

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Prinsip negara Indonesia sebagai negara hukum, berdasarkan kerangka dasar yang kuat dalam UUD 1945 dengan menegaskan bahwa negara harus dijalankan berdasarkan hukum yang adil dan benar. Penerapan hukum yang konsisten dan transparan akan menghasilkan tatanan hukum yang benar. Indonesia sebagai negara hukum memiliki tata hukum yang harus dijalankan oleh seluruh elemen bangsa, termasuk desa. Tata hukum ini terus berkembang seiring dengan dinamika bangsa, termasuk dalam hal pemerintahan desa. Tata hukum yang benar memastikan bahwa keberadaan tata hukum yang benar memungkinkan pemerintah untuk menjalankan kebijakan-kebijakan yang berorientasi pada pembangunan berkelanjutan.¹

Kebijakan-kebijakan tersebut termasuk pengelolaan sumber daya yang bertanggung jawab, perlindungan lingkungan, dan pemberdayaan masyarakat desa. Oleh karena itu, masyarakat desa dapat berpartisipasi secara aktif dalam proses pembangunan ekonomi, sekaligus menjaga kelestarian lingkungan. Ini menciptakan siklus positif di mana pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat dapat berjalan beriringan, memperkuat fondasi negara hukum Indonesia yang berdaulat dan mandiri.²

Pemerintahan desa memiliki peran penting dalam kerangka hukum tata negara Indonesia. Sebagai entitas pemerintahan terkecil, desa berfungsi sebagai pilar demokrasi dan pemerintahan yang langsung berinteraksi dengan masyarakat.

¹ Tundjung Herning Sitabuana, *Hukum Tata Negara Indonesia* (Konstitusi Press, 2020). Hlm. 47

² Siti Hajar, *Pemerintahan Desa Dan Kualitas Pelayanan Publik*, vol. 1 (Umsu press, 2021). Hlm. 112

Pemerintahan desa diatur dalam undang-undang yang menjamin otonomi dan kekhususan setiap desa untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat lokal, sesuai dengan adat istiadat dan tradisi yang berlaku.³

Pelaksanaan pemerintahan desa yang baik terlihat dari kemampuannya dalam mensejahterakan masyarakat. Hal ini tidak hanya mencakup pelayanan administratif yang efisien, tetapi juga inisiatif dan program yang dapat meningkatkan kualitas hidup warga desa. Pemerintahan desa yang responsif dan inovatif diharapkan dapat menciptakan kondisi yang kondusif untuk pertumbuhan ekonomi lokal dan peningkatan kesejahteraan sosial.⁴

Pengelolaan dan pengaturan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) tidak dapat dilepaskan dari aspek hukum tata negara, mengingat BUMDesa merupakan entitas yang dibentuk berdasarkan ketentuan perundang-undangan, yakni Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Dalam konteks ini, hukum berfungsi sebagai instrumen pengatur, pemberi legitimasi, sekaligus sebagai pengawas jalannya tata kelola BUMDesa agar selaras dengan prinsip-prinsip akuntabilitas, transparansi, dan partisipatif. Oleh karena itu, korelasi antara hukum dan tata kelola BUMDesa terletak pada bagaimana perangkat hukum dapat menjamin bahwa pengelolaan BUMDesa tidak menyimpang dari tujuan awalnya, yakni sebagai sarana kemandirian ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.

Implikasi hukum merujuk pada konsekuensi atau dampak yang timbul sebagai akibat dari suatu tindakan, kebijakan, atau pengabaian terhadap norma-

³ Eka N A Sihombing, "Hukum Pemerintahan Desa," *Kumpulan Buku Dosen* (2021). Hlm. 16

⁴ Achmad Mansyur, "Manajemen Dan Tata Kelola Pemerintahan Desa: Perspektif Regulatif Dan Aplikatif" (Balai Pustaka, 2020). Hlm. 123

norma hukum yang berlaku.⁵ Dalam konteks BUMDesa, implikasi hukum dapat berupa konsekuensi administratif, perdata, atau bahkan pidana yang muncul akibat kesalahan dalam pengelolaan, penyalahgunaan kewenangan, atau ketidaksesuaian dengan peraturan yang mengatur BUMDesa. Dengan kata lain, implikasi hukum mencerminkan sejauh mana hukum memberikan respons terhadap praktik-praktik yang menyimpang dari koridor hukum yang telah ditetapkan.⁶

Sejarah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Indonesia dimulai sebagai respons terhadap kebutuhan akan peningkatan ekonomi desa yang mandiri. BUMDesa adalah usaha yang dikelola oleh Pemerintah Desa dan memiliki badan hukum, yang bertujuan untuk memberdayakan ekonomi desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dasar hukum pendirian BUMDesa pertama kali tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, yang kemudian diperbaharui dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa.

Pada tahun 2014, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang lebih rinci membahas tentang BUMDesa dan mengakui eksistensinya sebagai lembaga ekonomi yang dapat berkontribusi pada sumber pendapatan desa. Selanjutnya, pada tahun 2021, diterbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 yang mengukuhkan kedudukan BUMDesa sebagai Badan Hukum. BUMDesa dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa, dan

⁵ Adrian Sutedi, "*Implikasi Hukum Atas Sumber Pembiayaan Daerah: Dalam Kerangka Otonomi Daerah*" (2009). Hlm. 165

⁶ Awang Azhari and Zarkasi, "*Hak Dan Kewajiban Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Ditinjau Dari Peraturan Perundang-Undangan*" (Hukum pemerintahan, 2025).

kepengurusannya terdiri dari Pemerintah Desa serta masyarakat desa setempat. Permodalan BUMDesa bisa berasal dari berbagai sumber, termasuk Pemerintah Desa, tabungan masyarakat, bantuan pemerintah, dan pinjaman.

Sejarah BUMDesa juga mencatat bahwa konsep ini mulai muncul sekitar tahun 2000, ketika pemerintah memberikan bantuan pembangunan ekonomi desa melalui program pembangunan desa, namun kemudian memutuskan untuk memfasilitasi pembentukan organisasi ekonomi yang dimiliki oleh masyarakat desa untuk mencapai efektivitas yang lebih besar. Fungsi BUMDesa adalah membantu meningkatkan perekonomian desa melalui pengembangan usaha-usaha ekonomi yang berbasis pada sumber daya desa, seperti pertanian, peternakan, perikanan, dan industri rumahan. BUMDesa juga berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pendapatan dan pelatihan yang diterima dari usaha-usaha ekonomi tersebut.

BUMDesa memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama dengan organisasi ekonomi lainnya, seperti memperoleh pendapatan, membayar pajak, mempekerjakan pegawai, dan membuat laporan keuangan. Namun, BUMDesa memiliki keunikan dalam hal sumber daya yang digunakan, yaitu sumber daya yang berasal dari desa dan dikelola oleh masyarakat desa. Dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional, Desa merupakan agen pemerintah terdepan yang dapat menjangkau kelompok sasaran real yang hendak disejahterakan, yaitu dengan membentuk suatu badan usaha yaitu Badan Usaha Milik Desa yang sesuai dengan Permendagri nomor 39 tahun 2010 tentang badan usaha milik desa, yang menyebutkan bahwa: “untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapatan masyarakat

melalui berbagai kegiatan usaha ekonomi masyarakat pedesaan, didirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”

Pengelolaan BUMDesa dilakukan oleh pemerintah desa bersama dengan masyarakat. Pengelolaan BUMDesa dengan langsung melibatkan masyarakat diharapkan mampu untuk mendorong perekonomian masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Berdirinya BUMDesa di setiap desa diharapkan mampu meningkatkan pendapatan asli desa (PADES) dan dapat memberdayakan masyarakat sehingga pendapatan masyarakat pun juga meningkat dengan seperti itu desa bisa menjadi mandiri dan sejahtera demi tercapainya kesejahteraan masyarakat.⁷

BUMDesa berpotensi menjadi penggerak ekonomi desa dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa. Namun, untuk mencapai tujuan tersebut, BUMDesa harus dikelola dengan baik dan profesional. Oleh karena itu, penting untuk mengikuti prosedur hukum yang tepat dalam pembentukan dan pengelolaan BUMDesa. Pengelolaan BUMDesa dilakukan oleh pemerintah desa bersama dengan masyarakat. Pengelolaan BUMDesa dengan langsung melibatkan masyarakat diharapkan mampu untuk mendorong perekonomian masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Melalui berdirinya BUMDesa di setiap desa diharapkan mampu meningkatkan pendapatan asli desa (PADES) dan dapat memberdayakan masyarakat sehingga pendapatan masyarakat pun juga meningkat

⁷ Rohani Budi Prihatin, Mohammad Mulyadi, and Nur Sholikhah Putri Suni, *BUMDes Dan Kesejahteraan Masyarakat Desa* (Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI Bidang Kesejahteraan Sosial, 2018).

dengan seperti itu desa bisa menjadi mandiri dan sejahtera demi tercapainya kesejahteraan masyarakat.⁸

Berdirinya badan Usaha Milik Desa dilandasi oleh UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan daerah pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa” dan juga tercantum dalam Peraturan Pemerintahan (PP) No. 71 Tahun 2005 tentang Desa. Pendirian BUMDesa ini di sertai dengan upaya penguatan kapasitas dan didukung oleh kebijakan daerah (kabupaten/kota) yang ikut memfasilitasi dan melindungi usaha masyarakat desa dari ancaman persaingan para pemodal besar. Mengingat BUMDesa merupakan Lembaga ekonomi baru yang beroperasi di pedesaan, maka mereka masih membutuhkan landasan yang kuat untuk tumbuh dan berkembang. Pembangunan landasan bagi pendirian BUMDesa adalah pemerintah, baik pusat maupun daerah.

Berdasarkan Undang-undang No. 6 Tahun 2014, Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) merupakan suatu badan usaha yang ada di desa 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.

Salah satu tujuan utama pembentukan BUMDesa adalah sebagai motor penggerak ekonomi desa yang pada akhirnya mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan. Melalui pengelolaan unit usaha yang sesuai

⁸ Suparji, *Pedoman Tata Kelola BUMDes (Badan Usaha Milik Desa)* (UAI Press, 2019). Hlm. 91

dengan potensi lokal, BUMDesa diharapkan mampu menciptakan lapangan kerja, menambah pendapatan desa, dan memperkuat ekonomi masyarakat. Namun, tujuan tersebut tidak akan tercapai apabila sumber daya manusia (SDM) yang terlibat dalam pengelolaan BUMDesa tidak memiliki kompetensi yang memadai. Tanpa kemampuan manajerial, pemahaman akuntansi, dan orientasi pelayanan masyarakat yang kuat, BUMDesa rawan mengalami kegagalan.⁹

Menurut Rusdi Maulana Faktor-Faktor Penghambat operasional BUMDesa dapat ditinjau sebagai berikut:¹⁰

1. Tidak kompeten dalam hal manajerial. Tidak kompeten atau tidak memiliki kemampuan dan pengetahuan untuk mengelola usaha merupakan faktor penyebab utama yang membuat perusahaan kurang berhasil.
2. Kurang berpengalaman, baik dalam kemampuan teknik, memvisualisasikan usaha, mengoordinasikan, mengelola sumber daya manusia maupun mengintegrasikan operasi perusahaan.
3. Kurang dapat mengendalikan keuangan. Agar perusahaan dapat berhasil dengan baik, faktor yang paling utama dalam keuangan adalah memelihara aliran kas, mengatur pengeluaran dan pemasukan secara cermat. Kekeliruan dalam pemeliharaan aliran kas akan menghambat operasional BUMDesa dan mengakibatkan BUMDesa tidak lancar.

⁹ Hasanah et al., *Manajemen BUMDes Untuk Ketahanan Ekonomi Masyarakat* (UM Jakarta Press, 2021). Hlm. 66

¹⁰ Agus Maulana, *Kinerja Sumber Daya Manusia BUMDES* (Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2022). Hlm. 43

4. Gagal dalam perencanaan. Perencanaan merupakan titik awal dari suatu kegiatan, sekali gagal dalam perencanaan, maka akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaan.
5. Lokasi yang kurang memadai. Lokasi usaha yang strategis merupakan faktor yang menentukan keberhasilan usaha. Lokasi yang kurang strategis dapat mengakibatkan perusahaan sukar beroperasi karena kurang efisien.
6. Kurangnya pengawasan peralatan. Pengawasan erat kaitannya dengan efisien dan efektifitas. Kurangnya pengawasan dapat mengakibatkan penggunaan peralatan perusahaan secara tidak efisien dan tidak efektif.
7. Sikap yang kurang sungguh-sungguh dalam berusaha. Sikap yang setengah-setengah terhadap usaha akan mengakibatkan usaha yang dilakukan menjadi labil dan gagal.
8. Ketidakmampuan dalam melakukan peralihan atau transisi usaha BUMDesa.

BUMDesa Kepayang Abadi yang beralamat di RT 02 RW 02, Jalan Lubuk Soting Kepayang Dusun 1 Aek Nadenggan Desa Kepayang, Kecamatan Kepenuhan Hulu, Kabupaten Rokan Hulu menghadapi berbagai persoalan yang bersumber dari lemahnya kapasitas SDM yang terlibat. Salah satu bentuk permasalahan tersebut adalah keterbatasan intelektual pengelola dalam mendistribusikan kebutuhan pokok masyarakat. Mereka tidak mampu membaca kebutuhan pasar secara tepat sehingga tidak mampu menyediakan barang atau jasa yang benar-benar dibutuhkan oleh warga desa. Selain itu, permasalahan juga terlihat dalam aspek pengelolaan keuangan yang tidak profesional. Para pengelola dinilai tidak kompeten dalam melakukan pencatatan keuangan, pengelolaan kas,

maupun pelaporan keuangan yang transparan dan akuntabel. Hal ini menimbulkan ketidakpercayaan masyarakat terhadap pengelolaan dana desa yang disalurkan melalui BUMDesa.

Padahal Permendesa PDTT No. 4 Tahun 2015 menegaskan bahwa pengelola BUMDesa wajib memenuhi prinsip profesionalitas (Pasal 14). Lebih lanjut, PP No. 11 Tahun 2021 mengatur bahwa BUMDesa harus dikelola dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas (Pasal 5). Kegagalan ini mencerminkan pelanggaran terhadap:

1. Pasal 8 Permendesa PDTT No. 4/2015: Pengurus wajib memiliki kompetensi di bidang usaha yang dijalankan.
2. Pasal 9 PP No. 11/2021: Pengelolaan keuangan BUMDesa harus diaudit secara berkala

Puncaknya, BUMDesa Kepayang Abadi Desa Kepayang harus menutup salah satu unit usahanya, yaitu unit simpan pinjam, karena ketidakmampuan dalam menjalankan sistem keuangan yang sehat dan minimnya transparansi pengelolaan dana. Penutupan unit usaha ini mencerminkan kegagalan tata kelola BUMDesa yang disebabkan oleh kualitas SDM yang tidak memadai, dan berpotensi menimbulkan kerugian secara ekonomi maupun sosial.

Kondisi ini diperparah oleh tidak adanya sanksi hukum yang tegas dari negara terhadap karyawan atau pengelola BUMDesa yang tidak menunjukkan komitmen kerja yang tinggi. Sanksi yang diterapkan umumnya bersifat administratif semata, seperti surat peringatan atau pemecatan, tanpa ada upaya penegakan hukum yang bersifat represif seperti denda atau tuntutan pengembalian kerugian negara. Hal ini menyebabkan tidak adanya efek jera dan lemahnya tanggung jawab moral maupun

hukum bagi para pengelola, memang Permendesa PDTT No. 4/2015 tidak mengatur sanksi spesifik selain administratif, tetapi PP No. 11/2021 memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk melakukan pembinaan dan pengawasan (Pasal 52–53). Sanksi tegas sebenarnya dapat dirujuk dari:

1. Pasal 53 PP No. 11/2021: Pemerintah kabupaten wajib melakukan pengawasan melalui monitoring/evaluasi tahunan, termasuk tindakan korektif jika ditemukan pelanggaran
2. UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa (Pasal 87): Menyatakan bahwa pengelola BUM Des yang lalai dapat dikenai sanksi sesuai peraturan desa

Bedasarkan observasi peneliti, salah satu dugaan penyebab rendahnya komitmen kerja para pengelola BUMDesa adalah tidak adanya sistem penggajian tetap. Besaran gaji yang diterima oleh karyawan sangat bergantung pada jumlah pendapatan operasional BUMDesa, bukan dari sistem gaji tetap yang menjamin kepastian penghasilan. Hal ini menyebabkan para pengelola tidak memiliki motivasi yang kuat untuk menjalankan kegiatan usaha secara optimal. Hal ini terjadi berdasarkan Pasal 15 Permendesa PDTT No. 4/2015 yang menyebutkan bahwa besaran insentif pengelola ditetapkan melalui musyawarah desa, bukan semata berdasarkan pendapatan. Ketidakpastian pendapatan juga membuat para pengelola cenderung bersikap pasif dan tidak berorientasi jangka panjang dalam pengembangan usaha. Dalam jangka panjang, kondisi ini akan berdampak pada stagnasi operasional BUMDesa dan semakin menjauhkan dari cita-cita awal pembentukannya sebagai penggerak ekonomi desa. Padahal Permendesa PDTT No. 4/2015 mengatur alokasi hasil usaha BUM Des untuk kesejahteraan pengelola

(Pasal 19), dan PP No. 11/2021 menekankan pentingnya pengupahan yang proporsional (Pasal 34).

Penelitian ini penting dilakukan mengingat posisi strategis BUMDesa sebagai instrumen pembangunan ekonomi lokal yang berbasis pada potensi dan partisipasi masyarakat desa. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak BUMDesa, termasuk BUMDesa Kepayang Abadi di Desa Kepayang, mengalami permasalahan serius dalam aspek pengelolaan dan akuntabilitas, terutama akibat lemahnya sumber daya manusia dan minimnya penerapan sanksi hukum yang tegas. Tanpa adanya penanganan secara hukum dan tata kelola yang baik, BUMDesa berisiko menjadi beban anggaran desa alih-alih menjadi solusi ekonomi. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi urgensi untuk memberikan landasan akademik dan rekomendasi hukum dalam rangka memperkuat pengaturan serta pengelolaan BUMDesa yang berkeadilan dan berkelanjutan.

Penulis tertarik meneliti topik ini karena melihat adanya kesenjangan yang mencolok antara idealisme regulasi mengenai BUMDesa dan implementasi nyatanya di lapangan. Fenomena kegagalan unit usaha BUMDesa Kepayang Abadi di Desa Kepayang, yang ditandai dengan tidak kompetennya pengelola serta minimnya transparansi dan tanggung jawab hukum, menggugah penulis untuk menelaah lebih jauh mengenai akar persoalan tersebut dari perspektif hukum tata negara. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi nyata dalam memberikan evaluasi kritis terhadap pelaksanaan regulasi desa, serta mendorong lahirnya sistem pengelolaan BUMDesa yang lebih profesional, terukur, dan akuntabel secara hukum. Berdasarkan uraian dalam latar belakang ini, maka peneliti dengan konsisten memilih dan menetapkan judul penelitian yaitu

“Implikasi Hukum Pengelolaan Dan Pengaturan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Di Desa Kepayang”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana efektivitas pengelolaan dan pengaturan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Kepayang Abadi di Desa Kepayang?
2. Bagaimana implikasi hukum pengelolaan dan pengaturan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Kepayang Abadi di Desa Kepayang

1.3 Tujuan Penelitian

Ada pun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan efektivitas pengelolaan dan pengaturan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Kepayang Abadi di Desa Kepayang
2. Mendeskripsikan implikasi hukum pengelolaan dan pengaturan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Kepayang Abadi di Desa Kepayang

1.4 Manfaat Penelitian

Ada pun manfaat dari penelitian ini dapat ditinjau dari aspek teoretis dan praktis:

1. Manfaat Teoretis:

Penelitian ini dapat berkontribusi pada literatur mengenai pembagian harta warisan. Temuan dan analisis penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti masa depan dan dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian lebih lanjut dalam bidang ini.

2. Manfaat Praktis:

a. Bagi Mahasiswa

Melalui penelitian ini, mahasiswa akan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang implikasi hukum pengelolaan BUMDesa

b. Bagi Universitas Pasir Pengaraian

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan citra kampus sebagai lembaga yang peduli terhadap permasalahan pengelolaan dan pengaturan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa).

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Implikasi Hukum

Implikasi hukum merupakan suatu konsekuensi normatif yang muncul dari tindakan, kebijakan, atau peristiwa hukum tertentu yang telah atau sedang terjadi. Dalam teori hukum, implikasi hukum tidak hanya sebatas pada akibat langsung berupa sanksi, tetapi juga mencakup perubahan hubungan hukum, munculnya hak dan kewajiban baru, hingga beralihnya tanggung jawab hukum dari satu pihak ke pihak lain. Teori ini digunakan untuk menganalisis bagaimana sebuah praktik sosial atau administratif yang menyimpang dari norma hukum dapat memunculkan respons hukum, baik dalam bentuk penegakan hukum, penguatan regulasi, maupun restrukturisasi tata kelola. Dalam konteks pengelolaan BUMDesa, teori implikasi hukum menjadi sangat penting untuk menilai akibat-akibat hukum dari kelemahan manajerial, penyalahgunaan kewenangan, dan tidak efektifnya pengaturan dalam menjalankan usaha desa.¹¹

2.1.1 Pengertian Implikasi Hukum

Implikasi hukum secara umum dipahami sebagai segala bentuk akibat hukum yang timbul sebagai respons terhadap suatu tindakan, peristiwa, atau kondisi tertentu yang memiliki relevansi dengan norma hukum yang berlaku. Konsekuensi ini bisa berupa dampak langsung maupun tidak langsung terhadap individu, lembaga, atau sistem hukum secara keseluruhan.¹² Menurut Prakoso, hukum tidak hanya bekerja secara represif melalui sanksi, tetapi juga memiliki peran reflektif

¹¹ Dian Aries Mujiburohman, *Pengantar Ilmu Hukum* (Pt RajaGrafindo Persada, 2023). Hlm. 111

¹² Yoesoep Edhie Rachmad, *Future State: The Role of Virtual Technologies in Government* (Education Sciences Book Publishing, Basel Special Issue, 2022). Hlm. 34

untuk membaca akibat-akibat dari gejala sosial yang berkembang dalam masyarakat. Oleh karena itu, memahami implikasi hukum berarti memahami bagaimana hukum “berbicara kembali” terhadap realitas yang terjadi.¹³

Pada aspek hukum tata negara, implikasi hukum memiliki cakupan yang lebih sistemik karena menyangkut hubungan antar lembaga, pelaksanaan kewenangan publik, dan pemenuhan prinsip-prinsip konstitusional. Ketika suatu kebijakan atau tindakan penyelenggara negara menyimpang dari norma hukum, maka akan muncul konsekuensi hukum yang mengganggu struktur kelembagaan, akuntabilitas, hingga kepercayaan publik. Misalnya, pelanggaran terhadap ketentuan Undang-Undang Desa oleh pemerintah desa dapat menimbulkan implikasi berupa sanksi administratif hingga pidana, serta melemahkan keabsahan kewenangan yang dijalankan.¹⁴

Lebih jauh, pada tataran kebijakan publik, implikasi hukum dapat mendorong evaluasi dan perubahan regulasi agar norma hukum tidak hanya menjadi dokumen legalistik semata, melainkan mampu mengantisipasi praktik-praktik menyimpang. Dalam konteks ini, keberadaan peraturan yang kabur atau multitafsir bisa menjadi penyebab terjadinya implikasi hukum, karena menimbulkan celah yang dimanfaatkan secara salah oleh pelaku kebijakan. Sehingga, penataan kebijakan bukan hanya soal teknis administratif, tetapi juga mencerminkan upaya meminimalkan implikasi negatif dari pelaksanaan hukum yang lemah atau tidak konsisten.¹⁵

¹³ Abintoro Prakoso, “*Sosiologi Hukum*,” 2017. Hlm. 03

¹⁴ Dina Susiani, *Buku Ajar Hukum Administrasi Negara* (pustaka abadi, 2019). Hlm. 213

¹⁵ Mujiburohman, *Pengantar Ilmu Hukum*. Hlm. 114

Secara khusus dalam tata kelola operasional BUMDesa, implikasi hukum muncul ketika pengelolaan tidak sesuai prinsip transparansi, akuntabilitas, dan profesionalitas. Misalnya, jika pengurus BUMDesa tidak menyusun laporan pertanggungjawaban keuangan, maka bukan hanya berisiko administratif, tetapi dapat memunculkan gugatan hukum dan pembekuan unit usaha desa. Hal ini mencerminkan bahwa setiap kekeliruan dalam operasional BUMDesa dapat membawa konsekuensi hukum yang serius dan memengaruhi keberlanjutan lembaga tersebut. Dengan demikian, penting bagi pengelola BUMDesa memahami secara menyeluruh konsekuensi hukum dari setiap keputusan dan tindakan yang diambil dalam kegiatan usaha desa.¹⁶

2.2. Teori Pengelolaan (*Management*)

Teori pengelolaan berakar dari prinsip dasar manajemen yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap suatu kegiatan atau sumber daya guna mencapai tujuan tertentu secara efisien dan efektif. Dalam konteks kelembagaan, teori pengelolaan digunakan untuk memahami bagaimana suatu institusi diatur agar berfungsi optimal melalui koordinasi sumber daya manusia, keuangan, dan fisik yang ada. Henry Fayol, seorang tokoh klasik manajemen, menekankan bahwa pengelolaan mencakup lima fungsi dasar yaitu *planning*, *organizing*, *commanding*, *coordinating*, dan *controlling*. Teori ini menjadi kerangka penting dalam menganalisis keberhasilan atau kegagalan institusi termasuk lembaga desa seperti BUMDesa dalam mengelola usaha dan mencapai tujuan pembangunan.

¹⁶ Dwi Orbaningsih, *Profesionalitas Dan Implikasi: Sebuah Pengukuran Kinerja BUMDES* (Media Nusa Creative (MNC Publishing), 2020). Hlm. 170

2.2.1 Pengertian Pengelolaan

Pengelolaan secara umum dapat diartikan sebagai serangkaian proses yang dilakukan untuk mengarahkan dan mengatur sumber daya yang tersedia agar tujuan organisasi atau institusi dapat tercapai secara sistematis dan terukur. Menurut Koontz dan O'Donnell, pengelolaan adalah seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain, dengan menitikberatkan pada pengaturan sumber daya manusia dan penggunaan metode yang tepat. Dalam konteks organisasi, pengelolaan melibatkan aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap kegiatan yang berlangsung dalam sebuah sistem.¹⁷

Berdasarkan sudut pandang hukum, pengelolaan tidak bisa dilepaskan dari kerangka normatif yang menjadi landasan dalam menjalankan fungsi kelembagaan. Setiap proses pengelolaan, khususnya di lembaga-lembaga pemerintahan, harus mengikuti prosedur hukum yang berlaku agar memiliki legitimasi dan tidak menimbulkan implikasi hukum di kemudian hari. Misalnya, dalam pengelolaan keuangan publik, terdapat prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap peraturan yang harus dijalankan oleh pengelola untuk menghindari penyalahgunaan kewenangan.¹⁸

Pada konteks kebijakan nasional, pengelolaan BUMDesa secara langsung diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, yang menegaskan bahwa pengelolaan BUMDesa harus dilakukan secara profesional, partisipatif, terbuka, dan berkelanjutan. Kebijakan ini

¹⁷ *Ibid.* Hlm. 117

¹⁸ Dadi Junaedi Iskandar, "Pentingnya Partisipasi Dan Peranan Kelembagaan Politik Dalam Proses Pembuatan Kebijakan Publik," *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 14, no. 1 (2017): 17-35.

memberikan panduan bagi pemerintah desa dan pengelola BUMDesa untuk menjalankan usaha desa berdasarkan rencana bisnis yang disusun secara sistematis, serta mempertanggungjawabkan penggunaan dana kepada masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya.

Lebih spesifik lagi, dalam operasional usaha BUMDesa, pengelolaan mencakup manajemen unit usaha, pengelolaan keuangan, perekrutan sumber daya manusia, dan pelaporan kegiatan. Tanpa pengelolaan yang baik, BUMDesa rawan mengalami stagnasi usaha, penyalahgunaan dana, hingga kebangkrutan. Sebagai contoh, banyak kasus di lapangan menunjukkan bahwa BUMDesa gagal berkembang karena lemahnya tata kelola internal, kurangnya perencanaan usaha, dan tidak adanya sistem evaluasi kinerja yang terstruktur. Oleh sebab itu, penting bagi BUMDesa untuk menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern yang berbasis hukum dan kebijakan agar mampu berkontribusi nyata terhadap pembangunan desa

2.2.2 Klasifikasi Pengelolaan

Pengelolaan dalam konteks kelembagaan, termasuk dalam pengelolaan BUMDesa, dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori berdasarkan objek, fungsi, maupun pendekatannya. Klasifikasi ini bertujuan untuk memudahkan dalam memahami ruang lingkup pengelolaan yang beragam, sekaligus memberikan arah yang lebih terfokus terhadap penguatan kelembagaan desa. Dalam praktiknya, pengelolaan tidak hanya bersifat teknis, melainkan juga mencakup aspek perencanaan strategis, manajerial, administratif, dan operasional. Pemahaman

terhadap berbagai jenis pengelolaan ini penting agar penyusunan kebijakan dan pelaksanaan usaha di tingkat desa dapat dilakukan secara efektif dan terukur.¹⁹

1. Pengelolaan Perencanaan

Tahapan awal dalam siklus manajemen yang melibatkan proses merancang tujuan, strategi, dan langkah operasional suatu kegiatan atau usaha. Dalam konteks BUMDesa, pengelolaan perencanaan meliputi penyusunan rencana kerja tahunan, perencanaan anggaran, dan studi kelayakan usaha. Tahapan ini sangat menentukan arah dan keberlanjutan operasional lembaga, karena menjadi landasan dari kegiatan yang akan dilakukan.

2. Pengelolaan Organisasi

Pengelolaan organisasi mencakup proses pembentukan struktur kepengurusan, pembagian tugas, serta mekanisme koordinasi antarunit kerja dalam BUMDesa. Hal ini termasuk pula dalam penetapan wewenang dan tanggung jawab setiap pengurus agar tidak terjadi tumpang tindih atau kekosongan fungsi. Struktur organisasi yang jelas dan proporsional sangat berpengaruh terhadap kelancaran kegiatan usaha dan pengambilan keputusan.

3. Pengelolaan Pelaksanaan (Implementasi)

Tahapan ini merujuk pada pelaksanaan kegiatan usaha yang telah dirancang sebelumnya. Pengelolaan pelaksanaan mencakup aktivitas produksi, pemasaran, pelayanan kepada masyarakat, hingga pelaporan. Dalam praktik BUMDesa, pengelolaan pelaksanaan yang baik harus disertai dengan

¹⁹ Yoesoep Edhie Rachmad et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2009). Hlm. 312

monitoring dan evaluasi secara berkala agar kegiatan tetap berjalan sesuai target.

4. Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan keuangan mencakup perencanaan anggaran, pembukuan, pengawasan, hingga pelaporan keuangan yang transparan dan akuntabel. Di BUMDesa, aspek ini sangat krusial karena menyangkut kepercayaan masyarakat terhadap tata kelola dana publik. Pengelolaan keuangan yang buruk dapat berujung pada penyimpangan, kerugian usaha, atau bahkan pidana korupsi apabila tidak diawasi dengan baik.

5. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengelolaan SDM meliputi rekrutmen, pelatihan, penempatan, hingga evaluasi kinerja pengelola dan karyawan BUMDesa. Pengelolaan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki kapasitas dan kompetensi yang sesuai dengan perannya. Kegagalan dalam pengelolaan SDM sering menjadi akar persoalan lemahnya kinerja BUMDesa.

6. Pengelolaan Hubungan dengan Stakeholder

BUMDesa tidak berjalan dalam ruang tertutup, sehingga penting untuk mengelola hubungan dengan pemangku kepentingan, seperti pemerintah desa, masyarakat, mitra usaha, dan lembaga keuangan. Pengelolaan ini mencakup komunikasi publik, partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, serta kemitraan strategis. Hubungan yang baik dengan stakeholder menjadi kunci keberhasilan pengembangan unit usaha yang berbasis potensi lokal.

2.3 Teori Kebijakan (*Policy*)

Kebijakan merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang diambil oleh aktor atau institusi publik dalam rangka mengatasi persoalan tertentu yang dihadapi masyarakat. Menurut Thomas R. Dye, kebijakan publik adalah "*whatever governments choose to do or not to do*," yang berarti mencakup keputusan aktif maupun pasif pemerintah. Dalam praktiknya, kebijakan bersifat strategis karena menjadi pedoman atau rujukan dalam pelaksanaan kegiatan, pembentukan program, dan distribusi sumber daya. Teori kebijakan mempelajari bagaimana suatu kebijakan dirumuskan, diimplementasikan, dan dievaluasi, serta bagaimana pengaruhnya terhadap masyarakat sebagai penerima manfaat.²⁰

Dalam bidang hukum, kebijakan memiliki kedudukan penting sebagai turunan atau pengejawantahan dari norma hukum yang bersifat umum dan abstrak. Hukum menyediakan kerangka normatif yang legal-formal, sementara kebijakan menerjemahkannya dalam bentuk instrumen yang lebih aplikatif dan operasional. Misalnya, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menjadi dasar hukum, namun pelaksanaannya bergantung pada kebijakan turunan berupa peraturan pemerintah, peraturan menteri, maupun peraturan desa. Oleh karena itu, hukum dan kebijakan saling terkait erat: hukum memberi legitimasi terhadap kebijakan, dan kebijakan menjadikan hukum lebih kontekstual.

Secara lebih spesifik, dalam konteks desa, kebijakan publik hadir dalam bentuk regulasi yang mengatur pelaksanaan program pembangunan dan pemberdayaan masyarakat. Pemerintah pusat dan daerah menetapkan kebijakan teknis dan

²⁰ Thomas R Dye, "*Politics, Economics, and Educational Outcomes in the States*" 3, no. 1 (2017): 28–48.

administratif untuk menjamin efektivitas tata kelola desa, termasuk dalam pengelolaan BUMDesa. Contohnya adalah Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa yang menjadi kebijakan pelaksana dari amanat undang-undang. Kebijakan ini mengatur struktur organisasi, mekanisme pendirian, penyertaan modal, dan sistem pelaporan BUMDesa, sekaligus sebagai instrumen untuk menjaga akuntabilitas dan efisiensi pengelolaan unit usaha desa.²¹

Dalam tataran operasional, kebijakan menjadi panduan utama dalam mengelola usaha BUMDesa secara profesional dan legal. Keberadaan kebijakan menentukan arah kerja, batas kewenangan, serta prosedur yang harus dipatuhi oleh pengurus BUMDesa. Misalnya, kebijakan mengenai penyusunan rencana usaha, pembagian laba, hingga pengelolaan unit simpan pinjam merupakan bagian penting dalam praktik operasional BUMDesa. Ketika kebijakan tidak dilaksanakan secara konsisten, maka akan muncul ketidaktertiban administratif, ketidakefisienan usaha, bahkan potensi konflik dan kerugian desa. Oleh karena itu, pemahaman atas teori kebijakan menjadi kunci dalam menilai efektivitas dan implikasi hukum dari praktik pengelolaan BUMDesa di tingkat lokal.

2.4 Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa)

2.4.1 Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa)

Permendes Nomor 21 tahun 2020 tentang Pedoman Umum Pembangunan Desa dan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDesa, adalah badan hukum yang didirikan oleh Desa dan/atau bersama Desa-Desa guna mengelola

²¹ Nina Tresia Pasaribu, "Tata Kelola Pemerintahan Desa," *Circle Archive* 1, no. 1 (2023).

usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, pasal 1 angka 6 menyebutkan bahwa Badan Usaha Milik Desa, yang 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

BUMDesa dapat didirikan oleh Pemerintah Desa untuk mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.²² Oleh karenanya, pendirian BUMDesa sudah sepatutnya didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Oleh karenanya, pendirian BUMDesa sebaiknya dengan karakteristik lokalitas dan kapasitas ekonomi desa yang ada, misalnya pengelolaan pasar desa, wisata desa, kegiatan simpan-pinjam, pengembangan kerajinan masyarakat dan sebagainya. Selain itu, upaya mewujudkan pendirian BUMDesa juga bisa dirintis dengan jalan mengoptimalkan kapasitas dan kegiatan ekonomi yang sudah berjalan dan dikelola desa.²³

BUMDesa adalah organisasi usaha desa yang dijalankan oleh masyarakat dan pemerintahan desa untuk membantu meningkatkan perekonomian desa

²² Sriyono, Simon Pulung Nugroho, and Adi Soeprapto, *Pengembangan Tata Kelola Dan Sistem Prosedur Akuntansi Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Strategi Bisnis Dan Keunggulan Bersaing*, vol. 1 (Penerbit LPPM UPN Veteran Yogyakarta, 2022).

²³ Maulana, *Kinerja Sumber Daya Manusia BUMDES*.

membentuknya berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Dari sudut pandang ini, jika BUMDesa dapat memberikan desa dengan pendapatan asli, maka kondisi ini akan mendesak setiap pemerintah desa untuk merespon dengan “niat baik terhadap perkembangan BUMDesa. BUMDesa harus berbeda dengan entitas ekonomi lainnya karena beroperasi didaerah pedesaan. Hal ini dilakukan agar BUMDesa dapat memberikan kontribusi yang besar bagi kesejahteraan masyarakat desa melalui kehadiran dan kinerjanya. Selain itu, untuk menghindari berkembangnya struktur ekonomi kapitalis dipedesaan, yang dapat mengganggu nilai-nilai kemasyarakatan.

2.4.2 Tujuan Berdirinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) adalah lembaga ekonomi yang pada dasarnya terlahir dari unit ekonomi desa simpan pinjam (UED-SP) dikembangkan menjadi Badan usaha milik desa (BUMDesa) agar ruang lingkupnya luas, tidak hanya sekedar tempat simpan pinjam saja tetapi juga sebagai perkreditan barang atau unit-unit usaha lainnya. Badan usaha milik desa (BUMDesa) yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa itu sendiri, dalam upaya memperkuat perekonomian desa. Tujuan didirikannya BUMDesa adalah:²⁴

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Meningkatkan pendapatan asli desa
3. Meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan
4. Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa

²⁴ Nining Asniar Ridzal and Waode Adriani Hasan, “Eksistensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Penggerak Ekonomi Desa,” *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Membangun Negeri 4*, no. 1 (2020): 98–106.

Pada pasal 3 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa memaparkan bahwa Tujuan BUMDesa yaitu:

1. Melakukan kegiatan usaha ekonomi melalui pengelolaan usaha, serta pengembangan investasi dan produktivitas perekonomian, dan potensi Desa.
2. Melakukan kegiatan pelayanan umum melalui penyediaan barang dan/atau jasa serta pemenuhan kebutuhan umum masyarakat Desa, dan mengelola lumbung pangan Desa.
3. Memperoleh keuntungan atau laba bersih bagi peningkatan pendapatan asli Desa serta mengembangkan sebesar-besarnya manfaat atas sumber daya ekonomi masyarakat Desa.
4. Pemanfaatan Aset Desa guna menciptakan nilai tambah atas Aset Desa; dan
5. Mengembangkan ekosistem ekonomi digital di Desa.

2.4.3 Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa)

Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) mengacu pada panduan dan aturan yang harus diikuti dalam mengelola bisnis yang dimiliki oleh sebuah desa. Prinsip-prinsip ini bertujuan untuk memastikan bahwa BUMDesa beroperasi secara efisien, transparan, dan berkelanjutan, serta memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat desa. Berikut prinsip-prinsip dalam mengelola BUMDesa:²⁵

²⁵ Enis Tasia and Rr Sri Pancawati Martiningsih, "Implementasi Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals Desa (Studi Kasus: BUMDes Bahtera Mandiri Di Desa Jenggala, KLU)," *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi* 3, no. 3 (2023): 105–117.

1. Kooperatif

Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan prinsip kooperatif, yang berarti semua komponen yang terlibat harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.

2. Partisipatif

Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan prinsip partisipatif, yang berarti pemenuhan modal usaha BUMDesa harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDesa dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain.

3. Transparansi

Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan prinsip transparansi, yang berarti informasi tentang kegiatan dan keuangan BUMDesa harus disediakan secara jelas dan terbuka untuk diketahui masyarakat.

4. Akuntabilitas

Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan prinsip akuntabilitas, yang berarti BUMDesa harus memberikan pertanggungjawaban atas aktivitasnya secara teknis dan administratif.

5. Responsibilitas

Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan prinsip responsibilitas, yang berarti BUMDesa harus mampu memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif, terutama bagi kelompok miskin di pedesaan.

6. Independensi

Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan prinsip independensi, yang berarti BUMDesa harus mampu beroperasi secara mandiri dan tidak tergantung pada pihak lain.

7. Kewajaran

Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan prinsip kewajaran, yang berarti BUMDesa harus mampu memberikan pelayanan yang berlaku standar pasar dan tidak menimbulkan disebabkan oleh mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama.

8. *Sustainable*

Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan prinsip sustainable, yang berarti BUMDesa harus mampu memberikan pelayanan yang berkelanjutan dan tidak menimbulkan dampak negatif pada lingkungan dan masyarakat.

9. Emansipatif

Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan prinsip emansipatif, yang berarti BUMDesa harus mampu memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk berpartisipasi secara aktif dalam pengelolaan BUMDesa.

10. Demokrasi

Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan prinsip demokrasi, yang berarti BUMDesa harus mampu memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk berpartisipasi secara aktif dalam pengelolaan BUMDesa

2.4.4 Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa)

Peran BUMDesa bagi desa yang menjalaninya yakni untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, membantu melakukan pengawasan terhadap

pelaksanaan penyelenggara kegiatan ekonomi desa, membantu pemerintah desa dalam upaya mengembangkan sumber-sumber potensi alam dan manusia di desa untuk dikembangkan menjadi sumber-sumber ekonomi dan menjadi media pemerintah desa untuk mewujudkan rencana pembangunan khususnya dibidang ekonomi. Di sisi lain, berdasarkan teori David Prasetyo peran BUMDesa antara lain:²⁶

1. Peran BUMDesa Sebagai Fasilitator

Fasilitator adalah individu yang membantu memperlancar proses komunikasi dalam suatu kelompok, sehingga anggota kelompok tersebut dapat memahami atau menyelesaikan masalah bersama-sama. Peran BUMDesa sebagai fasilitator adalah mendampingi masyarakat dengan menampung aspirasi mereka dalam proses perencanaan pembangunan. Hal ini dapat dilihat dengan :

- a. Masyarakat ikut dalam proses merencanakan suatu pembangunan didesa.
- b. Masyarakat ikut serta dalam menentukan prioritas usulan program pembangunan.

2. Peran BUMDesa Sebagai Mediator

Peran BUMDesa sebagai mediator dalam pembangunan melibatkan tugas untuk mensosialisasikan hasil-hasil usulan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) kepada seluruh elemen masyarakat. Kegiatan sosialisasi ini mencakup informasi tentang kegiatan yang akan dilakukan, pihak-pihak

²⁶ Intan Prihartini and Ilmi Usrotin Choiriyah, "Roles of BUMDes in Increasing Village Income and Community Sustainability," *Indonesian Journal of Cultural and Community Development* 15, no. 3 (2024): 10-21070.

yang akan diminta partisipasinya, pembagian peran yang diharapkan, serta pendekatan dan langkah-langkah berikutnya. Upaya untuk mengkomunikasikan rencana kegiatan pembangunan yang telah dibahas bersama dapat dilakukan melalui sosialisasi langsung ke rumah-rumah warga desa atau melalui undangan rapat dan pertemuan sejenis yang memiliki tujuan yang sama. Tujuan dari kegiatan ini adalah agar semua elemen masyarakat mengenal dan memahami rumusan perencanaan pembangunan desa.

3. Peran BUMDesa Sebagai Motivator

Motivator dipandang sebagai elemen kunci dan pionir pembangunan, sehingga tantangannya adalah bagaimana membentuk motivator-motivator pemberdayaan masyarakat. Motivator dalam konteks ini dapat berupa tokoh masyarakat maupun seluruh aparat pemerintahan desa. BUMDesa menempatkan diri sebagai motivator, yakni dengan mendorong masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan di wilayahnya, membantu masyarakat dalam mengartikulasikan kebutuhannya, mengidentifikasi masalah, mengembangkan kapasitas agar dapat menangani masalah, meyakinkan para pembuat keputusan untuk mendengarkan dan mempertimbangkan kebutuhan masyarakat, mengadakan pertemuan atau musyawarah, serta membantu kelompok masyarakat memperoleh akses pelayanan yang dibutuhkan.

Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan kemampuan perekonomian desa sangat signifikan.

Berikut adalah beberapa peran BUMDesa yang telah ditemukan dalam beberapa penelitian:

1. Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat: BUMDesa berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penyerapan tenaga kerja, menumbuhkan kegiatan ekonomi masyarakat, memberikan kemudahan akses usaha, dan meningkatkan pendapatan asli desa (PADes).
2. Meningkatkan Partisipasi Masyarakat: BUMDesa meningkatkan partisipasi masyarakat melalui pelatihan, sosialisasi, dan pembinaan, serta membuka lapangan kerja bagi masyarakat dan membina kegiatan usaha masyarakat.
3. Meningkatkan Perekonomian Desa: BUMDesa berperan dalam meningkatkan perekonomian desa dengan mengembangkan potensi perekonomian di wilayah perdesaan, mengoptimalkan aset desa, dan meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa.
4. Pemberdayaan Masyarakat: BUMDesa berperan dalam pemberdayaan masyarakat dengan memberikan akses pelayanan publik, seperti penyediaan gudang sampah, dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa.
5. Koordinasi dengan Pemerintah: BUMDesa berperan dalam koordinasi dengan pemerintah desa dan pemerintah daerah untuk mengawasi pengelolaan BUMDesa dan mengadakan pelatihan.
6. Pengelolaan Potensi Desa: BUMDesa berperan dalam pengelolaan potensi desa, seperti sumber daya alam dan sumber daya manusia, untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan perekonomian desa.

7. Penyediaan Fasilitas: BUMDesa berperan dalam penyediaan fasilitas, seperti penjualan listrik dan wisata, untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan perekonomian desa

Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) bagi masyarakat juga tercantum dalam ada Pasal 5 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa yang meliputi:

1. Konsolidasi produk barang dan/atau jasa masyarakat Desa
2. Produksi barang dan/atau jasa
3. Penampung, pembeli, pemasaran produk masyarakat Desa
4. Inkubasi usaha masyarakat Desa
5. Stimulasi dan dinamisasi usaha ekonomi masyarakat Desa.
6. Pelayanan kebutuhan dasar dan umum bagi masyarakat Desa.
7. Peningkatan kemanfaatan dan nilai ekonomi kekayaan budaya, religiositas, dan sumber daya alam
8. Peningkatan nilai tambah aset Desa dan pendapatan asli Desa.

Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dalam Pasal 5 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 sangat signifikan bagi kesejahteraan masyarakat desa. BUMDesa membantu mengkonsolidasi dan memasarkan produk lokal, menciptakan lapangan kerja, serta mengembangkan wirausaha baru melalui inkubasi usaha. Selain itu, BUMDesa memacu dinamika ekonomi, menyediakan pelayanan kebutuhan dasar, dan meningkatkan nilai ekonomi kekayaan budaya serta sumber daya alam desa. Melalui upaya mengoptimalkan aset desa, BUMDesa meningkatkan pendapatan asli desa yang

dapat digunakan untuk pembangunan dan layanan sosial, sehingga secara keseluruhan berkontribusi pada kemakmuran dan kualitas hidup masyarakat desa

2.4.5 Jenis Usaha BUMDesa

BUMDesa dirancang untuk menjalankan berbagai jenis usaha sesuai dengan potensi lokal dan kebutuhan masyarakat desa. Usaha-usaha ini dikelompokkan ke dalam enam klasifikasi yang mencerminkan keragaman peran BUMDesa, mulai dari pelayanan sosial hingga kegiatan ekonomi yang kompleks. Masing-masing jenis usaha memiliki logika pengelolaan, tujuan, serta implikasi hukum dan sosial tersendiri.²⁷

1. Bisnis Sosial

Jenis usaha ini berorientasi pada pelayanan publik yang memberikan manfaat sosial secara langsung bagi masyarakat desa. Contohnya adalah layanan air bersih, pengelolaan sampah desa, atau layanan transportasi murah bagi warga. Meski tidak menghasilkan keuntungan ekonomi yang besar, jenis usaha ini tetap penting karena mendukung kesejahteraan warga secara kolektif. Pengelola BUMDesa harus memastikan bahwa unit ini tetap beroperasi secara efisien, transparan, dan bertanggung jawab secara sosial.

2. Bisnis Uang

Dalam klasifikasi ini, BUMDesa menjalankan usaha keuangan mikro seperti unit simpan pinjam atau layanan kredit dengan bunga rendah. Tujuannya adalah menyediakan akses keuangan yang lebih adil dan terjangkau, sebagai alternatif dari praktik rentenir atau lembaga keuangan

²⁷ Hasanah et al., *Manajemen BUMDes Untuk Ketahanan Ekonomi Masyarakat*. Hlm. 76

konvensional yang menetapkan bunga tinggi. Usaha ini harus dikelola secara hati-hati karena menyangkut kepercayaan masyarakat dan potensi risiko hukum terkait pengelolaan dana publik dan perizinan

3. Bisnis Penyewaan

BUMDesa juga dapat menjalankan usaha penyewaan aset yang dimiliki desa, seperti alat pertanian, bangunan, kendaraan, atau tenda dan perlengkapan acara. Model usaha ini berfokus pada optimalisasi aset desa yang sebelumnya tidak produktif menjadi sumber pendapatan. Agar berjalan efektif, unit ini memerlukan manajemen inventaris yang tertib, sistem pemesanan yang transparan, serta tarif sewa yang kompetitif dan terjangkau masyarakat.

4. Lembaga Perantara (*Broker* Usaha)

Sebagai lembaga perantara, BUMDesa berfungsi menjembatani antara produsen di desa (terutama petani atau pelaku UMKM) dengan pasar yang lebih luas. Ini bisa dilakukan dengan mengorganisir sistem distribusi produk, memfasilitasi kerja sama dengan pembeli, atau menyediakan jasa logistik. Kegiatan ini penting untuk memastikan produk lokal tidak hanya berhenti di desa, tetapi memiliki daya saing dan jangkauan pasar yang luas. Dalam praktiknya, kelembagaan dan jaringan kemitraan menjadi kunci sukses usaha ini.

5. *Trading* / Perdagangan

Jenis usaha ini dilakukan dengan cara memproduksi, membeli, dan menjual barang-barang kebutuhan masyarakat, baik untuk konsumsi lokal maupun ekspor ke luar desa. Misalnya, toko desa, usaha kuliner, atau

produksi barang kerajinan. Aktivitas perdagangan BUMDesa ini membutuhkan sistem pencatatan stok, strategi pemasaran, dan pemahaman akan perilaku konsumen. Ini merupakan salah satu jenis usaha yang bisa cepat menghasilkan pendapatan apabila dikelola secara profesional.

6. Usaha Bersama (*Holding* Desa)

Dalam model ini, BUMDesa bertindak sebagai induk usaha (*holding*) yang membawahi beberapa unit usaha kecil di desa. Masing-masing unit bisa memiliki manajemen sendiri, tetapi tetap diatur dalam satu sistem yang terkoordinasi di bawah BUM Des. Tujuannya adalah menciptakan sinergi antar-unit usaha agar tidak tumpang tindih, dan dapat saling menopang dari segi modal, produksi, hingga pemasaran. Ini merupakan bentuk pengelolaan modern yang memerlukan perencanaan strategis dan struktur organisasi yang jelas.

2.5 Teori Efektivitas

Efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki dalam sesuatu perbuatan. Efektivitas adalah tingkat prestasi organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.²⁸ Efektivitas yaitu suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan lebih dulu.²⁹ Efektivitas dijadikan alat penilaian sehubungan dengan prestasi individu, kelompok, dan organisasi. Semakin dekat prestasi terhadap standar yang ditetapkan, maka akan dinilai semakin efektif.

²⁸ Monica Feronica Bormasa, *Kepemimpinan Dan Efektivitas Kerja* (Jawa Tengah: Penerbit Cv. Pena Persada, 2022). Hlm. 132

²⁹ *Ibid.* Hlm. 133

Efektivitas terbagi dalam tiga kategori yaitu (1) efektivitas individu, yang menekankan pada kinerja dan kontribusi setiap anggota organisasi terhadap tujuan yang telah ditetapkan, (2) efektivitas kelompok, yaitu mengukur seberapa baik sekelompok individu bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama. Efektivitas kelompok mencakup sinergi dan kolaborasi antar anggota tim untuk mencapai hasil yang optimal, (3) efektivitas organisasi, yaitu kontribusi dari efektivitas individu dan kelompok, serta bagaimana semua elemen dalam organisasi bekerja bersama untuk mencapai tujuan strategis³⁰.

Mengukur efektivitas dapat dikaji dengan berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Tingkat efektivitas dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil yang telah diwujudkan. Pada umumnya, kriteria untuk mengukur efektivitas dapat ditinjau dari pendekatan berikut:³¹

1. Pendekatan Sumber (*Resource Approach*), yakni mengukur efektivitas dari input dengan mengutamakan keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik, yang sesuai dengan kebutuhan organisasi;
2. Pendekatan Proses (*Process Approach*), yaitu melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau organisasi; dan

³⁰ James L. Gibson et al., *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, McGraw-Hill. (New York, 2011).

³¹ Lalu M Alwin Ahadi, "Efektivitas Hukum Dalam Perspektif Filsafat Hukum: Relasi Urgensi Sosialisasi Terhadap Eksistensi Produk Hukum," *Jurnal Usm Law Review* 5, no. 1 (2022): 110–127.

3. Pendekatan Sasaran (*Goals Approach*), dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (*output*) yang sesuai rencana.

Efektivitas merupakan konsep yang menggambarkan sejauh mana suatu tujuan berhasil dicapai dengan cara yang tepat dan sesuai sasaran. Menurut Richard M. Steers, efektivitas organisasi adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat dan mencapainya secara efisien. Artinya, efektivitas tidak hanya menilai hasil akhir, tetapi juga mempertimbangkan kecocokan antara proses yang dilakukan dengan tujuan yang ingin dicapai. Dalam teori organisasi dan manajemen, efektivitas sering dijadikan indikator utama dalam mengevaluasi keberhasilan suatu kebijakan, program, atau lembaga dalam menyelesaikan persoalan yang menjadi targetnya.

Pada konteks hukum, efektivitas sering kali dijadikan ukuran untuk menilai apakah suatu aturan hukum benar-benar mampu diterapkan dalam praktik sosial. Sebuah norma hukum dianggap efektif apabila ditaati oleh masyarakat atau pihak yang menjadi subjek hukumnya. Hans Kelsen menyatakan bahwa hukum tidak hanya harus sah secara formal, tetapi juga efektif secara sosiologis. Oleh karena itu, dalam bidang hukum tata negara, efektivitas regulasi publik seperti Undang-Undang Desa atau peraturan turunan menjadi tolok ukur apakah norma tersebut benar-benar dapat memengaruhi perilaku lembaga dan individu yang menjadi bagian dari sistem pemerintahan desa.

Berkaitan dengan kebijakan, efektivitas digunakan untuk mengukur keberhasilan implementasi kebijakan publik terhadap masyarakat sasaran. Dalam

kebijakan pengelolaan BUMDesa, misalnya, efektivitas dapat dilihat dari kemampuan kebijakan dalam meningkatkan pendapatan desa, membuka lapangan kerja, serta memperkuat ekonomi lokal. Jika kebijakan hanya bersifat administratif tanpa menyentuh kebutuhan aktual masyarakat desa, maka kebijakan tersebut dinilai tidak efektif meskipun secara hukum sah. Oleh karena itu, efektivitas dalam kebijakan menuntut adanya sinergi antara substansi kebijakan, aktor pelaksana, serta konteks sosial dan ekonomi di mana kebijakan itu diterapkan.³²

Secara lebih spesifik, efektivitas dalam tata kelola operasional BUMDesa mencakup sejauh mana kegiatan usaha berjalan sesuai tujuan awal pembentukan BUMDesa, yaitu peningkatan kesejahteraan masyarakat. Indikator efektivitas bisa dilihat dari kelancaran aktivitas usaha, peningkatan laba, keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan, dan transparansi pelaporan keuangan. Jika BUMDesa hanya aktif di atas kertas, tidak memiliki sistem kerja yang baik, atau gagal mempertahankan kepercayaan masyarakat, maka dapat dikatakan pengelolaan BUMDesa tidak efektif. Oleh karena itu, efektivitas bukan sekadar aspek teknis, tetapi juga menyangkut komitmen moral dan profesionalisme pengurus dalam menjalankan usaha desa secara konsisten dan bertanggung jawab.

³² Tasia and Martiningsih, *Implementasi Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals Desa (Studi Kasus: BUMDes Bahtera Mandiri Di Desa Jenggala, KLU).*

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yuridis empiris. Penelitian hukum empiris tidak bertolak dari hukum positif tertulis (peraturan perundang-undangan) sebagai data sekunder, tetapi dari perilaku nyata sebagai data primer yang diperoleh dari lokasi penelitian lapangan (*field research*). Perilaku nyata tersebut hidup dan berkembang bebas seiring dengan kebutuhan masyarakat, ada yang dalam bentuk putusan pengadilan atau yang dalam bentuk adat istiadat kebiasaan.³³

Penelitian hukum empiris adalah penelitian hukum yang mengkaji dan menganalisis tentang perilaku hukum individu atau masyarakat dalam kaitannya dengan hukum dan sumber data yang digunakan berasal dari data primer. Ada pun pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan perundang-undangan (*statute approach*). Pendekatan ini didasarkan pada analisis terhadap beberapa asas hukum dan teori hukum serta peraturan perundang-undangan yang sesuai dan berkaitan dengan permasalahan dalam penulisan penelitian hukum.³⁴

3.2 Lokasi Penelitian

Ada pun lokasi penelitian ini yaitu di BUMDesa Kepayang Abadi yang beralamat di RT 02 RW 02, Jalan Lubuk Soting Kepayang Dusun 1 Aek Nadenggan Desa Kepayang, Kecamatan Kepenuhan Hulu, Kabupaten Rokan Hulu. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian ini karena peneliti telah melakukan observasi dan

³³ Peter Mahmud Marzuki, *Penelitian Hukum* (Kencana, 2020). Hlm. 85

³⁴ Muhaimin Muhaimin, "Metode Penelitian Hukum," *Dalam S. Dr. Muhaimin, Metode Penelitian Hukum, Mataram-NTB: Mataram* (2020). Hlm. 220

mengetahui secara spesifik dari objek analisis, sehingga peneliti sendiri akan melakukan wawancara dengan responden. Kemudian lokasi penelitian ini relevan dengan judul penelitian sehingga dapat dilakukan dengan efektif dan efisien.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah sekelompok atau sekumpulan orang-orang yang memenuhi syarat-syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah penelitian. Populasi dapat berwujud sejumlah manusia atau sesuatu, seperti; kurikulum, kemampuan manajemen, alat-alat mengajar, cara pengadministrasian, kepemimpinan dan lain-lain.³⁵ Penentuan populasi harus disesuaikan dengan topik atau judul dan permasalahan penelitian. Sampel adalah jumlah responden penelitian yang telah ditetapkan oleh peneliti dalam melakukan penelitian.³⁶ Ada pun populasi dari penelitian ini yaitu sebanyak empat subjek.

3.3.2 Sampel

Menurut Arikunto jika jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka seluruh populasi diambil akan dijadikan sampel. Sampel adalah jumlah responden penelitian yang telah ditetapkan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Sampel harus dapat mewakili populasi.³⁷ Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik *Non Random Sampling*. Menurut Muhaimin, teknik ini diterapkan jika jumlah sampel dalam populasi kecil atau sedikit, oleh karena itu peneliti dapat menentukan sendiri sampel dalam penelitiannya. Penunjukkan ini harus disertai dengan argumentasi ilmiah mengapa peneliti menentukan sampel

³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2018).

³⁶ S. Arikunto, *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)* (Rineka Cipta, 2010).

³⁷ *Ibid.* Hlm. 17

demikian. Hal ini berarti bahwa sampel yang telah ditunjuk memiliki ciri-ciri dan karakteristik khusus sesuai dengan atau mengarah pada data yang dibutuhkan.³⁸

Ada pun sampel dari penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.
Sampel Penelitian

Keterangan	Populasi	Sampel
Kepala Desa	1	1
Direktur BUMDesa	1	1
Camat Kepenuhan Hulu	4	1
Total	6	3

Sumber: Desa Kepyang, 2025

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merujuk pada metode atau cara yang digunakan untuk mengumpulkan informasi atau data dari sumber yang relevan. Pengumpulan data merupakan langkah kritis dalam proses penelitian atau analisis. Ada pun jenis data yang digunakan untuk mengkaji penelitian hukum empiris, yaitu:³⁹

1. Data primer.

Sumber data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber utama. Data primer diperoleh dari responden dan informan serta narasumber. Sumber data dalam penelitian hukum empiris berasal dari data lapangan. Data lapangan merupakan data yang berasal dari responden dan informan termasuk ahli sebagai narasumber yang memberikan jawaban terhadap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti.

³⁸ Muhaimin, "Metode Penelitian Hukum." Hlm. 45

³⁹ Jonaedi Efendi, Jhonny Ibrahim, and Prasetijo Rijadi, *Metode Penelitian Hukum: Normatif Dan Empiris* (Prenada Media, 2016). Hlm. 31

2. Data sekunder.

Dalam mengumpulkan data sekunder, maka dilakukan pengumpulan serta mendokumentasikan buku, jurnal, makalah ilmiah, kamus, ensiklopedia, dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang bersumber dari bahan kepustakaan atau bahan hukum baik bahan hukum primer, bahan hukum sekunder, dan bahan hukum tersier.

Ada pun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan metode wawancara. Wawancara dimaksudkan untuk melakukan tanya jawab secara langsung antara peneliti dengan responden atau narasumber atau informan untuk mendapatkan informasi. Instrumen yang digunakan untuk melakukan wawancara yakni pedoman wawancara (*guide interview*) yang telah disiapkan oleh peneliti. Sedangkan alat bantu yang digunakan untuk wawancara diantaranya; alat pencatatan, alat *recorder*, alat perekam, dan alat bantu lainnya.⁴⁰

Dalam wawancara diperlukan kuisisioner sebagai pedoman wawancara. Kuisisioner merupakan daftar pertanyaan yang disusun secara tertulis berdasarkan Skripsi yang digunakan untuk mengumpulkan data primer secara langsung dari responden yang ditentukan sebelumnya di lokasi penelitian. Kegiatan pengumpulan data primer melalui kuisisioner dilakukan dengan cara menyampaikan daftar kuisisioner kepada responden yang dituju.

3.5 Teknik Analisa Data

Teknik analisis data merupakan serangkaian metode dan prosedur yang digunakan untuk mengorganisir, menginterpretasi, dan menyusun data guna

⁴⁰ Samsu, *Metode Penelitian: Teori Dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, Serta Research & Development, Diterbitkan Oleh: Pusat Studi Agama Dan Kemasyarakatan (PUSAKA)*, 2017.

mendapatkan informasi yang bermakna. Dalam penelitian ini, setelah data dan bahan hukum dikumpulkan, kemudian dipilih yang memiliki validitas yang baik, maka tahap selanjutnya adalah melakukan pengolahan data, yaitu mengelola data sedemikian rupa, sehingga data dan bahan hukum tersebut secara runtut, sistematis, sehingga akan memudahkan peneliti melakukan analisis. Data yang telah terkumpul melalui kegiatan pengumpulan data belum memberikan makna apapun bagi tujuan penelitian.⁴¹

Penelitian hukum empiris adalah penelitian yang menggunakan data-data lapangan sebagai sumber data utama, seperti hasil wawancara dan observasi. Penelitian ini digunakan untuk menganalisis hukum yang dilihat sebagai perilaku masyarakat yang berpola dalam kehidupan masyarakat yang selalu berinteraksi dan berhubungan dalam aspek kemasyarakatan. Pengolahan data dalam penelitian hukum empiris meliputi beberapa tahapan, yaitu:⁴²

1. Pengumpulan data: Data yang dikumpulkan harus relevan dengan tujuan penelitian dan harus memenuhi kriteria keabsahan, keandalan, dan kevalidan. Data dapat diperoleh melalui wawancara, observasi, studi dokumen, dan kajian kepustakaan
2. Pengolahan data: Data yang telah dikumpulkan harus diolah agar dapat dijadikan informasi yang berguna. Pengolahan data meliputi penyusunan data, pengkodean data, dan pengujian validitas data

⁴¹ Sigit Sapto Nugroho and Anik Tri Haryani, "*Metodologi Riset Hukum*," *Lakeisha, Klaten* (2020).

⁴² Dadang Sumarna and Ayyub Kadriah, "*Penelitian Kualitatif Terhadap Hukum Empiris*," *Jurnal Penelitian Serambi Hukum* 16, no. 02 (2023): 101–113.

3. Analisis data: Analisis data dilakukan untuk menguji hipotesis dan menjawab pertanyaan penelitian. Analisis data dapat dilakukan dengan menggunakan:
 - a. Analisis isi: Teknik analisis isi digunakan untuk menganalisis data yang berupa teks, seperti dokumen, wawancara, dan transkrip. Analisis isi bertujuan untuk mengidentifikasi pola-pola atau tema-tema tertentu dalam data
 - b. Analisis Yuridis: Analisis yuridis dilakukan dengan cara mempelajari peraturan perundang-undangan yang terkait dengan masalah yang diteliti. Analisis yuridis bertujuan untuk menemukan aturan hukum, prinsip-prinsip hukum, maupun doktrin-doktrin hukum guna menjawab isu hukum yang dihadapi.
 - c. Analisis *grounded theory*: Teknik analisis *grounded theory* digunakan untuk menganalisis data yang berupa wawancara. Analisis *grounded theory* bertujuan untuk mengembangkan teori baru dari data yang diperoleh.

Pendekatan yang digunakan dalam analisis data yaitu deskriptif-kualitatif yaitu analisis deskriptif memberikan gambaran atau pemaparan atas subyek dan obyek penelitian sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan. Peneliti tidak melakukan justifikasi terhadap hasil penelitian tersebut. Pendekatan kualitatif adalah suatu cara analisis penelitian yang menghasilkan data deskriptif analitis, yaitu data yang dinyatakan oleh responden secara tertulis atau lisan serta juga tingkah laku yang nyata, yang diteliti dan dipelajari sebagai sesuatu yang utuh.

Oleh karena itu, peneliti harus dapat menentukan data mana atau bahan hukum mana yang memiliki kualitas sebagai data atau bahan hukum yang diharapkan atau diperlukan dan data atau bahan hukum mana yang tidak relevan dan tidak ada hubungannya dengan materi penelitian.⁴³

⁴³ Efendi, Ibrahim, and Rijadi, *Metode Penelitian Hukum: Normatif Dan Empiris*. Hlm 50