolaan sebuah BUMDesa. Sebagai bentuk nyata implementasi kebenaran tertuang dalam bentuk keharusan menjalankan regulasi. Setiap Desa di Kabupaten Badung wajib memenuhi ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam usaha mendirikan BUMDesa, seperti:

- a. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438);
- b. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan

- Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234);
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4587);
  - d. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa;
  - e. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa;
  - f. Peraturan Daerah Kabupaten Badung Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
  - g. Peraturan Bupati Badung Nomor 48 Tahun 2013 tentang Pedoman, Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

Dalam hal pengelolaan BUMDesa di Kabupaten Badung harus sesuai dengan Peraturan Bupati Badung nomor 48 Tahun 2013 Pedoman, Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang meliputi:

- a. Transparan sehingga dapat diketahui, diikuti, diawasi dan dievaluasi;
- b. Akuntabel dengan mengikuti kaidah akuntansi yang berlaku sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat;
- c. Warga masyarakat terlibat secara aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengembangan kegiatan usaha;
- d. Berkelanjutan sehingga dapat memberikan hasil dan

- e. Akseptabel berdasarkan kesepakatan antar pelaku dalam masyarakat Desa sehingga memperoleh dukungan dari semua pihak; dan
- f. Memberikan keuntungan dalam melaksanakan usaha. Dalam hal pengelolaan keuangan BUMDesa, akuntabilitas dan keberlanjutan menjadi sebuah keniscayaan bagi kesuksesan sebuah BUMDesa. Hasil laba operasi tentu merupakan idaman bagi semua BUMDesa untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat desa dan menunjang pemberdayaan masyarakat desa. Dalam hal pengelolaan keuangan BUMDesa agar memberi manfaat kepada masyarakat secara berkesinambungan, maka perlu didasari ketulusan hati seluruh *stakeholders* yang ada di dalam BUMDesa, seperti tertuang dalam Sloka 20 yang berhasil diterjemahkan oleh Sudharta, 2003:

*“ Kalinganya, hana pwekang dana, tanpahingan ika gong ing pawewehnya ring sang pandita, sakweh sang Brahmana winehnya dana, salwir ing dana mulya, ndan ta ya de ny aweh, kaworan ta ya buddhirosa, rosa ngaranya geleng ambek amangkel serengan angresasenghit angalak, irikang winehnya dana, kumrut alisnya, tan tuhu punya ngaran ika ri denyangheman, lwang i dreayanya, lingnya harah malawas drewya tan mulih muwah ri kami, ikang dana yan mangkana, dana-bhagna ngaranya, ndatan pakarya yasa dana dinanelnya, mapa ta pada ning dana yan mangkana,*

*kadyangga ning dukut aking sagunung, katiban ta ya apuy sakuhunang, ri wekasan murub ikang suket aking sagunung, bhasmibhuta tan pasesa, mangkana ikang dana sagunung, hilang atha ya de ning sarengen sakukunang, sangksepanya, para hilang ikang dana, yan kaworan buddhikrodha, matangyan haywa kaworan hala ikang ambek, yan mahyun gumawayakna punyadana”.*

Arti: Walaupun seandainya dana itu berjumlah amat besar tetapi diberikan dengan hati marah akhirnya tidak berbeda dengan abu dari setumpuk ilalang dibakar oleh api yang kecil saja. Kalau dana diberikan kepada seorang pendeta, walupun betapa besar jumlahnya dan dana itu diberikan kepada banyak brahmana sekali pun, walaupun dalam bentuk benda yang amat berharga, tetapi dengan muka yang masam dan kening berkerut, maka dana yang diberikan tidak ada artinya sama sekali. Pendeknya adana yang dicampuri oleh perasaan marah itu akan percuma saja. Oleh karena itu bagi mereka yang ingin mendermakan dana suci, harus membersihkan hatinya dulu dari segala perasaan yang tidak baik atau kotor.

BUMDesa sebagai ujung tombak kegiatan usaha ditingkat Desa di Kabupaten Badung perlu didasari dengan *spirit* atau nafas ketulusan para perangkat Desa dan Pengurus BUMDesa itu sendiri. Pengelolaan keuangan jika didasari dengan hati yang tulus dan bersih akan

menghasilkan kebahagiaan. Kebahagiaan dalam perspektif bisnis tentu “Dana” dalam hubungannya dengan Laba Operasional yang berkesinambungan. Karena hasil Laba operasi BUMDesa akan kembali kepada makhluk sosial atau khalayak umum masyarakat Desa, maka wajib hukumnya didasarkan pada ajaran sloka diatas, yaitu: Ketulusan, kejujuran, dan keikhlasan dalam mengelola dan membagi dana hasil usaha tersebut.

### **Catur Purusa Artha**

Prinsip-prinsip pengelolaan sebuah organisasi atau dikenal dengan budaya organisasi merupakan pola perilaku atau gaya yang mendorong anggota baru untuk mengikutinya (Kotter and Heskett, 1997). Budaya sebuah organisasi juga didefinisikan oleh Schein (2004) yang mengartikan budaya organisasi sebagai filosofi dasar yang memberikan arahan bagi karyawan dan konsumen. Pada kehidupan masyarakat tradisi di Bali, terdapat kebiasaan-kebiasaan atau adat istiadat yang mengatur konsep tentang hidup. Salah satu konsep tentang hidup adalah Catur Purusa Artha yang terdiri dari kata Catur, Purusa dan Artha yang secara keseluruhan berarti empat tujuan hidup manusia (Kementrian Agama RI, 2010).

Tujuan dari suatu perusahaan bisnis sama dengan tujuan dari terbentuknya sebuah BUMDesa, yaitu menghasilkan barang/jasa yang dapat bermanfaat bagi masyarakat, sehingga hasil penjualannya dapat memenuhi target untuk memaksimalkan laba usaha. Instrumen-

instrumen keuangan seperti: *Return On Investment*, *profitability*, *revenue growth* adalah merupakan alat untuk mengukur tingkat keberhasilan strategi perusahaan yang tentunya relevan pula diterapkan untuk menilai tingkat keberhasilan terbentuknya sebuah BUMDesa.

Konsep Catur Purusa Artha dikaitkan dengan teori *Resource Based View* (RBV) yang dijelaskan oleh Barney (1991) merupakan bagian dari sumber daya tidak berwujud (*intangible assets*) perusahaan. Pengelolaan *intangible assets* tersebut wajib diperhatikan pula oleh BUMDesa yang ada agar mampu mendukung pencapaian kinerja perusahaan. Untuk itu, mengacu pada PHDI (2011) dalam artikel yang berjudul Catur Purusa Artha sebagai landasan strategi bisnis, maka dapat diuraikan makna universal dari elemen-elemen Catur Purusa Artha yang meliputi:

- a. Dharma, merupakan proses bisnis internal perusahaan yang diwujudkan dengan aktivitas operasi, manajemen pelanggan, dan regulasi pemerintah;
- b. Artha, merupakan target *financial* yang dimiliki oleh perusahaan yang diwujudkan dengan berusaha untuk beroperasi yang efisien, meningkatkan volume penjualan dan usaha (bisnis);
- c. Kama, upaya untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui harga yang bersaing, pelayanan yang cepat, produk yang berkualitas dan kemitraan dengan pelanggan;

- d. Moksa, merupakan tujuan suatu usaha (bisnis) yaitu meningkatkan nilai (*value*) usaha yang diwujudkan dengan berupaya meningkatkan laba, reputasi dan kapabilitas usaha yang berkelanjutan.

Nilai-nilai yang terkandung di setiap elemen-elemen Catur Purusa Artha tersebut patut menjadi landasan atau nafas di setiap kegiatan usaha yang dijalankan BUMDesa di Kabupaten Badung.

### **Tri Hita Karana**

Tri Hita Karana sebagai pedoman masyarakat Hindu Balimengedepankan suatu sistem yang dikendalikan oleh nilai keseimbangan, dan diwujudkan dalam bentuk perilaku: (1) selalu ingin mengadaptasikan diri dengan lingkungannya, sehingga timbul kesan bahwa orang Bali kuat mempertahankan pola, tetapi mudah menerima adaptasi; (2) selalu ingin menciptakan kedamaian di dalam dirinya dan keseimbangan dengan lingkungannya. Dengan demikian, keseimbangan dengan lingkungan merupakan nilai budaya masyarakat Bali yang sangat cocok diadopsi sebagai budaya organisasi.

Nilai keseimbangan masyarakat Hindu secara menyeluruh didasarkan atas ajaran filsafat Tri Hita Karana, yang secara singkat dirumuskan sebagai tiga hal yang dapat menyebabkan manusia mencapai kesejahteraan, kebahagiaan, dan kedamaian (*hita*). Untuk mencapai hal itu, segala sesuatunya harus dipandang sebagai sebuah sistem yang terdiri dari tiga unsur, yaitu jiwa, tenaga, dan

wadah yang satu dengan lainnya harus ada dalam keseimbangan dinamis (Kaler, 1983:86). Secara universal, alam juga dipandang sebagai suatu sistem yang melibatkan Tuhan sebagai jiwa, manusia sebagai pelaku, dan lingkungan sebagai wadah. Dengan demikian, ajaran Tri Hita Karana (THK) mengisyaratkan agar manusia senantiasa menyeimbangkan dirinya dengan Tuhan, orang lain dan lingkungan.

Keyakinan atas keseimbangan keharmonisan ini telah menjadi tuntunan masyarakat Bali untuk berperilaku yang melahirkan berbagai tindakan nyata yakni: (a) keselarasan hubungan manusia dengan Hyang widhi (Tuhan) yang disebut parahyangan; (b) keselarasan hubungan dengan sesamanya disebut Pawongan; (c) keselarasan hubungan manusia dengan alam sekitar disebut palemahan. Inti dan hakekat ajaran Tri Hita Karana adalah kerjasama dan keselarasan yang segi-segi filosofisnya dijelaskan dalam veda. Dalam bentuk yang lebih hakiki, hal tersebut dirumuskan dalam pustaka suci sebagai *moksartham jagaddhitaya Caiti Dharma*, yang berarti tujuan hidup manusia adalah mencapai kesejahteraan jasmani dan kebahagiaan rohani secara selaras dan seimbang (mantra, 1992:10-13).

BUMDesa sebagai unit usaha milik Desa di Kabupaten Badung kiranya wajib untuk mengedepankan ajaran-ajaran KeTuhanan. Tuhan telah menciptakan manusia, memberi sesuatu berupa seperangkat fasilitas untuk kehidupan

berupa bumi, benda-benda, dan makhluk lain selain manusia. Kesemuannya ini dinyatakan sebagai sumber kehidupan yang dalam veda disimbulkan sebagai "sapi perahan". Maka dari itu, patut kiranya dipahami dan disadari bagi seluruh Perangkat Desa, Pengelola dan Pengawas BUMDesa, bahwa perancaan, pengorganisasian dan pengelolaan BUMDesa tidaklah semata-mata dalam rangka peningkatan Laba Usaha semata, namun juga dalam rangka nilai pengabdian yang ikhlas (yadnya) kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa / Tuhan Yang Maha Esa dan seluruh ciptaan Tuhan di dunia ini. Sehingga dalam pelaksanaan kegiatan usaha yang dijalankan BUMDesa senantiasa mengedepankan konsep "Dharma".

Konsep Pawongan yang merupakan bagian kedua dari falsafah Tri Hita Karana wajib untuk diimplementasikan oleh BUMDesa. Ajaran Karma Yoga menekankan bahwa hanya dengan bekerja (karma) manusia dapat mencapai tujuan dan hakekat hidup. Selama hidupnya manusia tidak dapat menghindarkan diri dari bekerja. Berpikir (manacika), berbicara/berkomunikasi (wacika) dan melakukan kegiatan fisik/teknis (kayika), adalah bentuk nyata kerja. Pengelola, Pengawas, dan seluruh Karyawan Karyawati BUMDesa wajib mengedepankan perilaku kerja Umat Hindu, seperti: mengedepankan kreativitas, senantiasa bekerja keras, menghargai waktu, kerjasama yang kompak, satya wacana (tepat janji) terhadap sesama, efisiensi dan penuh prakarsa.

Aspek palemahan berarti hubungan antara manusia dengan alam lingkungan. Umat Hindu berkeyakinan bahwa keselarasan hubungan dan tanggung jawab antara manusia dengan alam sekitarnya merupakan sumber kesejahteraan dan kebahagiaan. Banyak Pustaka Suci telah menyiratkan adanya suatu kewajiban bagi umat manusia untuk merawat alam dengan segala isinya, sehingga dapat memberikan kesejahteraan bagi umat manusia. BUMDesa sebagai jantung usaha di tingkat masyarakat Desa tentu sangat bersentuhan langsung dengan kehidupan masyarakat tradisi di Bali dan khususnya di Kabupaten Badung. Kabupaten Badung yang memiliki banyak pesona alam seperti pantai, gunung, bukit, sungai, sawah dan perkebunan mewajibkan pengelola usaha di tingkat pedesaan untuk memelihara dan menjaga pesona alam tersebut. Bentuk nyata yang bisa dilaksanakan dengan mengedepankan porsi laba usaha untuk pelestarian lingkungan Desa. Selain itu dalam rangka menkonservasi keberadaan lingkungan agar tidak terjadi alih fungsi lahan sawah dan kebun, maka BUMDesa memiliki peluang pemanfaatan dan pengelolaan lahan tersebut menjadi unit usaha BUMDesa.

## **E. KESIMPULAN**

Melihat potensi dan kekayaan yang dimiliki Kabupaten Badung, maka diyakini kesejahteraan masyarakat secara umum dapat terwujud. Perangkat Pemerintah Daerah sampai pada tingkat Pemerintah Desa harus mampu

saling bersinergi dan bersungguh-sungguh mengoptimalkan pemberdayaan dan kesejahteraan masyarakat. Kewenangan Pemerintah Desa yang lebih terbuka semenjak terbitnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memberikan kesempatan dan peluang-peluang menciptakan sumber-sumber pendapatan Desa. Pembentukan BUMDesa menjadi alternatif solusi dalam menggali potensi-potensi Desa dan menciptakan nilai ekonomi yang berorientasi pada *profit*.

Pendirian BUMDesa menjadi sesuatu yang penting dilakukan oleh desa-desa di Kabupaten Badung karena BUMDesa tidak hanya merupakan bisnis ekonomi semata, tetapi juga mengandung bisnis sosial. BUMDesa tidak hanya bertumpu pada prinsip teknokrasi-manajerial, namun juga terkandung didalamnya prinsip demokrasi dan modal sosial, seperti: prinsip kebersamaan, kepercayaan dan aksi kolektif. BUMDesa pada akhirnya menjadi panggung edukasi bagi orang-orang desa di Kabupaten Badung untuk mengembangkan jiwa manajerial, kewirausahaan, dan tata kelola keuangan yang berbudaya.

Beberapa jenis usaha BUMDesa yang telah berkembang secara umum di Indonesia, seperti: Penyediaan Air Bersih, Simpan Pinjam, Jasa Pembayaran Listrik dan Penyewaan, Bisnis Kebutuhan Bahan Pokok dan Hasil Pertanian, serta Desa Wisata. Kabupaten Badung dibagi dalam 3 pengembangan wilayah sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Badung Nomor 26

Tahun 2013 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Badung Tahun 2013-2033, yaitu: Badung Utara, Badung Tengah dan Badung Selatan. Pengembangan Wilayah Badung Utara memiliki fungsi utama konservasi dan pertanian terintegrasi. Pengembangan Wilayah Badung Tengah memiliki fungsi utama pertanian berkelanjutan, Ibu Kota Kabupaten dan pusat pelayanan umum skala regional. Pengembangan Wilayah Badung Selatan dengan fungsi utama kepariwisataan

Desa-desa di wilayah pengembangan Badung Utara berpotensi dikembangkan jenis usaha penjualan kebutuhan bahan pokok dan hasil pertanian, dengan menysasar wilayah pedesaan sendiri atau bahkan sebagai pemasok hasil pertanian bagi kebutuhan hotel dan restoran di Badung Selatan. Pengembangan jenis usaha BUMDesa dengan pengoptimalan potensi desa wisata yang berbasis pertanian dan perkebunan juga cocok dikembangkan dan digali oleh desa-desa di Kawasan Badung Utara.

Sebagai daerah Ibu Kota Kabupaten dan pusat pelayanan umum, pengembangan BUMDesa di bidang jasa simpan pinjam dan jasa pembayaran listrik dan penyewaan cocok untuk digali di desa-desa yang terletak di Kawasan Badung Tengah. Tujuan dari usaha pinjam yaitu mengurangi jerat rentenir, mempermudah akses kredit dan pinjaman bagi Krama Desa untuk melaksanakan kegiatan perdagangan.

Daerah pesisir pantai Kawasan Badung bagian selatan memiliki panorama bahari yang

eksotis. Keunggulan kondisi geografis ini dapat berpotensi mendatangkan ribuan wisatawan. Maka, BUMDesa di desa-desa Kawasan Badung bagian selatan dapat mengembangkan usaha wisata dan usaha penunjang kebutuhan wisatawan sebagai alternatif penunjang peningkatan pendapatan operasional BUMDesa. Permasalahan air bersih di daerah perbukitan dan pesisir pantai, juga menjadi ancaman sekaligus menciptakan peluang dan berkah usaha bagi BUMDesa untuk membangun bisnis sosial di bidang pemberian layanan dasar air bersih.

Segala bentuk peluang usaha BUMDesa di Kabupaten Badung tersebut, tentu tidak bisa terwujud secara berkelanjutan jika tidak didasari pola pengelolaan yang berkesinambungan pula. Sebagai Kabupaten yang memprioritaskan rencana pembangunan pada pelestarian Adat, Budaya dan Agama Hindu maka pengelolaan BUMDesa di Kabupaten Badung perlu mengedepankan nilai-nilai kearifan lokal yang berbasis Agama Hindu. Slokantara sebagai pijakan ajaran etika Umat Hindu dapat dijadikan dasar bagi *stakeholders* BUMDesa di Kabupaten Badung untuk selalu mengedepankan prinsip kebenaran (satya). Prinsip-Prinsip dharma yang tertinggi berbentuk "Kebenaran" patut diterapkan mulai saat pendirian sampai dengan pengelolaan sebuah BUMDesa. Sebagai bentuk nyata implementasi kebenaran tertuang dalam bentuk keharusan menjalankan

regulasi, seperti: menjalankan amanat Undang-Undang sampai dengan Perdes yang berlaku. Dalam hal pengelolaan keuangan, BUMDesa sebagai ujung tombak kegiatan usaha ditingkat Desa di Kabupaten Badung perlu didasari dengan *spirit* atau nafas ketulusan para perangkat Desa dan Pengurus BUMDesa itu sendiri. Pengelolaan keuangan jika didasari dengan hati yang tulus dan bersih akan menghasilkan kebahagiaan. Kebahagiaan dalam perspektif bisnis tentu “Dana” dalam hubungannya dengan Laba Operasional yang berkesinambungan.

Pencapaian kinerja BUMDesa tidak saja terukur dari aspek keuangan saja. Ajaran budaya Catur Purusa Artha juga dapat digunakan sebagai landasan strategi bisnis untuk meningkatkan kinerja non keuangan. *Dharma* merupakan proses bisnis internal perusahaan yang diwujudkan dengan aktivitas operasi, manajemen pelanggan, dan regulasi pemerintah. *Artha* merupakan target *financial* yang dimiliki oleh perusahaan yang diwujudkan dengan berusaha untuk beroperasi yang efisien, meningkatkan volume penjualan dan usaha (bisnis). *Kama* sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui harga yang bersaing, pelayanan yang cepat, produk yang berkualitas dan kemitraan dengan pelanggan. Tujuan akhir usaha diwujudkan dalam konsep *Moksa*, yaitu tujuan suatu usaha BUMDesa (bisnis) yaitu meningkatkan nilai (*value*) usaha yang diwujudkan dengan berupaya meningkatkan laba, reputasi

dan kapabilitas usaha yang berkelanjutan.

Sebagai sebuah entitas bisnis sosial, BUMDesa memiliki tanggung jawab sosial utamanya bagi kelangsungan hidup masyarakat Desa dan pelestarian lingkungan Desa. Tri Hita Karana sebagai ajaran filosofi masyarakat Bali mengisyaratkan agar manusia senantiasa menyeimbangkan dirinya dengan Tuhan (*parahyangan*), orang lain (*pawongan*) dan lingkungan (*palemahan*). Pengelolaan BUMDesa sebagai unit usaha milik Desa di Kabupaten Badung wajib untuk mengimplementasikan ajaran-ajaran KeTuhanan. Perancaan, pengorganisasian dan pengelolaan BUMDesa tidaklah semata-mata dalam rangka peningkatan Laba Usaha semata, namun juga dalam rangka nilai pengabdian yang ikhlas (yadnya) kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa / Tuhan Yang Maha Esa dan seluruh ciptaan Tuhan di dunia ini. Dalam konsep *pawongan*, mensyaratkan pengelola, pengawas, dan seluruh Karyawan Karyawati BUMDesa mengedepankan perilaku kerja Umat Hindu, seperti: mengedepankan kreativitas, senantiasa bekerja keras, menghargai waktu, kerjasama yang kompak, satya wacana (tepat janji) terhadap sesama, efisiensi dan penuh prakarsa. Konsep *palemahan* bisa dilaksanakan dengan mengedepankan porsi laba usaha untuk pelestarian lingkungan Desa. Selain itu, dalam rangka memperlambat bahkan mencegah terjadinya alih fungsi lahan sawah dan kebun, maka BUMDesa



memiliki peluang atau kesempatan pemanfaatan dan pengelolaan lahan tersebut menjadi unit usaha BUMDesa.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Barney, Jay. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. Vol. 17, No.1, 99-120
- Barney, Jay. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. Vol. 17, No.1, 99-120
- Erani, Ahmad (2008) *Ekonomi Kelembagaan*. Malang, Bayumedia Publishing. Kaler. 2000. Keseimbangan antar unsur Tri Hita Karana, IKIP Negeri Singaraja
- Kamaroesid, H. (2016) . *Tata cara Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Kementrian Agama Republik Indonesia, Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Hindu. 2010. *Dasar-Dasar Agama Hindu (Modul 1-16 PAH/3SKS)*
- Mantra, I B. 1992. *Bhagawadgita, Pemda Tk I Bali, proyek penyuluhan dan penerbitan Buku Agama*, Jakarta.
- Moleong, Lexy. J. (2002) *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Mubyarto (1984) *Pembangunan Pedesaan*. Yogyakarta, P3PK UGM.
- Parisada Hindu Dharma Indonesi (PHDI). 2013. *Mengejar Artha berdasarkan Dharma*. Denpasar, Bali.
- Schein, Edgar, H. 2004. *Organizational Culture and Leadership*, 3rd ed. John Wiley and Sons, Inc. San
- Sudharta, T. R. (2003). *Slokantara*. Surabaya: Paramita
- Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4587);
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234)
- Peraturan Bupati Badung Nomor 48 Tahun 2013 tentang Pedoman, Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Daerah Kabupaten Badung Nomor 26 Tahun 2013 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Badung Tahun 2013-2033
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7)
- Peraturan Daerah Kabupaten Badung Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa