

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Desa saat ini tidak lagi ditempatkan sebagai latar belakang Indonesia melainkan telah menjadi halaman depan Indonesia. Hal ini tentunya dipengaruhi oleh lahirnya Undang-Undang No.6 Tahun 2014 tentang Desa mengembang paradigma dan konsep baru kebijakan tata kelola desa secara nasional. Undang-undang yang disahkan pada akhir 2013 lalu juga mengembangkan prinsip keberagaman, mengedepankan azaz rekognisi dan subsidiritas desa. Tujuan dari Undang-Undang tentang Desa yang sejalan dengan visi dan misi perencanaan pembangunan nasional 2014-2019 yang bersumber pada Nawa Cita Presiden Joko Widodo yang menghendaki terwujudnya Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong-royong. (Kurniawan, 2015)

Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Jusuf Kalla sudah mencanangkan Nawacita, yaitu sembilan agenda prioritas pembangunan untuk Indonesia. Program yang dibuat oleh Presiden Joko Widodo ini diharapkan dapat mewujudkan tujuan nasional Bangsa Indonesia. Nawacita itu sendiri merupakan sembilan prioritas pembangunan lima tahun ke depan. Sembilan prioritas itu kini menjadi bagian dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019. Salah satu dari agenda Nawa Cita yaitu “mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik”, yang

terdapat pada poin ke tujuh. Tentunya hal ini akan menjadi pondasi dasar dalam pembangunan ekonomi di Indonesia.

Pembangunan ekonomi saat ini merupakan salah satu permasalahan yang dihadapi dalam suatu negara. Hal tersebut selalu menjadi bagian dari program pemerintah setiap tahunnya. Setiap negara pasti ingin meningkatkan pendapatan serta kesejahteraan rakyat guna menciptakan perekonomian yang maju. Maka dari itu pembangunan ekonomi sangat penting dilakukan guna mencapai tujuan tersebut. Tujuan dari pembangunan ekonomi adalah untuk meningkatkan kecerdasan, kesejahteraan masyarakat, meningkatkan taraf hidup serta sebagai landasan yang kuat untuk pembangunan selanjutnya. Untuk mencapai tujuan tersebut perencanaan pembangunan haruslah fokus terhadap potensi apa saja yang dapat menunjang perekonomian dilihat dari sumber daya masing-masing daerah. Salah satu indikator untuk melihat kesejahteraan masyarakat dari aspek materi yaitu melalui tingkat pertumbuhan ekonominya.

Diharapkan juga pemerintah bisa menciptakan sebuah usaha yang secara sehat mampu mendukung perkembangan perekonomian, baik dengan meningkatkan kesejahteraan anggota serta masyarakat disekitarnya, maupun turut berpartisipasi dalam membangun sistem perekonomian nasional. Perkembangan Badan Usaha Milik Desa selanjutnya disingkat BUMDes sebagai organisasi ekonomi diproyeksikan muncul sebagai kekuatan ekonomi baru di wilayah pedesaan.

BUMDes dapat disebut sebagai instrumen otonomi desa artinya untuk mengembangkan potensi desanya dengan didorong pemerintah desa sesuai dengan kemampuan dan kewenangan desa, sedangkan sebagai instrumen kesejahteraan yaitu dengan cara melibatkan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes serta sebagai sebuah program yang dirancang oleh pemerintah untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat yang lebih baik. BUMDes memiliki cara kerja dengan menampung kegiatan masyarakat dalam bidang ekonomi ke dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional, namun tetap berdasar pada potensi asli desa melalui kemampuan dan kewenangan desa. BUMDes yang dapat menjadi poros kehidupan masyarakat Desa dapat dikatakan ideal, dikarenakan tujuannya untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat, mampu menyerap kapasitas produksi masyarakat dan aksesnya terbuka untuk semua masyarakat desa. Berdirinya sebuah BUMDes memiliki tujuan sebagai agen pembangunan daerah dan menjadi pendorong terciptanya sektor korporasi di pedesaan tetapi dengan biaya produksi dan pengelolaan tidak terlalu tinggi. (Fitriska, 2003)

Berdirinya lembaga ekonomi ini tidak lagi berdasarkan atas instruksi Pemerintah. Namun harus didasarkan pada keinginan masyarakat desa yang berawal dari adanya potensi yang ada jika dikelola dengan tepat akan menimbulkan permintaan di pasar. Supaya nantinya jika ada kelompok tertentu yang ada di pedesaan dan memiliki modal besar tidak menguasai keberadaan lembaga ekonomi. Maka kepemilikan lembaga itu oleh desa dan dikontrol bersama yang memiliki tujuan utama untuk meningkatkan

standar hidup ekonomi masyarakat desa. Bentuk kelembagaan yang telah disebutkan di atas dinamakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Berdasar pada diterbitkannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Bab X yang menyatakan bahwa Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa. Dalam pendirian sebuah badan usaha tersebut harus disertai dengan upaya penguatan kapasitas dan didukung oleh kebijakan daerah (Kabupaten/Kota) yang memfasilitasi dan melindungi usaha ini dari ancaman persaingan para pemodal besar.

Pilar kegiatan ekonomi di desa yaitu BUMDes yang berfungsi sebagai lembaga sosial (social institution) dan komersial (commercial institution). Sebagai lembaga sosial BUMDes berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan BUMDes sebagai lembaga komersial memiliki tujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar. Dalam menjalankan usahanya prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan. Sebagai badan hukum BUMDes, dibentuk sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa serta berdasarkan tata perundang-undangan yang berlaku. Bentuk BUMDes dengan demikian, dapat bervariasi di setiap desa di Indonesia. Bentuk yang beragam ini sesuai dengan masing-masing desa yang memiliki karakteristik lokal, potensi, dan sumber daya. Pengaturan lebih lanjut tentang BUMDes diatur melalui Peraturan Daerah (Perda).Selanjutnya tugas dan peran Pemerintah adalah melakukan

sosialisasi dan penyadaran kepada masyarakat desa melalui pemerintah provinsidan atau pemerintah kabupaten tentang arti penting BUMDes bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Melalui pemerintah desa masyarakat dimotivasi, disadarkan dan dipersiapkan untuk membangun kehidupannya sendiri.

BUMDes dapat melakukan ruang usaha yang telah diatur oleh UU No.6 Tahun 2014 pasal 87 ayat 3 yang menyebutkan bahwa sebuah BUMDes dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Artinya yaitu Badan Usaha Milik Desa dapat menjalankan berbagai usaha, mulai dari pelayanan jasa, keuangan mikro, perdagangan, dan pengembangan ekonomi lainnya. Misalnya, BUMDes bisa membentuk unit usaha yang bergerak dalam keuangan mikro dengan mengacu secara hukum pada UU Lembaga Keuangan Mikro maupun UU Otoritas Jasa Keuangan.

Seperti halnya BUMDes di Desa Ngabar Kecamatan Siman yang memiliki BUMDes yang cukup baik. Desa Ngabar juga merupakan sebuah Desa yang cukup berprestasi dari tahun 2013-2018. Dan yang masih begitu hangat di tahun 2017 Desa Ngabar menjadi juara I Lomba Bursa Inovasi Desa Tingkat Kabupaten Ponorogo. Dan mendapatkan penghargaan Swasti Saba Wiwerda dari Kementrian Kesehatan RI Lomba Kabupaten Sehat mewakili Kabupaten Ponorogo Tahun 2017. Serta Juara II Lomba BUM Desa tingkat Provinsi Jawa Timur tahun 2017. Dan di

tahun 2018 ini Desa Ngabar juga mendapat Piagam Penghargaan Lomba Desa Terberdaya dari UNIDA Gontor.

BUM Desa di Desa Ngabar ini memang berkembang cukup pesat dari awal terbentuknya hingga sekarang ini. Jumlah unit usaha yang dijalankan pun saat ini sudah cukup banyak dan bervariasi. Dari usaha pertokoan, simpan pinjam, jasa alsintan, pertanian dan peternakan, katering, penginapan, persewaan peralatan pesta, home industri, PNPM, Upku, dan Gapoktan. Usaha ini dikelola oleh pengurus BUM Desa yang ada di Desa Ngabar dan diberi nama BUM Desa “ARUM DALU”.

Sebagaimana yang telah tercantum pada Peraturan Desa Ngabar Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa. Tujuan dibentuknya Badan Usaha Milik Desa adalah: a) terbentuknya Lembaga Perekonomian Desa yang Mandiri dan tangguh; b) memperoleh keuntungan melalui usaha-usaha Desa guna meningkatkan Sumber Pendapatan Asli Desa (PADes); c) memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat.

Pada umumnya perekonomian di desa memang berasal dari sektor pertanian maupun pertanian tetapi kali ini di Desa Ngabar memiliki banyak inovasi-inovasi dalam bidang perekonomian. Tentunya hal itu pula yang menjadikan daya tarik tersendiri bagi desa Ngabar ini. Kreatifitas para warga menjadi nilai tambah dalam meningkatkan taraf perekonomian. Produk-produk yang dibuat oleh masyarakat selanjutnya dijadikan BUMDes sehingga bisa dikembangkan menjadi lebih baik lagi apabila dikelola dengan baik. Sehingga BUMDes yang dikelola dengan baik maka

akan meningkatkan perekonomian masyarakat serta bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat

Berdasarkan uraian di atas dalam skripsi ini maka penulis ingin mengkaji terkait dengan “ **Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa untuk Mengembangkan Ekonomi Masyarakat.**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang di atas maka ditetapkanlah rumusan masalah sebagai berikut, yaitu:

1. Bagaimana strategi pengelolaan BUM Desa di Desa Ngabar Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo?
2. Apa saja faktor-faktor yang mendukung dibentuknya BUMDes di Desa Ngabar Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo?
3. Apa kendala yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes di Desa Ngabar Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

1. Menjelaskan tentang strategi pengelolaan BUMDes di Desa Ngabar Kecamatan Siman
2. Menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi berdirinya BUMDes di Desa Ngabar Kecamatan Siman
3. Mengetahui kendala apa saja yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes di Desa Ngabar Kecamatan Siman

D. Manfaat Hasil Penelitian

Diharapkan hasil dari penelitian nantinya dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak terkait antara lain :

1. Bagi penulis

Dapat menambah wawasan dan meningkatkan ilmu pengetahuan serta mampu menerapkan teori-teori yang telah penulis dapatkan selama mengikuti perkuliahan pada program studi yang penulis tempuh selama ini.

2. Bagi Pemerintah Desa

Sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi pemerintah desa Singkil dalam pengelolaan BUMDes sehingga bisa meningkatkan PAD.

3. Bagi Masyarakat

Untuk menambah pengetahuan tentang pengelolaan BUMDes serta dapat meningkatkan perekonomian masyarakat.

E. Penegasan Istilah

1. **Strategi**

Konsepsi tentang strategi adalah lebih sejalan dengan arti aslinya. Strategi berasal dari kata Yunani *strategos*, yang berarti jenderal. Kata strategi secara harafiah berarti “seni para jenderal.” Strategi adalah ‘penempatan’ misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan

implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai. (Steiner & Miner, 1997)

Strategi dalam penelitian ini merupakan strategi yang digunakan dalam sebuah lembaga usaha untuk mencapai tujuan dari lembaga usaha tersebut.

2. Pengelolaan

Pengelolaan merupakan sebuah proses penataan kegiatan yang akan dilaksanakan melalui fungsi-fungsi manajemen tentu gunanya sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan sebagai bentuk dari pencapaian tujuan bersama yang disepakati.

Pengelolaan dalam penelitian ini dimaksud cara untuk mencapai suatu tujuan sehingga dibutuhkan acuan dalam proses ini. Dalam pengelolaan tentunya terdapat banyak proses-proses sehingga terwujud suatu hal yang diinginkan.

3. BUMDes

BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Jadi BUMDes merupakan suatu lembaga usaha yang memiliki fungsi untuk melakukan usaha dalam rangka mencapai suatu hasil seperti mendapat keuntungan atau laba.(Maryunani, 2008)

BUMDes di sini dapat diartikan sebagai badan usaha yang didirikan oleh pemerintah desa atas prakarsa masyarakat yang

diharapkan BUMDes disini dapat menjadi sebuah usaha yang nantinya bisa menjadi sebuah

4. Mengembangkan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata mengembangkan berarti membuka lebar-lebar, menjadikan lebih besar atau merata, menjadikan lebih baik maju dan sempurna.

(<https://kbbi.kemdikbud.go.id/>)

Mengembangkan dalam penelitian ini merupakan bagaimana menjadikan sebuah usaha agar bisa mengembangkan perekonomian yang ada di masyarakat. Menjadikannya lebih maju dan menciptakan sesuatu yang lebih baik.

5. Ekonomi

Istilah ekonomi berasal dari bahasa Yunani yaitu *Oikos Nomos* yang kemudian diterjemahkan oleh orang-orang Barat yang berarti *management of household or estate* (tata laksana rumah tangga atau pemilikan). Yang dimaksud dengan *Oikos Nomos* yang kemudian berubah menjadi ekonomi saat itu tentulah tidak mencakup bidang luas, hanya sekedar tata laksana rumah tangga. Mencukupi kebutuhan rumah tangga itulah yang saat itu menjadi masalah ekonomi. (Rosyidi, 2017:4-5)

Dalam penelitian ini ekonomi merupakan suatu hal yang tidak bisa terlepas dari kehidupan sehari-hari. Ekonomi menjadi hal penting yang digunakan sebagai tolak ukur kesejahteraan masyarakat.

6. Masyarakat

Masyarakat merupakan sebuah kesatuan dari mekanisme-mekanisme interdependen yang memastikan integrasi atau kombinasi yang saling tergantung dari elemen-elemen yang berposisi antara individualisme dari aktor-aktor dengan internalisasi dari norma-norma yang terinstitusionalisasi untuk tujuan integrasi kolektif. (Kusumadewi, 2010)

Masyarakat yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan sekelompok orang yang tinggal menetap dalam suatu wilayah dalam jangka waktu yang cukup lama.

F. Landasan Teori

1. Strategi

Strategi mengacu pada manajemen puncak organisasi yang menjadi perhatian utama. Menurut Steiner & Miner (1997) secara khusus strategi yaitu 'penempatan' misi perusahaan, penetapan dalam sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai. Kata strategi juga mengacu pada apa yang merupakan perhatian utama manajemen puncak organisasi. Dan sebuah keberhasilan dari strategi biasanya bukanlah keputusan tunggal, tetapi suatu jaringan strategi, substrategi, sub-substrategi, kebijakan dan taktis yang saling berkaitan.

Suatu organisasi dalam keberhasilannya akan bergantung pada seberapa baik sebuah organisasi itu merumuskan kebijakan/strateginya dalam lingkungannya yang berkembang, sebagaimana baik organisasi tersebut menuangkan dan mendefinisikan kebijakan/strateginya secara tertulis, dan seberapa baik organisasi itu menjamin implementasinya. (Steiner & Miner, 1997)

Organisasi strategi diartikan untuk menunjuk tujuan strategis yang hendak dicapai oleh organisasi. Tujuan strategis tersebut dapat berupa salah satu atau kombinasi dari tiga kemungkinan, yaitu politik, organisatoris, dan kebijakan. Organisasi dengan tujuan politis berarti organisasi tersebut berusaha mencapai hasil yang diarahkan untuk memuaskan kepentingan politik (*political interest*) aktor organisasi, pembuat dan/atau pengendali kebijakan, dan/atau pemangku kepentingan eksternal. Kemungkinan tujuan kedua diwujudkan dengan meningkatkan kinerja riil, sumber daya yang dimiliki, dan kompetensi organisasi. Tujuan kebijakan dilaksanakan dengan memberikan perhatian dan dukungan pencapaian pada kebijakan satu komunitas tertentu dalam organisasi. Sepertinya cenderung terbuka kemungkinan bahwa organisasi publik cenderung memiliki orientasi strategis politik. (Muhammad, 2012)

Dimensi strategi digunakan secara teoritis untuk mendeskripsikan karakteristik strategi. Ada empat jenis strategi menurut Wechsler dan Backoff (dalam Muhammad, 2012) yang dinamai sebagai tipologi strategi model W-B. Salah satu dari jenis strategi tersebut adalah

strategi pengembangan yaitu suatu strategi dikatakan sebagai strategi pengembangan jika secara sengaja organisasi mendesain strategi yang hendak meninggalkan status, kapasitas, dan sumber daya yang pada umumnya akan melahirkan postur organisasi baru yang berbeda di masa depan. Organisasi sepenuhnya diletakkan dan dioperasikan dalam moda pengembangan.

Menurut Wilujeng (dalam A.Naway, 2016) strategi merupakan program dalam rangka melaksanakan misi dan untuk mencapai sasaran organisasi. Strategi disini dalam penggunaan sumber-sumber daya organisasi menjadi petunjuk yang akan digunakan dalam rangka mencapai sasaran dan membentuk arah yang terpadu dari seluruh sasaran organisasi. Berikut ini langkah-langkah tertentu yang dapat dilakukan dalam penyusunan strategi :

- 1) Tentukan tujuan
- 2) Menetapkan ukuran
- 3) Hiklangkan perbedaan yang terjadi
- 4) Memilih alternatif
- 5) Penerapan perencanaan strategis
- 6) Mengukur dan mengawasi kemajuan

2. Strategi Pengelolaan

Pengelolaan merupakan sebuah pelaksanaan melalui fungsi-fungsi manajemen sebagai proses penataan kegiatan yang gunanya menjadi tolak ukur untuk menentukan keberhasilan sebagai bentuk kesepakatan

dari pencapaian tujuan bersama. Pengelolaan dapat diartikan suatu proses perencanaan dan pengambilan keputusan, memimpin, pengorganisasian dan pengendalian organisasi manusia, fisik, keuangan dan informasi sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. (A.Naway, 2016)

Menurut (A.Naway, 2016) berdasarkan fungsi manajemen (pengelolaan) di atas maka dapat disampaikan bahwa dalam melakukan manajemen melalui tahapan-tahapan yang meliputi:

a. Perencanaan (*Planning*)

Dalam pelaksanaan setiap kegiatan, perencanaan menduduki tempat yang sangat penting dalam rangka meletakkan strategi yang akan ditempuh selama melaksanakan kegiatan. Perencanaan adalah suatu kegiatan atau aktivitas dalam rangka menetapkan tujuan yang ingin dicapai, apa yang harus dilakukan, dan siapa pelaksana langkah untuk mencapai tujuan tersebut.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Kegiatan pengorganisasian ini ditetapkan guna merancang dan menyusun kegiatan sehingga segala sesuatu berlangsung procedural, sehingga segala kegiatan yang direncanakan dapat berjalاندengan baik. Pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi dan pengelompokan pelaku beserta tugas, dan tanggung jawab sehingga organisasi tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Dalam sebuah kegiatan pelaksanaan seorang manajer atau pemimpin melaksanakan suatu usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan cara menggiatkan unsur-unsur bawahannya agar mau bekerja dan berusaha secara sungguh-sungguh.

d. Evaluasi (*evaluation*)

Kata evaluasi berasal dari bahasa Inggris *evaluation* yang berarti penilaian. Evaluasi merupakan sebuah proses penilaian guna mengambil keputusan yang menggunakan seperangkat hasil pengukuran dan berpatokan kepada tujuan yang telah dirumuskan. Evaluasi merupakan kegiatan menilai, mengukur dan membandingkan hasil kinerja dengan standart yang telah ditetapkan dalam planning, apakah sudah tepat dan sesuai atau belum, ataukah justru mungkin menyimpang.

3. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) yang didefinisikan Pasal 1 angka 6 No.6 tahun 2014 tentang Desa sebagai : “ Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUM Desa, 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.”

Dalam Undang-undang no. 6 Tahun 2014 tentang Desa Bab X pasal 87 ayat 1 diatur bahwa BUM Desa dibentuk oleh Pemerintah

Desa untuk mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa. Secara spesifik Badan Usaha Milik Desa tidak bisa disamakan dengan badan hukum seperti perseroan terbatas, CV, atau koperasi. BUM Desa merupakan suatu badan usaha bercirikan Desa yang dalam pelaksanaan kegiatannya membantu penyelenggaraan Pemerintah Desa, disamping itu juga untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Desa. BUM Desa juga bisa melaksanakan fungsi pelayanan jasa, perdagangan, dan pengembangan ekonomi lainnya. Dalam meningkatkan sumber pendapatan desa, BUM Desa dapat menghimpun tabungan dalam skala lokal masyarakat desa, antara lain melalui pengelolaan dana bergulir dan simpan pinjam. Dalam kegiatannya BUMDesa tidak hanya berorientasi pada keuntungan keuangan tetapi juga berorientasi untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa. Diharapkan BUMDesa dapat mengembangkan unit usaha dalam mendayagunakan potensi ekonomi. Kegiatan usaha dalam hal ini dapat berjalan dan berkembang dengan baik, sangat dimungkinkan pada saatnya BUM Desa mengikuti badan hukum yang telah ditetapkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, dijelaskan dalam pasal 132 PP Desa bahwa BUM Desa didirikan berdasarkan musyawarah desa yang kemudian hasil musyawarah

tersebut ditetapkan dalam Peraturan Desa. Organisasi pengelola BUM Desa terpisah dari organisasi pemerintahan yang terdiri dari penasihat, dan pelaksana operasional. Penasihat secara ex-officio dijabat oleh Kepala Desa, sedangkan pelaksana operasional adalah perseorangan yang diangkat dan diberhentikan oleh Kepala Desa.

Pendirian BUM Desa diiringi oleh konsepsi Tradisi Berdesa yang merupakan salah satu gagasan fundamental. Tradisi Berdesa paralel dengan kekayaan modal sosial dan modal politik serta berpengaruh terhadap daya tahan dan keberlanjutan BUM Desa. (Putra, 2015:11-12)

Dalam pendirian BUM Desa inti dari gagasan Tradisi Berdesa adalah:

1. BUM Desa membutuhkan modal sosial (kerjasama, solidaritas, kepercayaan, dan sejenisnya) untuk pengembangan usaha yang lebih inklusif dan lebih luas.
2. BUM Desa berkembang dalam politik inklusif melalui praksis Musyawarah Desa sebagai forum tertinggi untuk pengembangan usaha ekonomi desa yang digerakkan oleh BUM Desa.
3. BUM Desa merupakan salah satu bentuk usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif antara pemerintah Desa dan masyarakat Desa. Usaha ekonomi desa kolektif yang dilakukan oleh BUM Desa mengandung unsur bisnis sosial dan bisnis ekonomi.
4. BUM Desa merupakan badan usaha yang dimandatkan oleh UU Desa sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerjasama antar-Desa.

5. BUM Desa menjadi arena pembelajaran bagi warga Desa dalam menempa kapasitas manajerial, kewirausahaan, tata kelola Desa yang baik, kepemimpinan, kepercayaan dan aksi kolektif.
6. BUM Desa melakukan transformasi terhadap program yang diinisiasi oleh pemerintah (*government driven*; proyek pemerintah) menjadi “milik Desa.”

4. Ekonomi Kerakyatan

Ekonomi kerakyatan merupakan sebuah perekonomian yang didominasi oleh sebagian besar bangsa Indonesia dan dimiliki oleh rakyat kecil. Mengembangkan ekonomi kerakyatan artinya mengembangkan sistem ekonomi yang berasas dari rakyat oleh rakyat dan untuk rakyat. Membangun ekonomi masyarakat maksudnya yaitu mengembangkan dan mendominasi potensinya guna meningkatkan kemampuan masyarakat, atau dengan maksud lain memberdayakannya. Pengerahan sumber daya merupakan upaya untuk mengembangkan potensi ekonomi rakyat ini akan meningkatkan produktivitas masyarakat, sehingga baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia di sekitar masyarakat dapat digali dan dimanfaatkan. Dengan demikian secara partisipatif masyarakat dan lingkungannya mampu menghasilkan dan menumbuhkan nilai tambah yang meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan mereka.

Menurut Mubyarto (1997), bahwa terdapat tiga segi yang dapat dilihat dari pengembangan ekonomi rakyat, yaitu:

- 1) Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan mampu mengembangkan potensi yang dimiliki masyarakat. Titik tolak pemikirannya yaitu pengenalan bahwa setiap potensi yang dapat dikembangkan pasti dimiliki oleh setiap manusia. Sama sekali tidak ada masyarakat yang tanpa daya.
- 2) Memperkuat potensi ekonomi yang dimiliki oleh masyarakat itu. Dalam rangka memperkuat potensi ekonomi rakyat ini, peningkatan taraf pendidikan dan derajat kesehatan merupakan upaya yang amat pokok serta terbukanya kesempatan untuk memanfaatkan peluang-peluang ekonomi.
- 3) Mengembangkan ekonomi masyarakat juga berarti melindungi masyarakat dan mencegah terjadinya persaingan yang tidak seimbang, juga mencegah eksploitasi golongan ekonomi yang kuat atas yang lemah. Tetap dalam rangka proses pemberdayaan dan pengembangan prakarsanya merupakan upaya dalam melindungi masyarakat tersebut.

Untuk menunjukkan signifikansi dan independensi dalam penelitian ini, maka peneliti melakukan telaah terhadap penelitian-penelitian yang relevan terhadap objek penelitian, sehingga dapat diketahui posisi penelitian, sehingga dapat diketahui posisi peneliti dalam penelitian.

Adapun penelitian tersebut antara lain :

Pertama, penelitian Coristya Berlian, Ramadana, Heru Ribawanto, Suwondo dengan Judul *Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) sebagai Penguatan Ekonomi Desa (Studi di Desa Landungsari,*

Kecamatan Dau, Kabupaten Malang). Penelitian ini menjelaskan bahwa pembentukan badan usaha milik desa, yang ada di desa Landungsari ini sudah sesuai dengan peraturan desa yang ada dimulai dari dasar hukum yang melandasi, anggaran dasar maupun anggaran rumah tangga yang tersusun, dan struktur organisasinya. Mekanisme penyaluran dan pemanfaatan dana ke bumdes yang ada di bumdes ini sudah jelas, bahwasanya dana awal yang dimiliki oleh bumdes ini berasal dari dana hibah yang diberikan oleh pemerintah desa ke badan usaha milik desa yang ingin memberikan pinjaman modal. Masyarakat merasa dibantu dengan adanya badan usaha milik desa ini dengan adanya penyewaan kios pasar dan peminjaman modal. Akan tetapi dengan target sebagai lembaga untuk penguatan ekonomi desa, dalam hal kontribusi pemenuhan kebutuhan masyarakat, badan usaha milik desa ini masih belum berhasil. (Ramadana, Ribawanto, & Suwondo, 2010)

Kedua, penelitian Rizka Hayyuna, Ratih Nur Pratiwi, dan Lely Indah Mindarti dengan Judul *Strategi Manajemen Aset Bumdes dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi pada BUMDes di Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik)*. Penelitian ini menjelaskan bahwa strategi manajemen aset yang telah dilakukan oleh BUMDes di desa Sekapuk telah berkontribusi sekaligus dapat meningkatkan pendapatan desa dari tahun 2010-2012. Serta pelaksanaan strategi yang meliputi strategi pengembangan produk, penetapan harga dan strategi keuangan.

Ketiga, penelitian Reza M.Zulkarnaen dengan judul *Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Pondok Salam Kabupaten Purwakarta*. Penelitian ini menjelaskan tentang keberadaan BUMDES untuk mewujudkan perekonomian desa yang mandiri. Adanya sinergi antar lembaga di masyarakat untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat yang setara. Pengelolaan BUMDES supaya lebih efektif dalam menghimpun unit-unit usaha dari masyarakat dan pengelolaan aset-aset desa agar tujuan dari BUMDES untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat yang merata. Kebijakan pemerintah pusat tentang BUMDES yang cukup efektif diterapkan ditingkat desa, suatu lembaga ekonomi yang berbadan hukum yang dikelola seluruhnya oleh masyarakat desa dan hasilnya untuk masyarakat itu sendiri. (Zulkarnaen, 2016)

Keempat, penelitian Ni Kadek Diah Candra Kartika, Ni Kadek Sinarwati, Made Arie Wahyuni dengan judul *Efektivitas Pengelolaan Dana pada Badan Usaha Milik Desa Kerta Danu Mandara di Desa Songan A*. Penelitian ini menjelaskan tentang usaha yang dimiliki BUM Desa Kerta Danu di Desa Songan A, prinsip pengelolaan dana, serta kendala yang dihadapi oleh BUMDes Kerta Danu Mandara. (Kadek, Candra, Sinarwati, & Arie, 2017)

Dari tinjauan penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan mengenai Badan Usaha Milik Desa secara umum memang sudah banyak dilakukan. Namun dalam penelitian yang berjudul *Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa untuk Mengembangkan Ekonomi Masyarakat di Desa Ngabar*

Kecamatan Siman ini peneliti lebih memfokuskan penelitian ini pada bagaimana strategi pengelolaan BUMDes yang dilakukan dan fakto-faktor apa saja yang mendorong dibentuknya BUMDes serta kendala yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes.

G. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan definisi karakteristik yang didasarkan pada suatu yang didefinisikan tersebut. karakteristik yang dapat diamati itulah yang merupakan kunci definisi operasional. Dapat diamati artinya memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap obyek atau fenomena yang berjudul “ Strategi Pengelolaan BUMDes sebagai Pilar Ekonomi Masyarakat” adalah segala proses pengelolaan BUMDes yang dilakukan oleh pemerintah desa dan pengurus BUMDes. Definisi operasional digunakan oleh peneliti untuk memberikan penjelasan tentang cara mengukur masing-masing variabel penelitian dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Untuk mengukur strategi pengelolaan BUM Desa dilihat dari ada dan tidaknya fungsi manajemen (pengelolaan) yang meliputi tahap-tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan yang terakhir evaluasi.
2. Diukur dari ada tidaknya faktor-faktor yang mendukung dibentuknya sebuah BUM Desa pada dasarnya untuk mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan ekonomi,

serta potensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

3. Diukur dengan ada tidaknya masalah yang menjadi kendala dalam sebuah pengelolaan yang tentunya berdasarkan bagaimana sebuah organisasi mengelola sebuah usaha tersebut.

H. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian adalah prosedur atau langkah-langkah dalam mendapatkan pengetahuan ilmiah atau ilmu. Jadi metode penelitian adalah cara sistematis untuk menyusun ilmu pengetahuan.

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Metode kualitatif merupakan suatu metode yang digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam dan mengandung makna (data yang sebenarnya, serta data yang pasti yang mengandung nilai dibalik data yang tampak). Dalam penelitian bentuk deskriptif merupakan penelitian yang berusaha menggambarkan suatu gejala, peristiwa, dan kejadian yang terjadi saat sekarang. Penelitian deskriptif pada saat penelitian berlangsung cenderung memusatkan perhatian pada masalah aktual.

Metode penelitian kualitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah

sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purpose dan snowbaal*, teknik pengumpulan data triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi dari penelitian merupakan tempat yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitiannya untuk memperoleh informasi dan data yang berkaitan dengan yang akan dibahas dalam sebuah penelitian. Dalam menentukan lokasi penelitian, peneliti memilih melakukan penelitian ini di Desa Ngabar, Kecamatan Siman, Kabupaten Ponorogo. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di desa tersebut dikarenakan di Desa Ngabar memiliki BUMDes yang cukup baik tentunya dalam pengelolaannya. Desa Ngabar ini juga menjadi juara I Lomba Bursa Inovasi Desa Tingkat Kabupaten Ponorogo Tahun 2017 dan Juara II Lomba BUM Desa tingkat Provinsi Jawa Timur Tahun 2017.

3. Teknik Penentuan Informan

Dalam penelitian ini teknik penentuan informan yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu menentukan informan dengan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu sehingga layak dijadikan informan. Pemilihan sampel berdasarkan karakteristik tertentu dengan pertimbangan karakteristik populasi. Adapun informan

dalam penelitian ini yaitu Pemerintah Desa, Anggota pengurus BUMDes, serta masyarakat.

4. Sumber Data

a. Sumber Primer

Sumber data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya.(Sugiyono, 2017:308) Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Informasi dari Pemerintah Desa
2. Informasi dari anggota pengurus badan usaha milik desa
3. Informasi dari masyarakat.

b. Sumber Sekunder

Sumber data sekunder merupakan pengumpul data yang memperoleh sumber data yang diperoleh secara tidak langsung memberikan data, misalnya melalui orang lain atau dokumen.

(Sugiyono, 2017:309) Dalam penelitian ini sumber data sekunder yang dipakai adalah sumber data tertulis seperti buku, artikel ilmiah, dan dokumen-dokumen dari pihak terkait mengenai pengelolaan BUMDes.

5. Teknik Pengumpulan Data

Langkah paling utama dalam penelitian adalah teknik pengumpulan data, hal ini dikarenakan mengumpulkan data merupakan tujuan utama dari sebuah penelitian. Jika peneliti tidak mengetahui teknik

pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.(Sugiyono, 2017:308)

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

a. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang peneliti lakukan melalui pengamatan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dilakukan observasi guna mendapatkan data terkait keadaan yang sebenarnya di lapangan, menjawab pertanyaan-pertanyaan, membantu mengerti perilaku manusia, dan melakukan evaluasi. Sehingga, observasi penting dilakukan untuk mengetahui kondisi sosial ekonomi, kebudayaan, keadaan masyarakat serta konsisi Badan Usaha Milik Desa ARUM DALU desa Ngabar.

b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya-tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan berhadapan secara langsung antarmuka (*face to face*) dengan informan. Peneliti dalam penelitian ini memilih jenis wawancara

yang termasuk dalam kategori *in-depth interview* yaitu wawancara semiterstruktur, dalam wawancara semiterstruktur peneliti lebih bebas bertanya dalam proses pelaksanaannya daripada dengan wawancara terstruktur. Hal ini bertujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Peneliti perlu mendengarkan dalam proses wawancara secara teliti dan cermat serta mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.(Sugiyono, 2017:320)

Teknik ini dilakukan untuk mendapatkan data deskriptif terkait Strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa untuk mengembangkan perekonomian masyarakat di Desa Ngabar, serta faktor-faktor pendukung dibentuknya BUMDes dan kendala yang dihadapi dalam pengelolaannya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengumpulan dan pencatatan data sekunder tentang peristiwa yang sudah terjadi. Dokumen dapat berupa tulisan, gambar, audio(rekaman), maupun karya-karya monumental seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan yang berkaitan dengan pengelolaan BUM Desa “ARUM DALU” Desa Ngabar, baik dalam bentuk laporan keuangan, peraturan desa, dan laporan lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

Dokumen adalah peninggalan tertulis mengenai berbagai kegiatan atau kejadian yang dari segi waktu relatif belumm terlalu lama. Maksud dari peninggalan itu dapat berupa arsip-arsip dan buku-buku, sehingga sering disamakan dengan studi literatur atau studi kepustakaan.

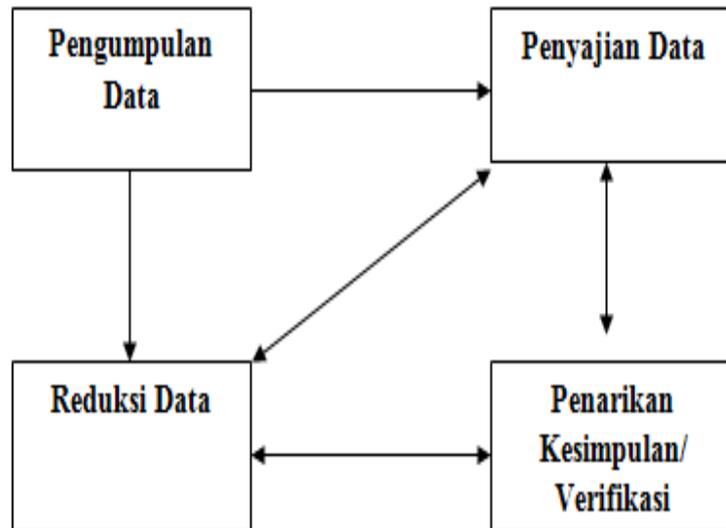
6. Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses dalam mencari dan menyusun data dari hasil observasi yang telah didapat, wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi secara sistematis, dengan mengkategorikan data yang diorganisasikan, kemudian menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusunnya ke dalam pola, melakukan seleksi data yang penting dan yang akan dipelajari, serta membuat kesimpulan yang mudah dipahami diri sendiri maupun orang lain.(Sugiyono, 2017)

Dalam penelitian kualitatif selama di lapangan dilakukan proses analisis data. Dalam proses abalisis data dilakukan bersamaan dengan berlangsungnya pengumpulan data dan berada dalam periode tertentu setelah selesainya pengumpulan data . Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2017:337) mengemukakan bahwa dalam analisis data kualitatif aktivitas dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.

Gambar 1.1

ANALISIS DATA MODEL INTERAKTIF



(Sumber : Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2017:338))

Adapun tahapan-tahapan dalam proses analisis data, menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2017:338-345)

1. Pengumpulan Data,

Proses awal dalam penelitian kualitatif adalah pengumpulan data-data yang ada di lapangan, baik hasil observasi, wawancara, maupun dokumentasi.

2. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak jumlahnya, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah

dikemukakan, makin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

3. *Data Display* (penyajian data)

Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat berupa uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman juga menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

4. *Conclusion Drawing* /verification

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang

sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif,hipotesis atau teori.

