

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

BUMDes merupakan kepanjangan dari Badan Usaha Milik Desa yang merupakan suatu usaha atau lembaga yang dikelola pemerintah dan masyarakat desa yang bertujuan untuk memperkuat perekonomian desa dan meningkatkan kemandirian desa demi mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa.

Definisi BUMDes Menurut (Maryunani, 2008) yaitu:

“BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa”.

BUMDes merupakan suatu lembaga yang dipercaya sebagai badan usaha yang mampu membantu masyarakat desa dan pemerintah untuk mengembangkan sekaligus memenuhi kebutuhan sehari-hari, menjadi peluang usaha, menambah wawasan masyarakat desa baik dengan cara mengembangkan potensi desa maupun memanfaatkan sumber daya alam desa. Seperti fungsinya BUMDes harus bisa menghasilkan profit dan mampu memberikan benefit kepada masyarakat.

Lembaga ini dapat menjadi pertimbangan untuk menyalurkan inisiatif masyarakat desa, potensi desa, mengelola dan memanfaatkan potensi sumber daya alam (SDA) desa serta mengoptimalkan sumber daya manusia (SDM). Mengingat dengan adanya BUMDes, desa diberikan hak penuh untuk mengelola dan mengembangkan potensi desa tanpa intruksi dari pemerintah dan kelompok tertentu. Oleh sebab itu masyarakat desa dan pemerintah dituntut untuk mandiri.

Menopang sifat kemandirian dari masyarakat desa dan pemerintah maka diperlukan prinsip prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, serta sustainable agar BUMDes dapat dijalankan dengan baik dan optimal. Selain itu, harus didasarkan oleh kemauan dan kesepakatan dari masyarakat banyak serta kemampuan setiap anggota untuk lebih mandiri dalam memenuhi kebutuhan dasarnya, baik untuk kepentingan konsumen dan produksi.

Sebagai lembaga komersial dengan institusi sosial ekonomi, BUMDes harus mampu berkompetensi ke luar desa serta harus berpihak pada pemenuhan kebutuhan masyarakat baik dari segi konsumtif maupun produktif dengan pelayanan distribusi penyediaan jasa dan juga barang, yakni hal ini mampu diwujudkan dalam pengadaan kebutuhan masyarakat yang tidak memberatkan seperti harga yang lebih murah dan mudah didapatkan namun menguntungkan, tetapi dalam hal ini BUMDes harus tetap memperhatikan efektifitas dan efisiensi serta dalam kegiatan sektor riil dan lembaga keuangan yang berlaku sebagai lembaga keuangan mikro.

Menurut (Purnomo, 2004) tujuan dan maksud dari pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu:

1. Menumbuhkembangkan perekonomian desa.
2. Meningkatkan sumber pendapatan asli daerah.
3. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan jasa bagi peruntukan hajat masyarakat desa.
4. Sebagai perintis bagi kegiatan usaha desa.

Adapun tujuan dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah:

1. Meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan lain yang sah.
2. Menumbuhkembangkan kegiatan ekonomi masyarakat desa, dan unit-unit usaha desa.

3. Menumbuhkembangkan usaha sektor informal untuk dapat menyerap tenaga kerja masyarakat di desa.
4. Meningkatkan kreaktifitas berwirausaha desa masyarakat yang berpenghasilan rendah.

BUMDes lahir sebagai lembaga desa yang berfungsi menciptakan kesejahteraan warga desa dengan memanfaatkan aset dan potensi yang dimiliki desa dan dipersenjatai modal penyertaan dari desa. Sejatinya, dana desa tidak hanya difokuskan untuk program ekonomi saja melainkan juga pembangunan infrastruktur, meningkatkan kualitas pelayanan publik dan lain-lain. Tetapi semua program itu pada akhirnya akan secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kesiapan desa mengembangkan ekonomi warganya.

Ada bidang prioritas yang harus dilakukan desa dalam program dana desa selain pembantuan BUMDes yaitu desa harus menemukan produk unggulan wilayah perdesaan. Produk unggulan yang dimaksud adalah jenis komoditas berupa produk yang lahir dari desa tersebut. Produk unggulan haruslah produk yang memiliki berbagai kelebihan seperti kualitas yang tak banyak dimiliki wilayah-wilayah lainnya. Misalnya, beberapa desa memusatkan diri mereka memproduksi komoditas hasil pertanian seperti padi dan lain-lain karena memiliki lahan pertanian yang subur, berberda pula dengan desa-desa wilayah pesisir.

BUMDes dimaksudkan sebagai lembaga usaha yang akan mendorong produktivitas ekonomi warga desa. Menggunakan modal penyertaan dari desa, BUMDes memiliki berbagai pilihan untuk dijadikan sebagai usaha sesuai dengan potensi yang dimiliki dan peluang pasar yang dibidik.

B. Keberadaan BUMDes Sebagai Penguat Ekonomi Desa

BUMDes sebagai badan usaha pengembangan potensi desa diperkirakan muncul sebagai kekuatan ekonomi segar di wilayah pedesaan. UU No. 6 tahun 2014 tentang payung hukum yang diberikan desa atas BUMDes sebagai pelaku ekonomi yang mengelola potensi desa secara kolektif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Secara substansial, UU No. 6 tahun 2014 mengerakkan sekaligus mendorong desa untuk pemenuhan pelayanan desa kepada masyarakat dengan subjek pembangunan. Keberadaan BUMDes menjadi suatu lembaga yang memunculkan sentra-sentra ekonomi di desa dengan semangat ekonomi kolektif.

BUMDes sebagai lembaga ekonomi yang bermodal usaha sebagai salah satu pembangunan desa yang mandiri serta dapat berjalan dengan percaya diri bahwa memang sudah berhasil mengatur rumah tangga sendiri dan menciptakan desa yang mandiri yang tidak hanya bergantung pada anggaran dana desa yang telah diberikan oleh pemerintah.

Untuk mengetahui lebih dalam seberapa jauh dampak BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat, beberapa indikator kemajuan ekonomi yang harus diperhatikan. Daerah dapat dikatakan maju atau tidak, ditinjau dari keadaan ekonomi, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Kondisi perkembangan dapat dilihat dari parameter-parameter (Farida, 2011) berikut:

1. Pendapatan per kapita.
2. Kemajuan teknologi.
3. Keadaan sosial budaya.
4. Tingkat pengangguran.
5. Kepadatan penduduk.
6. Pertumbuhan penduduk.
7. Pemanfaatan sumber daya alam.

8. Ketersediaan modal.
9. Kegiatan perekonomian utama.
10. Tingkat pertumbuhan ekonomi.

Sedangkan peranan BUMDes terhadap peningkatan perekonomian desa, yang di kemukakan oleh (Seyadi, 2003) adalah sebagai berikut:

1. Membantu para masyarakat untuk meningkatkan penghasilan sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan kemakmuran masyarakat.
2. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian masyarakat desa.
3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan BUMDes sebagai dasarnya.
4. Berperan aktif dalam mengupayakan meningkatkannya kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
5. Pembangunan dan pengembangan potensi dan kemampuan ekonomi masyarakat desa pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial.

C. Strategi

Fred David (2015) mendefinisikan strategi sebagai sebuah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang berupa tindakan potensial yang memerlukan keputusan pihak manajemen dan sumber daya perusahaan. Sedangkan menurut Chandler dalam (Rangkuti, 2014), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka panjang dalam suatu perusahaan dengan cara pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang ada.

Pada prinsipnya strategi itu berhubungan dengan masalah tujuan yang akan dicapai, metode penggunaan sarana-prasarana, serta kebijakan yang tepat untuk pelaksanaannya. Dengan demikian maka suatu strategi harus didukung adanya kemampuan mengantisipasi segala kesempatan (Suryono, 2015).

Bryson dalam Wahid (2015) berpendapat bahwa strategi yang efektif harus memenuhi syarat atau kriteria sebagai berikut:

1. Secara teknis strategi yang dibuat dapat dijalankan.
2. Strategi dapat diterima oleh *stakeholder*.
3. Sesuai dengan filosofi nilai-nilai organisasi.
4. Sesuai dengan isu yang akan dipecahkan.

Menurut Nawawi dalam Firdausy (2016) terdapat beberapa strategi yang dapat digunakan atau dipilih dalam penyusunan strategi, yaitu sebagai berikut:

1. Strategi agresif yaitu strategi yang digunakan untuk mencapai prestasi yang ditargetkan dengan cara membuat program-program atau tindakan mendobrak rintangan.
2. Strategi konservatif yaitu strategi yang dibuat dengan hati-hati dan disesuaikan dengan kebiasaan yang berlaku.
3. Strategi defensive yaitu strategi yang dirancang dengan cara mempertahankan kondisi keunggulan yang sudah tercapai.
4. Strategi kompetitif yaitu strategi yang dibentuk untuk mewujudkan keunggulan yang berbeda dengan pesaing.
5. Strategi inovatif yaitu strategi dengan pembuatan program-program baru yang akan membuat organisasi menjadi pelopor pembaharuan.
6. Strategi diversifikasi yaitu program yang dibentuk berbeda dengan strategi sebelumnya atau dengan organisasi lain.
7. Strategi preventif yaitu pembuatan program atau tindakan memperbaiki diri.

Setiap strategi yang sudah dilakukan selalu memerlukan adanya pendampingan dan peninjauan ulang sampai adanya dampak yang nyata. Salah satu alasan utama mengapa harus adanya peninjauan ulang adalah untuk menjaga suatu kondisi yang dapat merubah suatu organisasi. Peninjauan ulang juga diperlukan untuk mengevaluasi kembali apa yang telah terjadi sebelumnya untuk diperbaiki bersama-sama kedepannya supaya mampu memberikan tingkat efektifitas dan produktifitas pada manajemen strategi terhadap penampilan kinerja organisasi yang berkaitan, (Siagian, 2005).

Strategi memiliki hubungan yang erat dengan konsep pengambilan dan perencanaan keputusan dalam menjalankan strategi praktek langsung. Penyusunan strategi dilakukan untuk memahami posisi yang tepat dalam organisasi tersebut. Dalam menentukan strategi, perencanaan, perumusan dan pemilihan strategi akan lebih baik jika disertai dengan kebijakan-kebijakan yang sebelumnya ditetapkan oleh organisasi yang berkaitan.

Proses manajemen strategi sangat diperlukan untuk menentukan keadaan organisasi yang berkaitan kedepannya, dimana dalam proses manajemen ada tahap dan proses yang harus dilakukan sebagai pedoman dan landasan bagi organisasi yang berkaitan. Terdapat dua tahapan proses manajemen strategis Menurut (David, 2015) diantaranya yaitu:

1. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi adalah tahap awal yang dilakukan pada proses manajemen strategi, yang meliputi dalam beberapa poin yaitu pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman menganalisa kekuatan dan kelemahan internal, merumuskan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan. Lebih lanjut mengenai perencanaan strategi yaitu:

- a. Menganalisa Lingkungan Eksternal

Hal yang dapat dilakukan seperti mengidentifikasi arah *trend* (lingkungan sosial budaya, sosial ekonomi, teknologi, politik) yang dapat/akan mempengaruhi di masa yang akan datang, lebih lanjut seperti analisis pasar, kompetitor, komunitas, supplier, kebijakan makro dan mikro pemerintah.

- b. Menganalisa Lingkungan Internal

Hal yang dapat dianalisa seperti kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki, aset penunjang aktifitas, situasi lingkungan kerja dan kapabilitas lainnya.

c. Memformulasikan Strategi

Melalui analisa peluang sekaligus ancaman dari lingkungan berdasarkan kekuatan dan kelemahan perusahaan sebagai proses perencanaan jangka panjang yang efektif dan efisien. Dengan membuat visi dan misi dengan menentukan jangka pendek dan panjang suatu lembaga. Perlunya membuat tujuan dan arah strategi lembaga dengan memperhatikan baik dari sisi waktu, kualitas, dan kuantitas.

2. Implementasi Strategi (*Strategy Implemented*)

Pada tahap ini dilakukan pengembangan strategi pendukung budaya, struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan anggaran, mengembangkan sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi.

a. Strategi Korporasi

Membangun citra merek (*brand image*) perusahaan akan menjadi peluang bisnis yang dapat menjadi pendapatan (*revenue*) bagi perseroan. Perlunya pengembangan usaha melalui kerjasama dengan mitra strategis dan Strategi memperluas jaringan pendanaan melalui penciptaan prospek usaha yang menarik investor.

b. Strategi Bisnis

Penerapan transaksi perusahaan dengan sistem administrasi yang akuntabel dan aman. Menghasilkan produktifitas yang optimal dan Pengembangan teknologi tepat guna melalui terciptanya sistem yang efektif bagi perusahaan. Memfasilitasi komunikasi bisnis yang transparan dapat memberikan nilai tambah dan manfaat bagi setiap pelaku atau anggota.

D. Partisipasi Masyarakat Desa

Partisipasi masyarakat desa merupakan suatu bentuk wujud nyata keikutsertaan dalam berbagai kegiatan daerah. Dimana partisipasi masyarakat ini bisa dijadikan sebagai tolak ukur bagi suatu daerah untuk mengembangkan dan mengetahui kemampuan daerah bisa menggali potensi yang ada pada daerahnya. Partisipasi masyarakat ini harus diapresiasi dan didukung baik oleh pemerintah dalam membawa iklim demokratis, sehingga dengan hal tersebut masyarakat desa akan merasa benar-benar terlibat dalam berbagai program daerah.

Keikutsertaan nyata dari masyarakat merupakan suatu bentuk keterlibatan masyarakat dalam membangun daerah dengan tujuan untuk mendukung program pembangunan daerah. Program pembangunan daerah dapat dikatakan berhasil apabila masyarakat bisa merasakan dampaknya secara langsung dan program pembangunan tersebut bersifat berkelanjutan dan diharapkan juga dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat yang ada pada daerah tersebut maupun sekitarnya.

Pada pernyataan (Ife & Tesoreino, 2008) bahwa partisipasi memiliki 2 bentuk katagori, yakni partisipasi sebagai tujuan dan partisipasi sebagai cara. Partisipasi sebagai tujuan, dimana bentuk partisipasi dipandang dalam proses jangka panjang dan partisipasi berfokus pada peningkatan kemampuan rakyat untuk benar-benar ikut berpartisipasi, dan menjamin untuk meningkatkan dan memberdayakan rakyat dalam inisiatif-insiatif pembangunan.

Jadi dapat disimpulkan, bahwa bentuk partisipasi sebagai tujuan lebih melibatkan kepada masyarakat secara penuh dan memberikan kepercayaan kepada pemerintah serta mendukung dalam memberdayakannya untuk berpartisipasi dalam pembangunan.

Berbeda dengan partisipasi sebagai cara adalah bentuk pasif dari partisipasi dan berimplikasi pada penggunaan partisipasi dalam mencapai tujuan/sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Partisipasi ini lebih menekankan pada capaian tujuan bukan pada kegiatan atau program partisipasi itu sendiri dan masyarakat digerakan atau dilibatkan untuk meningkatkan efisiensi sistem penyampaian. Pada umumnya partisipasi sebagai cara dipandang dalam jangka pendek. Partisipasi sebagai cara dimana masyarakat dilibatkan untuk mencapai tujuan/sasaran yang telah ditetapkan dan didamping oleh pemerintah, partisipasi masyarakat disini bersifat pasif. Partisipasi adalah peran seorang atau kelompok masyarakat secara aktif dari proses perumusan kebutuhan, perencanaan sampai pada tahap pelaksanaan kegiatan baik melalui pikiran atau langsung dalam bentuk tindakan secara fisik.

Ada 8 (delapan) tingkat partisipasi masyarakat terhadap program pembangunan yang dilaksanakan oleh pemerintah berdasarkan kekuasaan yang diberikan kepada masyarakat. Tingkat Partisipasi dari terendah ke tinggi menurut pernyataan (Arnstein, 1969) dikutip dalam (Wijaksono, 2013) yaitu:

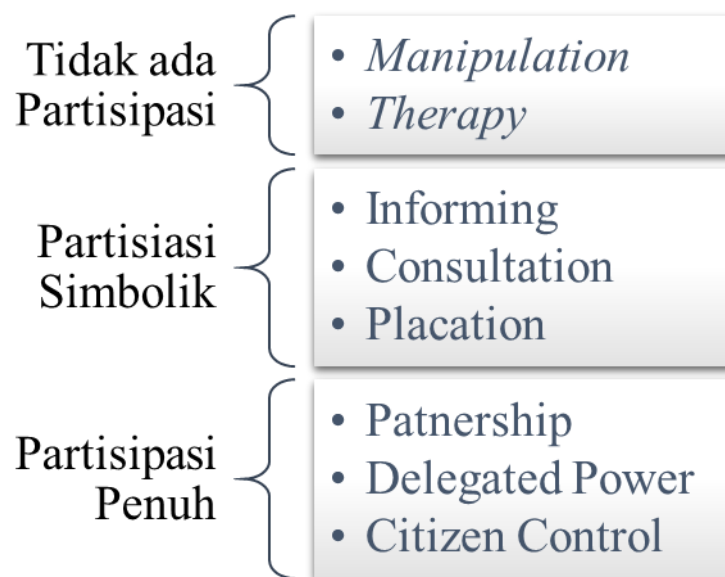
1. *Manipulation*, tingkat partisipasi yang terendah, dipartisipasi ini masyarakat dimanfaatkan untuk kepentingan pemerintah dalam memanipulasi informasi dan memperoleh dukungan publik dengan menjanjikan keadaan yang lebih baik meskipun hal tersebut tidak terealisasikan.
2. *Therapy*, masyarakat disini *setting* berpura-pura ikut dalam partisipasi oleh pemerintah sebagai alasan untuk memperkuat proposal yang telah disusun oleh pemerintah. Meskipun masyarakat telah memberikan masukan tetapi pemerintah mengabaikan masukan tersebut, karena tujuan pemerintah disini yaitu untuk mengubah pola pikir masyarakat.
3. *Informing*, pada tingkatan ini masyarakat hanya menerima informasi dari pemegang kekuasaan dan informasi tersebut diberikan pada tahapan akhir perencanaan. Masyarakat hanya memiliki sedikit peluang untuk mempengaruhi susunan dari perencanaan tersebut.

4. *Consultation*, pada tingkatan ini masyarakat diberi ruang atau kebebasan untuk mengemukakan pendapatnya, tetapi pendapat masyarakat tersebut tidak menjadi jaminan dapat dipertimbangkan. Metode ini sering digunakan sebagai survei tentang arah pikiran masyarakat.
5. *Placation*, pemerintah atau pemegang kekuasaan mempunyai hak untuk menunjuk dari bagian masyarakat yang mempunyai pengaruh dalam akses pengambilan keputusan untuk menjadi anggota suatu badan publik.
6. *Partnership*, pada tingkatan ini pemerintah dan masyarakat membagi tanggungjawab dalam perencanaan, pengambilan keputusan, penyusunan kebijakan serta pemecahan masalah yang dihadapi.
7. *Delegated Power*, masyarakat pada tingkatan ini diberikan limpahan wewenang untuk membuat keputusan dan menyelesaikan masalah, mengadakan negosiasi dengan pihak luar (masyarakat) tanpa diktator atau tekanan dari pemerintah.
8. *Citizen Control*, masyarakat bisa secara langsung bertindak sebagai pengendali keputusan serta memiliki wewenang untuk mengadakan negosiasi dengan pihak luar. Pada tingkat ini masyarakat memiliki kekuatan untuk mengatur program atau kelembagaan yang berkaitan dengan kepentingannya.

Adanya tahapan atau tangga partisipasi masyarakat yakni sebagai jenjang partisipasi yang dilakukan masyarakat dalam kehidupan nyata. Dimana masyarakat akan melewati tangga yang pertama sampai delapan yang merupakan bentuk partisipasi. Pertama dan kedua yaitu manipulasi dan terapi. Pada tahap ini, masyarakat dimanfaatkan untuk kepentingan pemerintah untuk memperoleh dukungan politik. Sasaran dari kedua tahapan ini adalah untuk mendidik dan mengobati masyarakat yang berpartisipasi.

Pada tahap selanjutnya yaitu tangga ketiga, keempat dan kelima, masyarakat mulai diperkenankan untuk ikut menghadiri langsung program pemerintah dan mengemukakan pendapat, tetapi disini masyarakat yang telah berpartisipasi dalam mengemukakan pendapat memiliki sedikit bahkan hampir tidak mempunyai peluang bahwa pendapat mereka akan dapat mempengaruhi keputusan atau program yang telah disusun oleh pemerintah.

Terakhir tiga tangga yang paling tertinggi, pada tangga ini masyarakat memiliki wewenang dalam mengambil keputusan dan bernegosiasi langsung dengan pihak luar. Pada tahap ini pemerintah memberikan kepercayaan penuh kepada masyarakat untuk ikut andil dalam program-program pemerintah.



Sumber : Wijaksono 2013, diolah

Gambar 2.1

Bentuk Kelompok Partisipasi Masyarakat

Dari delapan tangga partisipasi masyarakat pada gambar 2.1 diatas, memberikan pemahaman bahwa posisi dari partisipasi masyarakat sangat dipengaruhi oleh tingkat kesulitan isu-isu, permasalahan yang hendak diselesaikan oleh pemerintah. Masyarakat dianggap benar-benar ikut berpartisipasi dalam pembangunan apabila masyarakat ikut serta dan memberikan andil secara utuh baik secara fisik maupun mental emosi, tidak hanya sekedar hadir dan bersikap pasif terhadap kegiatan tersebut. Adanya rasa tanggungjawab dari dalam diri masyarakat merupakan suatu unsur bentuk partisipasi. Rasa tanggungjawab tersebut akan mendorong individu masyarakat untuk menentukan keputusan terhadap kegiatan pembangunan tersebut.

E. Pengembangan Desa

Desa secara sejarahnya merupakan suatu cikal bakal terbentuknya masyarakat politik dan pemerintahan di Indonesia jauh sebelum negara dan bangsa terbentuk. Desa dapat diartikan sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah, yang memiliki wewenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul atau hak tradisional yang di akui dan dihormati dalam sistem pemerintah Republik Indonesia (RI) sebagaimana yang tercantum dalam undang-undang No. 6 tahun 2014 terkait desa.

Desa akan berkembang dalam berbagai macam bentuk sehingga perlu dipercayakan dan dilindungi agar suatu wilayah itu menjadi kuat, maju, dan mandiri serta demokratis, agar tercapainya suatu landasan yang kuat dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera. Dalam PP No. 47 tahun 2015 telah tertera sebagaimana masyarakat diberi kepercayaan dan wewenang untuk mengatur sumber daya dan arah pembangunan. Hal tersebut memberikan peluang desa untuk otonom daerah pengelolaan baik pemerintahan maupun sumber daya perekonomiannya.

Pembangunan desa merupakan pemanfaatan hasil pembangunan fisik, baik itu dalam membangun maupun memperbaiki sarana dan prasarana desa, seperti pembangunan jalan desa, pembangunan atau memperbaiki prasarana jalan desa hal ini telah memberikan pemanfaatan bagi masyarakat seperti melakukan mobilitas, pemasaran hasil pertanian dan lain sebagainya. Pembangunan fisik ini telah banyak dilakukan dan memberikan hasil yang nyata secara langsung dirasakan oleh masyarakat dan bukan hanya kalangan-kalangan tertentu yang dapat merasakan hasil proyek tersebut. Pada dasarnya jika masyarakat dapat langsung melibatkan diri dalam proyek tersebut masyarakat telah memberikan partisipasinya dalam keberhasilan program desa dan membantu masyarakat untuk memenuhi kebutuhan pokok hidupnya.

Adanya berbagai program pembangunan desa merupakan bentuk dari pembangunan desa yang bertujuan untuk menciptakan kemajuan desa. Program tersebut tidak hanya untuk meningkatkan kemampuan masyarakat untuk lebih mandiri saja, tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan pembangunan fisik. Oleh sebab itu, pembangunan desa tidak semata-mata dalam pembangunan fisik saja tapi bisa juga dalam bentuk yang nonfisik seperti perbaikan dan peningkatan taraf hidup masyarakat, pemberdayaan masyarakat, penumbuhan kemampuan untuk berkembang secara mandiri untuk mengidentifikasi berbagai kebutuhan serta permasalahan dan menyusun perencanaan serta mencari solusi dari permasalahan untuk memenuhi kebutuhan.

Tujuan dari pembangunan yaitu untuk mempercepat terwujudnya masyarakat adil dan makmur yang menjadi alasan utama diproklamasikan kemerdekaan Indonesia (Siagian, 2005) . Untuk mewujudkan dan mendukung tujuan dari pembangunan maka diperlukan strategi pembangunan. Strategi pembangunan desa sendiri dapat diartikan sebagai langkah-langkah yang akan ditempuh oleh seluruh perangkat organisasi, yang berisi program indikatif untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang ditetapkan, sedangkan untuk sasaran atau target merupakan hasil yang diharapkan atas adanya suatu program atau output yang diharapkan dari suatu kegiatan (Sumpeno, 2011).

Menurut (Adisasmita, 2006) terdapat tujuh strategi terpadu dan menyeluruh dalam mengembangkan pembangunan desa yaitu:

1. Indikator prestasi yang dicapai berdasarkan pada pemecahan masalah pedesaan yang strategis yaitu aspek kependudukan dan berbagai kegiatan yang dilakukan yang diarahkan kepada perbaikan persamaan, pemerataan, keadilan, kesejahteraan dan partisipasi masyarakat yang dihubungkan dengan tujuannya.
2. Tempat prakarsa adalah kelompok-kelompok masyarakat pemerintah lokal dan desa melalui pengumpulan informasi, penentuan dan pengambilan keputusan, implementasi kebijakan dan monitoring kegiatan secara terpadu, saling terkait dan terus menerus.
3. Arus komunikasi dua arah yang dilakukan secara formal, informal, vertikal, horisontal, diagonal dan berkesinambungan melalui berbagai saluran dan bentuk sarana komunikasi yang persuasif dan edukatif.
4. Koordinasi yang beraneka ragam baik permanen maupun sementara di semua tingkatan, fungsi kebutuhan dan mekanismenya sebagai bentuk koordinasinya.
5. Masyarakat yang beragam dan beraneka serta kompleks merupakan lingkungannya.
6. Membangun dan memperkuat kemampuan untuk melaksanakan pembangunan bersama pemerintah sebagai sasarannya.
7. Pertumbuhan, persamaan, kesejahteraan dan partisipasi aktif masyarakat merupakan tujuan utamanya.

F. Penelitian Terdahulu

Research Gap sangat penting dalam suatu penelitian dimana penulis melihat perbedaan hasil pandangan antara penelitian terdahulu terhadap hipotesis yang dijadikan obyek penelitian suatu penelitian. Dalam hal ini penulis mengambil 13 jurnal yang berhubungan dengan BUMDes sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh (Nursetiawan, 2018) dengan judul penelitian “Strategi Pengembangan Desa Mandiri Melalui Inovasi BUMDes”. Pada penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa strategi yang dapat dilakukan untuk mencapai desa mandiri yaitu dengan melakukan implementasi inovasi di setiap sendi lembaga usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Selain itu dilakukan optimalisasi di setiap aset desa dan potensi desa untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat. Ada 3 (tiga) sektor yang menjadi fokus dalam usaha realisasi kemandirian sebuah desa, yakni: 1) potensi ekonomi, 2) potensi sosial dan 3) potensi sumber daya manusia. Potensi ekonomi merupakan bagian terpenting dalam usaha peningkatan taraf hidup masyarakat dan diperlukan juga inovasi usaha dalam pengelolaan BUMDes. Salah satunya dapat menerapkan yaitu teknologi informasi dalam usaha pengembangan usaha yang dilakukan oleh BUMDes. Sosial merujuk pada ketersediaannya tenaga kerja yang berasal dari masyarakat perdesaan yang mempunyai keterampilan dan kompetensi di beberapa sektor, sehingga dapat dilakukan adanya pemberdayaan dan pelibatan masyarakat oleh BUMDes untuk menciptakan lapangan pekerjaan baru. Potensi SDM sebagai faktor penunjang dalam pengelolaan BUMDes ke arah yang lebih profesional, sehingga BUMDes dapat menjadi lembaga usaha yang produktif, kreatif, inovatif, adaptif dan akuntabel. Dari 3 potensi ini menjadi gambaran bagaimana strategi kebijakannya untuk mengupayakan peningkatan kapasitas pengurus BUMDes melalui inovasi.

Penelitian yang dilakukan oleh (Adawiyah, 2018) dengan penelitian terkait “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial” kata kunci dari jurnal ini yaitu *Organizational Development, Social Capital, Village Owned Enterprise (BUMDes)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Strategi pengembangan di BUMDes menggunakan strategi *survey feedback, education and training activity, team building, management by objectives* yang berbasis dengan aspek modal sosial. Dinyatakan bahwa pengembangan organisasi sangat penting dalam menunjang berjalannya usaha yang di jalankan BUMDes. Organisasi menjadi kekuatan penggerak di dalam mesin yang bernama BUMDes.

Peningkatan kinerja pengurus BUMDes menjadi sangat penting untuk menjalankan instrumen kesejahteraan suatu desa. Jika penyusunan dan pengelolaan dari pengurus optimal maka berpengaruh kepada visi misi BUMDes dan unit usaha akan berjalan dengan semestinya. Hal ini menjadi landasan kuat dalam penulisan skripsi untuk meningkatkan kapasitas pengurus BUMDes melalui strategi bimbingan teknis (bintek) berbasis Aplikasi BUMDes.

Penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan perekonomian masyarakat perdesaan kabupaten Garut” yang diteliti (Yudiardi, 2015) memakai variabel Analisis SWOT. Sektor perekonomian Kabupaten Garut didominasi oleh sektor pertanian yang berbasis di pedesaan namun pertumbuhannya sangat lamban. Pengembangan basis ekonomi di pedesaan sudah sejak lama dijalankan oleh pemerintah melalui berbagai program, namun upaya itu belum membuahkan hasil yang memuaskan sebagaimana yang diinginkan bersama. Faktor penyebab kurang berhasilnya program-program tersebut paling dominan adalah daya kreativitas dan inovasi masyarakat desa dalam mengelola, dan menjalankan mesin ekonomi di pedesaan. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi di pedesaan tidak berjalan efektif sehingga berimplikasi pada predikat daerah tertinggal. Strategi penguatan ekonomi desa melalui BUMDes, merupakan salah satu solusi untuk melepaskan ketergantungan masyarakat desa terhadap bantuan pemerintah. Perumusan strategi pengembangan BUMDes dilakukan dengan menganalisis faktor internal dan eksternal BUMDes. Analisis tersebut digunakan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh BUMDes. Hasil analisis kemudian digunakan untuk melakukan pembobotan dan penentuan rating sehingga diketahui posisi BUMDes saat ini yaitu dalam posisi yang baik dan strategi yang dapat diterapkan adalah *grow and build strategy*.

Penelitian yang dilakukan oleh (Chikmawati, 2019) dengan melakukan penelitian yang berjudul “Peran BUMDes Dalam Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Pedesaan Melalui Penguatan Sumber Daya Manusia”. Ekonomi pedesaan harus dilakukan berdasarkan potensi yang dimiliki. Potensi sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber daya infrastruktur. Persoalan kesejahteraan masyarakat desa bermula dari tingkat ekonomi masyarakat desa yang rendah. Strategi pembangunan desa harus dilakukan secara komprehensif dengan berbagai potensi yang dimilikinya. Kualitas sumber daya manusia desa juga perlu untuk terus ditingkatkan dengan berbagai program dan pendampingan. Goal yang diharapkan adalah terciptanya masyarakat desa yang mandiri, berdayasaing, sejahtera dan berkualitas. Jurnal ini menegaskan bahwa potensi desa menjadi bahan bakar dalam mesin yang bernama BUMDes. Kapasitas pengurus menjadi *power* yang harus di tingkatkan dan dikembangkan agar menjadi suatu motor penggerak dalam perekonomian desa.

Penelitian yang dilakukan oleh (Anggraeni, 2016) dengan judul penelitian ”Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada Bumdes Di Gunung Kidul, Yogyakarta” memiliki kesimpulan bahwa BUMDes dan Pemerintah Desa memiliki relasi yang erat, karena pemerintah desa menjadi pengawas dari kegiatan yang dilakukan BUMDes. Dalam pengambilan keputusan, BUMDes menggunakan mekanisme musyawarah dan pemerintah desa adalah pemangku kepentingan utama yang terlibat dalam musyawarah tersebut. Hal yang menjadi tantangan bagi BUMDes dan pemerintah desa adalah menjaga keseimbangan relasi, dimana dominasi satu pihak terhadap pihak lainnya patut dihindari. Jadi dari jurnal ini menyatakan bahwa harus ada kerja sama antara pemerintah desa dan pengurus BUMDes baik itu kelerasan visi misi maupun program yang di jalankan demi kesejahteraan masyarakat desa. Keterlibatan masyarakat juga penting dalam perkembangan BUMDes, maka dari itu untuk menjadikan BUMDes harus bergerak bersama baik dalam oknum manapun untuk menjadi motor penggerak perekonomian desa.

Penelitian yang dilakukan oleh (Lubis, Iskandar & Muda, 2017) meneliti terkait faktor-faktor yang mempengaruhi biaya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan judul “*Factors Affecting the Cost of Agency of Village Owned Enterprise in Indonesia*”. Hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa Ada suatu pengaruh dari kepemilikan institusional, kepemilikan manajerial, dan arus kas bebas untuk biaya agensi di Badan Usaha Milik Desa di Indonesia. Variabel arus kas bebas yang secara parsial mempengaruhi biaya lembaga pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Hasil ini menunjukkan bahwa di BUMDes memiliki kondisi penerapan prinsip keagenan masih rendah. Ini terlihat dari rasio yang memengaruhi biaya keagenan yang masih kecil dan tidak berfluktuasi. Dengan demikian implementasi keagenan pada unit bisnis desa yang sama dan berbeda dengan perusahaan baik perusahaan tertutup maupun perusahaan terbuka dan dapat disimpulkan teori keagenan aplikasi yang sangat rasional pada unit bisnis skala apapun.

Penelitian yang dilakukan oleh (Winarsi, Widyantoro, Moechthar & Airlangga, 2018) dengan judul “*The Law Principles for Village-Owned Enterprises (BUMDes) Management in Indonesia to Improve the Village's Economy*”. Pada penelitiannya ini disimpulkan bahwa keberadaan dan tata kelola BUMDes akan dikembalikan dalam pembentukan badan usaha yang bertujuan untuk meningkatkan ekonomi desa dan mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat desa. Upaya tersebut untuk meningkatkan mengelola potensi ekonomi desa serta mengembangkan rencana kerja sama bisnis antara desa dan/atau dengan pihak ketiga. Dari proses tersebut akan menciptakan peluang pasar dan jaringan yang mendukung kebutuhan warga negara dalam layanan publik sehingga peluang kerja terbuka kemudian kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan dalam pelayanan publik, pertumbuhan, dan kesetaraan ekonomi desa, dan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Penelitian yang dilakukan oleh (Kusumawanti, Susanti & Izana, 2017) dengan judul penelitian “*Bumdes And Asean Economic Communities In Developing Rural Economy*”. Pada penelitiannya ini disimpulkan bahwa Indonesia mengalami dualisme ekonomi yaitu ekonomi tradisional dan modern yang tidak saling terkait. Untuk mengatasi ketidakseimbangan yang disebabkan oleh ekonomi dualistik, sektor tradisional perlu dirangsang melalui insentif ekonomi dan peningkatan teknologi produksi meskipun hasilnya tidak akan segera terlihat. Ide itu akhirnya menjadi rencana penting dalam proses pembangunan pedesaan di negara-negara berkembang. Gagasan ini diwujudkan melalui program pemerintah yang pada akhirnya proses komersialisasi sektor pedesaan terjadi melalui serangkaian kebijakan yang bertujuan mendorong pertumbuhan sektor pertanian dan revolusi hijau.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rumkel, Sam, & Umanailo, 2019) dengan judul penelitian “*Village Head Partnership, Village Consultative Body and Customary Institution in Village Development*” dengan hasil kemitraan institusi menjadi modal utama di Indonesia pengembangan masyarakat pedesaan di mana kepercayaan, keberadaan, dan kerjasama menjadi pilar utama dalam mendorong pengembangan masyarakat. Keterbatasan administratif bukan masalah ketika ada komunikasi antar lembaga yang intens sehingga kepercayaan bisa menjadi modal dalam perencanaan, pelaksanaan hingga pengawasan pembangunan desa. Distribusi peran dan wewenang yang fleksibel akan menciptakan situasi kelembagaan yang semakin mudah untuk menyesuaikan orientasi kerja untuk mendukung pencapaian pembangunan desa yang berkelanjutan. Komunikasi adalah instrumen penting untuk melindungi dan meminimalkan munculnya konflik antar lembaga dalam setiap proses pembangunan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Goran, Widagdo, & Parmawati, 2019) dengan judul “*The Strategy of the Local Government in Developing Independent Village Based on Economic and Social Resilience in East Flores Regency*” pada penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa upaya pemerintah dalam mengembangkan desa mandiri yang kemudian diwujudkan dengan program desa inovasi, adalah program yang bertujuan untuk mendorong produktivitas dan pertumbuhan ekonomi di daerah pedesaan serta membangun kapasitas desa berkelanjutan untuk meningkatkan kesejahteraan sosial-ekonomi masyarakat dan desa. Desa dituntut untuk mengelola sumber daya alamnya sendiri dimana BUMDes lah sebagai mesin untuk mewujudkan visi tersebut. Seperti BUMDes Garantung makmur yang mana memiliki banyak usaha di dalamnya dapat di kontrol dengan baik melalui pengelolaan kapasitas pengurus terutama dalam bidang pengelolaan keuangan yang berbasis aplikasi. Di zaman industri 4.0 yang pertukaran data sudah menggunakan teknologi namun gelombang ini masih belum merata ke pedesaan. Desa harus di tuntut untuk berinovatif mengelola unit usahanya melalui Badan Usaha Milik Desa.

Penelitian yang dilakukan oleh (Apriyani, 2016) dengan penelitian yang berjudul “*Strategy of Tirta Mandiri Village Owned Enterprises in Managing The Umbul Ponggok Tourist Destination in District Polanharjo Klaten Regency*” dengan variabel Analisis SWOT. Hasil dari jurnal ini yaitu BUMDes membuka UKM di lokasi objek wisata Umbul Ponggok, membuka parkir di lahan masyarakat sekitar untuk memberdayakan warga, mengadakan pelatihan untuk karyawan BUMDes Tirta Mandiri, menambah tenaga untuk Tim SAR dan petugas Polsek Polanharjo, memasang CCTV di lokasi objek wisata Umbul Ponggok, menambah fasilitas yang menarik di objek wisata Umbul Ponggok untuk menarik perhatian wisatawan, mendaftarkan Umbul Ponggok ke asuransi untuk mencover keselamatan pengunjung. Dari jurnal ini penulis semakin menyakini analisis SWOT adalah metode yang tepat untuk menyusun strategi dalam suatu perusahaan yang dalam konteks ini BUMDes.

Penelitian yang berjudul “Strategi Manajemen Aset Bumdes Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa, Studi Pada BUMDes Di Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik” yang diteliti oleh (Hayyuna, 2014). Penelitian ini bertujuan mendiskripsikan bagaimana strategi manajemen aset yang dilakukan oleh BUMDes dalam meningkatkan pendapatan desa. Adapun strategi manajemen aset yang dilakukan oleh BUMDes Sekapuk meliputi mengamati lingkungan, penyusunan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi atau kontrol. Tulisan ini memberikan gambaran akan pentingnya diupayakan oleh BUMDes Sekapuk misalnya membuat sarana pemasaran seperti *website* yang dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat desa maupun masyarakat di daerah lain untuk mengenal produk layanan dari BUMDes di Desa Sekapuk. Selain itu ada baiknya apabila *website* tersebut berisi potensi-potensi yang ada di Desa Sekapuk seperti gunung kapur, karena gunung kapur yang berada di Desa Sekapuk memiliki potensi apabila kedepannya dijadikan sebagai objek wisata.

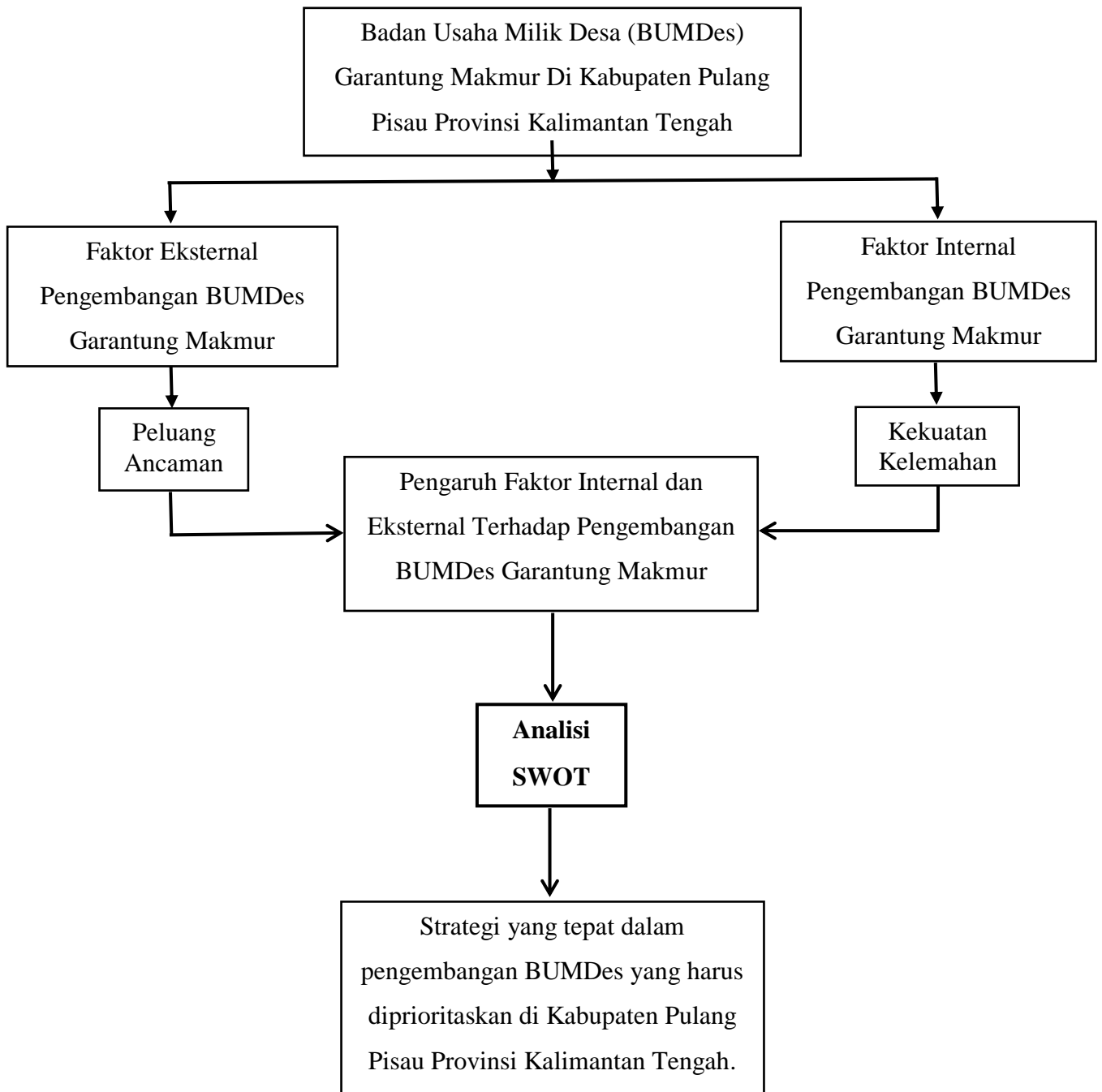
Penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan, 2016) dengan judul penelitian “Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa”. Penelitian yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah penelitian diskriptif kualitatif dengan kesimpulan bahwa Peranan dari BUMDes adalah sebagai fasilitator dalam peningkatan pendapatan asli desa baik dalam hal perencanaan dan memfasilitasi segala usaha yang dibangun di Desa Lanjut itu sendiri. Jadi peran BUMDes sebagai wadah untuk menampung berbagai usaha yang ada di suatu desa untuk BUMDes bisa menjualnya dan hasil dari penjualan itu diputar kembali di desa untuk pergerakan ekonomi dan peningkatan kualitas usaha di suatu desa tersebut. Dari jurnal tersebut memberi gambaran kepada BUMDes Garantung Makmur untuk menjadikan BUMDes sebagai fasilitator, mediator, motivator bahkan dinamisator untuk mengaktifkan mesin yang berfungsi untuk menggerakkan perekonomian di suatu Desa.

G. Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan *research question*, dan merepresentasikan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan diantara konsep-konsep tersebut.

Kerangka pemikiran diperlukan dalam penelitian sebagai landasan pengembangan konsep maupun teori yang digunakan dalam penelitian. Sebelum merumuskan strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Garantung Makmur yang tepat sebagai mesin penggerak ekonomi pedesaan dalam bentuk usaha untuk mencapai kesejahteraan masyarakat, maka terlebih dahulu harus dilakukan analisa mengenai faktor internal dan eksternal pengembangan BUMDes.

Dari faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang ada pada BUMDes Garantung Makmur dapat dilakukan perumusan strategi pengembangan BUMDes menggunakan analisis SWOT. Perlu adanya kerangka berpikir untuk menyederhanakan suatu masalah agar dapat dicari suatu solusi yang tepat. Untuk lebih jelasnya, peneliti akan menyajikan bentuk gambar kerangka penelitian sebagai berikut:



Sumber : Jurnal penelitian terdahulu, diolah 2019

Gambar 2.2.

Alur Kerangka Pemikiran