

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Penelitian ini menganalisis tentang “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ‘Rejo Gemilang’” Di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman Tahun 2020-2022. Alasan utama peneliti mengambil topik atau judul ini adalah diketahui bahwasannya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Rejo Gemilang yang terletak di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman merupakan suatu badan usaha desa yang masih baru dan baru beroperasi selama kurang lebih tiga tahun oleh karena itu peneliti menganggap bahwasannya dari badan usaha ini memiliki banyak hal yang dapat dikaji dan diteliti lebih lanjut terkait dengan strategi pada pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) itu sendiri mengingat letak wilayah dari badan usaha ini dikawasan pedesaan yang dianggap strategis.

Indonesia merupakan sebuah negara berkembang, pada dasarnya pergerakan perekonomian sebagai suatu bentuk perwujudan dari cita-cita negara tentunya juga sampai pada tingkat Desa. Adanya sebuah kewenangan yang telah di berikan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah merupakan salah satu perwujudan daerah yang mandiri dan mampu mengurus keperluan daerahnya sendiri. Dalam A. W Wijaya (2012) bahwa otonomi desa di dasarkan pada asal usul dan adat istiadat setempat yang menghasilkan berbagai interaksi antar individu dalam masyarakat atau merupakan hasil cipta, rasa, dan krasa masyarakat.

Pada dasarnya otonomi desa tidak hanya untuk menciptakan suatu birokrasi di Lembaga desa, tetapi lebih kepada bagaimana lembaga desa beserta masyarakat dapat berjalan beriringan guna mewujudkan suatu desa yang mandiri yang dimana dapat memberikan peningkatan pada Pendapatan Asli Desa (PADes). Besarnya presentase angka penduduk di Indonesia yang hidup di kawasan pedesaan di harapkan mampu memberikan kemajuan di desa daerah lingkungan mereka sendiri dengan lebih efektif dan efisien.

Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan Prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam Sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1 Angka 1). Otonomi desa merupakan salah satu guna mewujudkan suatu pembangunan nasional. Pada dasarnya pembangunan nasional ialah bentuk dari pengamalan Pancasila yang didalamnya tercantum hubungan antara masyarakat dengan pemerintah yang dimana saling berkesinambungan dalam pelaksanaan pembangunan nasional tersebut.

Adanya hubungan Kerjasama yang baik serta rasa saling melengkapi antara masyarakat dengan pemerintah ialah sebuah kunci dalam keberhasilan suatu pembangunan nasional. Pembangunan dan pengembangan kawasan pedesaan ialah salah satu strategi guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat di lingkungan tersebut. Pada dasarnya, pembangunan dimulai dari tingkat pedesaan dengan tujuan menghapus stigma buruk tentang kesenjangan dan kemiskinan yang ada di desa.

Pembangunan Kawasan pedesaan pada dasarnya memang wajib menjadi prioritas utama dalam pembangunan nasional dikarenakan sangat berhubungan erat dengan upaya pembangunan keseluruhan yang ada di Indonesia dengan cara memperkuat pondasinya melalui daerah-daerah. Seperti yang kita ketahui bahwa pembangunan nasional bertumpu dari adanya peningkatan ekonomi masyarakat. Bidang ekonomi merupakan salah satu titik penggerak utama dalam hal pembangunan nasional dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), adanya Kerjasama yang baik dengan pembangunan di bidang lainnya guna menciptakan suatu keselarasan, keserasian, serta keseimbangan guna mewujudkan keberhasilan dalam pembangunan nasional. Pada dasarnya, keberhasilan dari sebuah pembangunan nasional pemerintah beserta masyarakat tentunya mempunyai suatu kewajiban untuk meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia (SDM) agar dapat mengelola potensi yang ada dengan baik, efektif, serta efisien.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka Panjang dalam suatu perusahaan dengan cara pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang ada chandler dalam (Rangkuti, 2014). 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 sasaran atau target merupakan hasil yang diharapkan atas adanya suatu program atau output yang di harapkan dari sebuah kegiatan (Sumpeno, 2011). Pada dasarnya strategi berkaitan erat dengan masalah atau tujuan yang akan dicapai, metode yang akan digunakan, serta kebijakan yang tepat guna

mendukung pelaksanaannya. Artinya, maka suatu strategi harus didukung adanya kemampuan mengantisipasi segala kesempatan (Suryono, 2015).

Melalui pembentukan maupun pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah Badan Usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola asset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa (Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1 Angka 6). BUMDes adalah Lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan social masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa (Maryunani, 2008).

Pada dasarnya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah kelembagaan usaha yang bergerak dalam bidang tata kelola asset desa dan sumber daya ekonomi desa guna mewujudkan pemberdayaan masyarakat desa. Kehadiran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga harus mampu menampung, mengkonsolidasi, serta menjadi tempat atau wadah dalam kegiatan usaha ekonomi desa. Pada dasarnya, usaha yang dipilih oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tidak diperbolehkan mengancam kegiatan ekonomi masyarakat desa. Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu perwujudan dari otonomi desa yang juga dapat meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Seperti yang kita ketahui bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah perwujudan dari pemberdayaan beragam jenis usaha local yang sesuai dengan potensi yang dimiliki desa tersebut. Dengan adanya Badan Usaha Milik Desa

(BUMDes) dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pemerintah desa sebagai salah satu upaya dari pengembangan potensi local yang bermanfaat dan memiliki daya saing dan daya jual yang tinggi. Dengan adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diharapkan dapat memberikan dampak positif terkhusus pada pendapatan pemerintah desa dan juga menjadikan desa lebih maju serta mandiri guna mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat desa yang optimal. Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan suatu harapan dari berbagai elemen seperti halnya pemerintah desa.

Yang dimana juga sejalan dengan Tujuan Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang tercantum dalam Pasal 3 Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Permendesa PDTT) Nomor 4 Tahun 2015 yaitu : meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan asset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, mengembangkan rencana Kerjasama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa, serta meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

Pada dasarnya, suatu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat dikatakan mencapai targetnya tentunya memerlukan keterlibatan dari berbagai pihak. Perlunya Kerjasama yang baik dan berkesinambungan dari pemerintah desa dengan masyarakat juga merupakan salah satu factor pendukung dari keberhasilan suatu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Adanya ketegasan dan keterampilan dari

pemerintah desa sendiri dalam hal memberikan suatu motivasi dan inovasi guna menggerakkan masyarakat desa untuk melibatkan diri dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) demi terciptanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang baik sesuai dengan hakikatnya sehingga dapat mewujudkan target dan sasaran dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) itu sendiri.

Mekanisme dari pengelolaan dan operasional Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang kemudian di percayakan oleh masyarakat sepenuhnya, oleh karena itu masyarakat desa berhak diberikan pendampingan serta persiapan yang matang agar dapat memahami dan memberikan suatu ide-ide maupun gagasan inovasi yang berkaitan dengan Lembaga ekonomi yang semata-mata hanya mementingkan laba usaha namun juga mengutamakan keuntungan social. Diharapkan dari adanya fungsi tersebut, masyarakat dapat menerapkan nilai-nilai yang memang telah ada di desa untuk mengelola Lembaga ekonomi. Pada dasarnya, suatu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memerlukan suatu persiapan yang matang seperti : pelatihan, sosialisasi, dan pendidikan yang wajib di berikan kepada pemerintah desa, ketua lembaga desa, maupun tokoh masyarakat.

Pengembangan serta pengawasan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) perlu dilakukan agar Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berjalan sesuai dengan fungsi dan perannya. Di era yang modern dan serba maju seperti sekarang ini tentunya banyak dari Pemerintah Desa yang sudah dan telah mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang mampu berjalan dengan baik dan optimal yang juga berpengaruh terhadap kemajuan desa, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga dapat dikatakan sebagai lokomotif penggerak ekonomi desa. Pemerintah Desa dalam hal pembentukan atau pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

tentunya berdasarkan pada Peraturan Desa yang telah ditetapkan yang berlandaskan pada Perundang-undangan serta berbadan hukum.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Rejo Gemilang merupakan usaha desa yang bertempat di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta yang bertujuan sebagai wadah guna mengembangkan potensi local yang dimiliki oleh Desa Sendangrejo. Pada dasarnya, berdirinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tidak lepas dari Visi dan Misi dari Desa Sendangrejo yaitu Terwujudnya Kalurahan Sendangrejo yang Maju, Mandiri, Adil, Sejahtera dan Berakhlak Mulia. Untuk itu, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Rejo Gemilang wajib memiliki strategi dalam hal tata kelola dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) agar lembaga yang dinaunginya dapat berjalan dengan baik dan maksimal sesuai dengan fungsinya.

Hal menarik yang menjadi pusat perhatian peneliti dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) ‘Rejo Gemilang’ yaitu berupa Bumdes ‘Rejo Gemilang’ dapat dikatakan sebagai Bumdes yang baru dikarenakan Bumdes ini berdiri pada Tanggal 16 Desember 2019 maka dari itu peneliti menilai bahwa masih banyak hal yang dapat dikaji melalui Bumdes ini salah satunya yaitu terkait dengan menganalisis strategi yang dapat diterapkan guna memajukan Bumdes ‘Rejo Gemilang’.

Program pengembangan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berwatak kewirausahaan social dengan meningkatkan pemberdayaan masyarakat dalam kegiatan, merupakan program inisiatif yang di buat oleh Bumdes ‘Rejo Gemilang’ sebagai upaya mewujudkan masyarakat Desa Sendangrejo yang sejahtera dan mandiri dengan pengembangan potensi local.

Diharapkan untuk kedepannya kegiatan Bumdes ‘‘Rejo Gemilang’’ dapat membantu Pemerintah Desa dalam memenuhi kebutuhan dan pelayanan terhadap masyarakat secara maksimal di segala bidang. Sehingga, kesejahteraan masyarakat dapat meningkat. Agar Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) ‘‘Rejo Gemilang’’ dapat berkembang dengan pesat, hal yang kritis dan perlu perhatian serius adalah pada saat identifikasi potensi desa. Ketepatan dalam memilih jenis usaha potensial menjadi salah satu factor keberhasilan usaha dalam menjalankan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) ‘‘Rejo Gemilang’’.

Pada awal berdiri, Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Rejo Gemilang tidak langsung melakukan kegiatan operasional usaha melainkan menggali beberapa potensi yang berada di Desa Sendangrejo. Dikarenakan letak geografis wilayah Desa Sendangrejo yang terdiri dari 16 Dusun dengan penduduk yang bermata pencaharian beraneka ragam. Adanya beberapa kelompok usaha ekonomi produktif dan wilayah yang memiliki daya tarik wisata di wilayah Sendangrejo juga menjadi dasar penggalian potensi dengan tujuan untuk menggerakkan seluruh pihak dan ikut berperan langsung dalam kegiatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) demi meningkatkan kesejahteraan bersama. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) ‘‘Rejo Gemilang’’ memiliki Produk Unggulan yaitu : Produksi susu kedelai dan Minuman botol Legen (Nira).

Pembentukan unit-unit usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) ‘‘Rejo Gemilang’’ didasarkan pada peta konsep yang telah dibuat dalam penggalian potensi. Unit-unit tersebut di jabarkan dalam kegiatan Sistem Kerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) ‘‘Rejo Gemilang’’, yaitu :

### 1. Pengelolaan Lapak PISEW

Lapak PISEW berlokasi di Lapangan Sidorejo (Mbabrik) yang akan digunakan sebagai Lapak Kuliner untuk meningkatkan peran serta UMKM yang ada di wilayah Desa Sendangrejo guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

### 2. Pengelolaan Eko Wisata

Memanfaatkan Potensi Desa yaitu dengan adanya Sendang Penjalin yang berada di Dusun Jonggarangan, dijadikan sebagai salah satu wisata local yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan warga sekitar dalam penjualan di lokasi wisata. Di lokasi ini bisa di manfaatkan untuk kegiatan Outbound yang dikelola oleh Karang Taruna Dusun setempat. Selain Wisata Outbound terdapat juga wisata budaya yang dapat mengangkat kesenian tradisional yaitu ‘Badui’. Selain itu, Di Dusun Jonggarangan ini juga dapat dimanfaatkan sebagai Wisata Kuliner Rumahan dengan Produk Olahan Khas yaitu ‘Legen atau Nira’. Legen sendiri dapat di konsumsi langsung sebagai minuman dan dapat pula diolah menjadi produk lain seperti : gula jawa, minuman gujahe, geplak, dan minuman serbuk gula jahe.

### 3. Produksi Susu Kedelai

Jenis usaha ini bertujuan untuk melibatkan seluruh unsur baik dari Pemerintah Desa, Masyarakat, maupun Pelaku Usaha yang berada di wilayah Desa Sendangrejo. Melihat dari di setiap Dusun di Desa Sendangrejo terdapat Kelompok Wanita Tani (KWT), Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) ‘Rejo Gemilang’ ingin bekerja sama dalam penyediaan bahan baku yang kemudian hasil produksi akan di pasarkan ke berbagai wilayah. Salah satunya yaitu akan

di salurkan untuk kegiatan Pemberian Makanan Tambahan (PMT) bagi balita yang berada di Posyandu di Desa Sendangrejo.

Dari beberapa usaha yang telah di sebutkan diatas diharapkan mampu membantu perekonomian masyarakat terkhusus di Desa Sendangrejo dan meningkatkan pendapatan desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Diharapkan dengan adanya penelitian mengenai Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) ‘‘Rejo Gemilang’’ Di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman Tahun 2020-2022 dapat diketahui Bagaimana upaya atau kebijakan yang tepat untuk diterapkan dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ‘‘ Rejo Gemilang ‘‘

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan suatu rumusan masalah sebagai berikut:

- 1. Bagaimana strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Rejo Gemilang di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman pada Tahun 2020-2022?*
- 2. Faktor-faktor apa saja yang berpengaruh pada pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Rejo Gemilang di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman?*

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka adapun tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk menganalisis strategi yang tepat dalam pengembangan BUMDes Rejo Gemilang di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman Tahun 2020-2022.

2. Untuk mengetahui Faktor apa saja yang mempengaruhi dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Rejo Gemilang Di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan uraian dari tujuan penelitian diatas, maka hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan terkhusus di bidang Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan rekomendasi atau acuan bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman terkait dengan strategi atau kebijakan Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) agar nantinya dapat di maksimalkan dalam pengembangannya. Selain itu juga dapat dijadikan acuan untuk Pemerintah Desa yang dimana nantinya peneliti mampu memberikan kontribusi terkait dengan strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan menghasilkan informasi yang selanjutnya dapat dijadikan bahan pertimbangan oleh Pemerintah Desa serta sebagai bahan acuan referensi bagi penelitian selanjutnya yang tertarik dengan Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

#### **E. Tinjauan Pustaka**

Adapun peneliti melakukan tinjauan pustaka atau *literatur review* yang bersumber dari penelitian–penelitian sebelumnya dimana penelitian tersebut berkaitan langsung dengan penelitian ini, antara lain:

*Pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Emmie Fatkhunnajah dan Umar Ghani (2022) dengan judul ‘‘Kemandirian BUMDes Menyongsong Pemulihan Ekonomi Nasional Pasca Pandemi Covid-19 (Studi Kasus BUMDes Citra Lestari di Desa Adisana, Kecamatan Bumiayu, Kabupaten Brebes)’’ dalam Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi (JURTISI), Volume 2, Nomor 1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes Citra Ayu Lestari di Desa Adisana, Kecamatan Bumiayu, Kabupaten Brebes menjadi bentuk optimisme tersendiri di tengah masa pandemic Covid-19 yang dimana memberikan alternatif kebangkitan ekonomi Indonesia di tengah keterpurukan ekonomi akibat pandemic Covid-19. BUMDes Citra Ayu Lestari ini juga memberikan manfaat yang jelas terlihat yaitu peranan yang sangat strategis yang menjadi salah satu intervensi pemerintah desa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui perbaikan pelayanan umum dan pemerataan ekonomi desa, menyertai dukungan APBN bagi pembangunan desa melalui dana desa serta memberikan kemungkinan pemerintah desa untuk aktif mengembangkan perekonomian local sesuai dengan potensi desa yang dimiliki.

*Kedua*, penelitian yang dilakukan oleh Feby Septiansah Yudiarno, Immamatur Rofi’a, Risma Dwi Cahyani, dan Nur Hayati (2021) dengan judul ‘‘Optimalisasi Strategi Pemasaran BUMDes melalui *E-Commerce* di Era Pandemi Covid-19 (Studi Kasus BUMDes Madu Sejahtera Desa Segoromadu)’’ dalam Jurnal Buletin Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Volume 1, Nomor 1. Penelitian ini dilakukan melalui KKNT 28 UTM terhadap optimalisasi strategi pemasaran BUMDes melalui *E-Commerce* yang terbukti berhasil meningkatkan penjualan dari produk BUMDes melalui Web dan dapat memperluas area pemasaran serta menghemat

waktu dan biaya. Namun, dalam penelitian ini memiliki keterbatasan terkhusus pada laporan keuangan yang dimana tidak di perbolehkan untuk di publikasikan karena masih berbentuk manual atau tulis tangan.

*Ketiga*, penelitian yang dilakukan oleh Alfian Eikman dan Mala Vinuzia (2020) dengan judul ‘‘Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Kesejahteraan Masyarakat di Desa Tua Nanga, Kecamatan Poto Tano, Kabupaten Sumbawa Barat’’ dalam Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan, Volume 4, Nomor 3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat pendapatan, pengeluaran, pendidikan, kesehatan, dan perumahan masyarakat dapat di kategorikan berada pada tingkat Sejahtera. Namun, peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) belum mampu memberikan pengaruh dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat atau Lembaga tersebut belum mampu berperan secara maksimal. Adapun factor pendukung yang berpengaruh yaitu tersedianya Sumber Daya Alam (SDA) yang melimpah dan tingkat partisipasi masyarakat yang cukup tinggi dari tahun 2018-2019. Sedangkan, factor penghambatnya yaitu rendahnya ketersediaan anggaran dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan unit usaha sehingga beberapa unit usaha tersebut tidak dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dan kurang adanya agenda sosialisasi oleh pengurus sejak awal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ini disahkan.

*Keempat*, penelitian yang dilakukan oleh Rini Raharti, Muhammad Ridwan, dan Nurfitriani (2021) dengan judul ‘‘Optimalisasi BUMDes Mlese Maju Mandiri Pasca Pandemi Covid-19 Dalam Rangka Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat’’ dalam Seminar Nasional Diseminasi Hasil Penelitian 2021. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mlese

Maju Mandiri telah berjalan sebagaimana mestinya. Namun, di BUMDes Mlese Maju Mandiri belum terdapat jenis usaha BUMDes *Serving* dan BUMDes *Banking*. penghasilan dari BUMDes Mlese Maju Mandiri juga belum berpengaruh terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD) Desa Mlese dikarenakan selama adanya pandemic BUMDes Mlese Maju Mandiri hanya berfokus pada kesejahteraan masyarakat.

*Kelima*, penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Irvan Yazid Azhar Pasaribu (2019) dengan judul ‘‘Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Garantung Makmur Sebagai Mesin Penggerak Ekonomi Perdesaan Di Kabupaten Pulau Pisau Provinsi Kalimantan Tengah’’ dalam Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sumber kekuatan yang dominan dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Garantung Makmur terdapat pada Sektor Pertanian yaitu usaha agribisnis jagung hibrida yang cukup strategis dan dapat diserap oleh desa. Namun, terdapat factor penghambat yaitu belum maksimalnya unit usaha seperti rumah kompos dan toko desa yang dimana berkaitan langsung dengan rendahnya kapasitas pengurus harian.

*Keenam*, penelitian yang dilakukan oleh Dhea Ajeng Novita, Hanny Purnamasari, dan Gun Gun Gumilar (2021) dengan judul ‘‘Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Walahar Kecamatan Klari Kabupaten Karawang’’ dalam Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara, Volume 8, Nomor 2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Walahar melakukan pembaharuan terhadap limbah-limbah pabrik dan menjadikannya barang yang mempunyai nilai jual. Pabrik yang ada di Desa Walahar juga dapat mengurangi pembuangan limbah ke tempat yang tidak

seharusnya di karenakan limbah yang sudah tidak terpakai tersebut sudah dibeli oleh BUMDes Walahar. Dari usaha pengelolaan limbah ini BUMDes Desa Walahar dapat membeli mobil sebagai transportasi untuk mengangkut limbah dan memiliki 1 unit ambulance yang dapat digunakan oleh masyarakat Desa Walahar. Namun, dukungan dari masyarakat Desa Walahar sendiri masih belum optimal, tetapi tidak menurunkan kualitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Desa Walahar.

*Ketujuh*, penelitian yang dilakukan oleh Amam, Djoko Soejono, Dimas Bastara Zahrosa, dan Ariq Dewi Maharani (2021) dengan judul ‘‘Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dengan Pendekatan Force Field Analysis’’ dalam Publikasi Researchgate. Hasil penelitian ini didapatkan adanya factor pendukung yaitu kunci pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah memiliki legalitas formal berupa Peraturan Desa dan AD/ART yang didalam pembentukan kepengurusan dilakukan secara demokratis. Sedangkan, factor penghambat nya yaitu pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) atau kegiatan usahanya masih terbatas pada pengadaan sarana produksi dan jasa pemasaran produk olahan berbasis ikan lele.

*Kedelapan*, penelitian yang dilakukan oleh Jusman Iskandar, Engkus, dan Fadjar Tri Sakti (2021) dengan judul ‘‘Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa’’ dalam Jurnal DIALEKTIKA : Jurnal Ilmu Sosial, Volume 19, Nomor 2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakat Desa Mekarmaju, Kecamatan Pasirjambu, Kabupaten Bandung yaitu dengan adanya pemberdayaan potensi yang ada masyarakat bisa meningkatkan produk, meningkatkan kesejahteraan

masyarakat, memberikan kontribusi terhadap pembangunan, serta memberikan dampak langsung terhadap ekonomi dan budaya masyarakat. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ini dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik. Namun, adanya factor penghambat yaitu kurangnya peran serta dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

*Kesembilan*, penelitian yang dilakukan oleh Ega Wilia (2021) dengan judul ‘‘Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Memberdayakan Masyarakat Di Desa Tarai Bangun Kecamatan Tambang Kabupaten Kampar’’ dalam Skripsi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, UIN Sultan Syarif Qasim Riau. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Taiba Smart telah berhasil membangun dan mengembangkan potensi desa yang menjadikan kondisi desa lebih baik. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Taiba Smart mampu berperan dalam peningkatan usaha rumah tangga, dan penyedia lapangan pekerjaan bagi masyarakat. Namun, dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Taiba Smart ditemukan adanya hambatan yaitu keterbatasan anggaran yang menjadikan adanya keterbatasan ruang gerak dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Taiba Smart terkhusus pada bidang pengembangan unit-unit usaha, adanya budaya penunggakan pembayaran pada unit simpan pinjam, kurangnya kualitas dan kapasitas pengelola BUMDes Taiba Smart, serta minimnya anggaran dari Pemerintah Desa untuk pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Taiba Smart.

*Kesepuluh*, penelitian yang dilakukan oleh Riyanthi Idayu, Mohamad Husni, dan Suhandi (2021) dengan judul ‘‘Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Di

Desa Nembol Kecamatan Mandalawangi Kabupaten Pandeglang Banten” dalam Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo, Volume 7, Nomor 1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaku usaha mikro kecil dan menengah di Desa Nembol Kecamatan Mandalawangi Kabupaten Pandeglang Banten antara lain aspek : permodalan, produksi, teknologi, pemasaran, sumber daya manusia, birokrasi, sarana dan prasarana, serta social dan ekonomi.

*Kesebelas*, penelitian yang dilakukan oleh Ama Zunaidah, Eka Askafi, dan Ahsin Daroini (2020) dengan judul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)” dalam Jurnal Otonomi, Volume 20, Nomor 2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan usaha Bumdes Karya Nyata berdasarkan pada hasil analisis SWOT memiliki strategi pertumbuhan dan perkembangan sehingga secara agresif dapat menerapkan strategi SO yaitu menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Bumdes Karya Nyata Desa Keboireng mempunyai usaha perbankan atau simpan pinjam serta usaha bersama dari berbagai alternatif strategi SO tersebut berdasarkan analisis QSPM dengan nilai stass tertinggi sebesar 7,21 dengan memanfaatkan teknologi untuk mengembangkan usaha, menambah pengetahuan, dan sarana promosi serta pemasaran.

*Keduabelas*, penelitian yang dilakukan oleh Regia Nadila Pradini (2020) dengan judul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo” dalam jurnal pemerintahan dan keamanan public (JP dan KP), Volume 2, Nomor 1. Penelitian ini dilakukan pada pelaksanaan magang riset terapan pemerintahan di Kantor Kepala Desa Kedungturi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan pada pengamatan lingkungan internal dan eksternal yang dilakukan dan diolah dengan pisau Analisis SWOT,

dapat dirumuskan strategi yang lebih menonjol dan berpengaruh besar terhadap pengembangan BUMDes yaitu berupa strategi ekspansif. Merujuk pada strategi tersebut, maka keberhasilan BUMDes Surya Sejahtera dapat lebih meningkat bilamana pemanfaatan dari strategi ekspansif ini di efektifkan.

*Ketigabelas*, penelitian yang dilakukan oleh Kateria Fitriska (2017) dengan judul ‘‘Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara’’ dalam jurnal ilmu administrasi negara (JUAN), Volume 5, Nomor 2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa saat ini belum berjalan dengan maksimal dikarenakan kurangnya pemahaman masyarakat mengenai BUMDes serta masyarakat belum dapat merasakan manfaat dari keberadaan BUMDes Jaya Gemilang Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara.

*Keempatbelas*, penelitian yang dilakukan oleh Jaka Sulaksana dan Irni Nuryanti (2019) dengan judul ‘‘Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Kasus Di BUMDES Mitra Sejahtera Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka’’ dalam jurnal ekonomi pertanian dan agribisnis, Volume 3, Nomor 2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDES Mitra Sejahtera dibentuk pada 10 Desember 2015 dengan Peraturan Desa Nomor 01 Tahun 2015 tentang pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka. Pengurus BUMDes Mitra Sejahtera berjumlah 9 orang dan bidang usaha yang dijalankannya yaitu : penarikan omset tanah gunung, kios pertanian, dan otomotif (*grasstrack*) dengan modal awal yang diterima sebesar Rp. 35.000.000,-. Berdasarkan pada Analisis SWOT yang digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan dari factor internal serta

peluang dan ancaman dari factor eksternal BUMDes Mitra Sejahtera. Sehingga menghasilkan 7 kekuatan dan 3 kelemahan serta 7 peluang dan 4 ancaman untuk pengembangan BUMDes Mitra Sejahtera. Serta hasil dari matriks SWOT melahirkan 11 strategi pengembangan BUMDes Mitra Sejahtera dan yang menjadi prioritas utama untuk pengembangan BUMDes Mitra Sejahtera adalah menjadi distributor usaha atau sebagai pemasok barang untuk kios pertanian dengan nilai TAS (Total Attractive Score) tertinggi sebesar 6,76.

*Kelimabelas*, penelitian yang dilakukan oleh Teguh Heri Widodo (2022) dengan judul ‘‘Strategi Pengembangan Usaha BUMDES’’ dalam jurnal JAK Publik (Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik), Volume 3, Nomor 2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi dalam pengembangan usaha dari setiap BUMDes, terutama bagi BUMDes yang masih terbatas dalam bidang usaha yang dijalankannya agar dapat mengikuti BUMDes yang lainnya yang lebih berkembang disesuaikan dengan potensi yang dimiliki, sehingga dapat berkembang dengan baik sesuai dengan tujuan didirikannya BUMDes. Serta diperlukan upaya dalam pengembangan usaha yang dikelola oleh BUMDes melalui strategi pengembangannya yang didasarkan pada potensi yang dimiliki, baik dari aspek internal maupun eksternal.

**Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penulis	Judul, dan Nama Jurnal	Hasil Penelitian
1.	<i>(Emmie Fatkhunnajah &amp; Umar Ghani, 2022)</i>	Kemandirian BUMDes Menyongsong Pemulihan Ekonomi Nasional Pasca Pandemi Covid-19 (Studi Kasus BUMDes Citra Lestari di Desa Adisana, Kecamatan Bumiayu, Kabupaten Brebes. Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi (JURTISI), Volume 2, Nomor 1.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes Citra Ayu Lestari di Desa Adisana, Kecamatan Bumiayu, Kabupaten Brebes menjadi bentuk optimisme tersendiri di tengah masa pandemic Covid-19 yang dimana memberikan alternatif kebangkitan ekonomi Indonesia di tengah keterpurukan ekonomi akibat pandemic Covid-19. BUMDes Citra Ayu Lestari ini juga memberikan manfaat yang jelas terlihat yaitu peranan yang sangat strategis yang menjadi salah satu intervensi pemerintah desa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui perbaikan pelayanan umum dan pemerataan ekonomi desa, menyertai dukungan APBN bagi pembangunan desa melalui dana desa serta memberikan kemungkinan pemerintah desa untuk aktif mengembangkan perekonomian local sesuai dengan potensi desa yang dimiliki.
2.	<i>(Feby Septiansah Yudiarno, Immamatur Rofi'a, Risma Dwi Cahyani, &amp; Nur Hayati, 2021)</i>	Optimalisasi Strategi Pemasaran BUMDes melalui E-Commerce di Era Pandemi Covid-19 (Studi Kasus BUMDes Madu Sejahtera Desa Segoromadu). Buletin Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Volume 1, Nomor 1.	Penelitian ini dilakukan melalui KKNT 28 UTM terhadap optimalisasi strategi pemasaran BUMDes melalui melalui E-Commerce yang terbukti berhasil meningkatkan penjualan dari produk BUMDes melalui Web dan dapat memperluas area pemasaran serta menghemat waktu dan biaya. Namun, dalam penelitian ini memiliki keterbatasan terkhusus pada laporan keuangan yang dimana tidak di perbolehkan untuk di publikasikan karena masih berbentuk manual atau tulis tangan.

No	Nama Penulis	Judul, dan Nama Jurnal	Hasil Penelitian
3.	<i>(Alfian Eikman &amp; Mala Vinuzia, 2020)</i>	Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Kesejahteraan Masyarakat di DesaTua Nanga, Kecamatan Poto Tano, Kabupaten Sumbawa Barat. Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan, Volume 4, Nomor 3.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat pendapatan, pengeluaran, pendidikan, kesehatan, dan perumahan masyarakat dapat di kategorikan berada pada tingkat Sejahtera. Namun, peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) belum mampu memberikan pengaruh dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat atau Lembaga tersebut belum mampu berperan secara maksimal. Adapun factor pendukung yang berpengaruh yaitu tersedianya Sumber Daya Alam (SDA) yang melimpah dan tingkat partisipasi masyarakat yang cukup tinggi dari tahun 2018-2019. Sedangkan, factor penghambatnya yaitu rendahnya ketersediaan anggaran dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan unit usaha sehingga beberapa unit usaha tersebut tidak dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dan kurang adanya agenda sosialisasi oleh pengurus sejak awal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ini disahkan.
4.	<i>Rini Raharti, Muhammad Ridwan, &amp; Nurfitriani, 2021)</i>	Optimalisasi BUMDes Mlese Maju Mandiri Pasca Pandemi Covid-19 Dalam Rangka Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. Seminar Nasional Diseminasi Hasil Penelitian 2021.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mlese Maju Mandiri telah berjalan sebagaimana mestinya. Namun, di BUMDes Mlese Maju Mandiri belum terdapat jenis usaha BUMDes <i>Serving</i> dan BUMDes <i>Banking</i> . penghasilan dari BUMDes Mlese Maju Mandiri juga belum berpengaruh terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD) Desa Mlese dikarenakan selama adanya pandemic BUMDes Mlese Maju Mandiri hanya berfokus pada kesejahteraan masyarakat.
5.	<i>(Muhammad Irvan Yazid Azhar Pasaribu, 2019)</i>	Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Garantung Makmur Sebagai Mesin Penggerak Ekonomi Perdesaan Di Kabupaten	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sumber kekuatan yang dominan dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Garagantung Makmur terdapat pada Sektor Pertanian yaitu usaha agribisnis jagung hibrida yang cukup strategis dan dapat diserap oleh desa. Namun, terdapat factor penghambat yaitu belum maksimalnya unit usaha seperti rumah kompos dan took desa yang dimana berkaitan langsung dengan rendahnya kapasitas pengurus harian.

No	Nama Penulis	Judul, dan Nama Jurnal	Hasil Penelitian
		Pulau Pisau Provinsi Kalimantan Tengah.	
6.	<i>Dhea Ajeng Novita, Hanny Purnamasari, &amp; Gun Gun Gumilar, (2021)</i>	Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Walahar Kecamatan Klari Kabupaten Karawang. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara, Volume 8, Nomor 2.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa Walahar melakukan pembaharuan terhadap limbah-limbah pabrik dan menjadikannya barang yang mempunyai nilai jual. Pabrik yang ada di Desa Walahar juga dapat mengurangi pembuangan limbah ke tempat yang tidak seharusnya di karenakan limbah yang sudah tidak terpakai tersebut sudah dibeli oleh BUMDes Walahar. Dari usaha pengelolaan limbah ini BUMDes Desa Walahar dapat membeli mobil sebagai transportasi untuk mengangkut limbah dan memiliki 1 unit ambulance yang dapat digunakan oleh masyarakat Desa Walahar. Namun, dukungan dari masyarakat Desa Walahar sendiri masih belum optimal, tetapi tidak menurunkan kualitas Badan Usaha Milik Desa, Desa Walahar.
7.	<i>(Amam, Djoko Soejono, Dimas Bastara Zahrosa, &amp; Ariq Dewi Maharani, 2021)</i>	Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dengan Pendekatan Force Field Analysis. Publikasi Researchgate.	Hasil penelitian ini didapatkan adanya factor pendukung yaitu kunci pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah memiliki legalitas formal berupa Peraturan Desa dan AD/ART yang didalam pembentukan kepengurusan dilakukan secara demokratis. Sedangkan, factor penghambat nya yaitu pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) atau kegiatan usahanya masih terbatas pada pengadaan sarana produksi dan jasa pemasaran produk olahan berbasis ikan lele.
8.	<i>(Jusman Iskandar, Engkus, &amp; Fadjar Tri Sakti, 2021)</i>	Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa. Jurnal DIALEKTIKA : Jurnal Ilmu Sosial, Volume 19, Nomor 2.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakat Desa Mekarmaju, Kecamatan Pasirjambu, Kabupaten Bandung yaitu dengan adanya pemberdayaan potensi yang ada masyarakat bisa meningkatkan produk, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, memberikan kontribusi terhadap pembangunan, serta memberikan dampak langsung terhadap ekonomi dan budaya masyarakat. Namun, adanya factor penghambat yaitu kurangnya peran serta dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

No	Nama Penulis	Judul, dan Nama Jurnal	Hasil Penelitian
9.	<i>(Ega Wilia, 2021)</i>	Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Memberdayakan Masyarakat Di Desa Tarai Bangun Kecamatan Tambang Kabupaten Kampar.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Taiba Smart telah berhasil membangun dan mengembangkan potensi desa yang menjadikan kondisi desa lebih baik. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Taiba Smart mampu berperan dalam peningkatan usaha rumah tangga, dan penyedia lapangan pekerjaan bagi masyarakat. Namun, dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Taiba Smart ditemukan adanya hambatan yaitu keterbatasan anggaran yang menjadikan adanya keterbatasan ruang gerak dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Taiba Smart terkhusus pada bidang pengembangan unit-unit usaha, adanya budaya penunggakan pembayaran pada unit simpan pinjam, kurangnya kualitas dan kapasitas pengelola BUMDes Taiba Smart, serta minimnya anggaran dari Pemerintah Desa untuk pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Taiba Smart.
10	<i>(Riyanthi Idayu, Mohamad Husni, &amp; Suhandi, 2021)</i>	Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Di Desa Nembol Kecamatan Mandalawangi Kabupaten Pandeglang Banten. Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo, Volume 7, Nomor 1.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaku usaha mikro kecil dan menengah di Desa Nembol Kecamatan Mandalawangi Kabupaten Pandeglang Banten antara lain aspek : permodalan, produksi, teknologi, pemasaran, sumber daya manusia, birokrasi, sarana dan prasarana, serta social dan ekonomi.

No	Nama Penulis	Judul, dan Nama Jurnal	Hasil Penelitian
11	<i>(Ama Zunaidah, Eka Askafi, &amp; Ahsin Daroini, 2020)</i>	Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). Jurnal Otonomi, Volume 20, Nomor 2.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan usaha Bumdes Karya Nyata berdasarkan pada hasil analisis SWOT memiliki strategi pertumbuhan dan perkembangan sehingga secara agresif dapat menerapkan strategi SO yaitu menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Bumdes Karya Nyata Desa Keboireng mempunyai usaha perbankan atau simpan pinjam serta usaha bersama dari berbagai alternatif strategi SO tersebut berdasarkan analisis QSPM dengan nilai stass tertinggi sebesar 7,21 dengan memanfaatkan teknologi untuk mengembangkan usaha, menambah pengetahuan, dan sarana promosi serta pemasaran.
12	<i>(Regia Nadila Pradini, 2020)</i>	Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo. Jurnal Pemerintahan dan Keamanan Publik (JP dan KP), Volume 2, Nomor 1.	Penelitian ini dilakukan pada pelaksanaan magang riset terapan pemerintahan di Kantor Kepala Desa Kedungturi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan pada pengamatan lingkungan internal dan eksternal yang dilakukan dan diolah dengan pisau Analisis SWOT, dapat dirumuskan strategi yang lebih menonjol dan berpengaruh besar terhadap pengembangan BUMDes yaitu berupa strategi ekspansif. Merujuk pada strategi tersebut, maka keberhasilan BUMDes Surya Sejahtera dapat lebih meningkat bilamana pemanfaatan dari strategi ekspansif ini di efektifkan.
13	<i>(Kateria Fitriska, 2017)</i>	Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara. Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN), Volume 5, Nomor 2.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa saat ini belum berjalan dengan maksimal dikarenakan kurangnya pemahaman masyarakat mengenai BUMDes serta masyarakat belum dapat merasakan manfaat dari keberadaan BUMDes Jaya Gemilang Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara.

No	Nama Penulis	Judul, dan Nama Jurnal	Hasil Penelitian
14	<i>(Jaka Sulaksana &amp; Irni Nuryanti, 2019)</i>	Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Kasus Di BUMDES Mitra Sejahtera Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka. Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis, Volume 3, Nomor 2.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDES Mitra Sejahtera dibentuk pada 10 Desember 2015 dengan Peraturan Desa Nomor 01 Tahun 2015 tentang pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka. Pengurus BUMDes Mitra Sejahtera berjumlah 9 orang dan bidang usaha yang dijalankannya yaitu : penarikan omset tanah gunung, kios pertanian, dan otomotif ( <i>grasstrack</i> ) dengan modal awal yang diterima sebesar Rp. 35.000.000,-. Berdasarkan pada Analisis SWOT yang digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan dari factor internal serta peluang dan ancaman dari factor eksternal BUMDes Mitra Sejahtera. Sehingga menghasilkan 7 kekuatan dan 3 kelemahan serta 7 peluang dan 4 ancaman untuk pengembangan BUMDes Mitra Sejahtera. Serta hasil dari matriks SWOT melahirkan 11 strategi pengembangan BUMDes Mitra Sejahtera dan yang menjadi prioritas utama untuk pengembangan BUMDes Mitra Sejahtera adalah menjadi distributor usaha atau sebagai pemasok barang untuk kios pertanian dengan nilai TAS (Total Atractive Score) tertinggi sebesar 6,76.
15	<i>(Teguh Heri Widodo, 2022)</i>	Strategi Pengembangan Usaha BUMDES. Jurnal JAK Publik (Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik), Volume 3, Nomor 2.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi dalam pengembangan usaha dari setiap BUMDes, terutama bagi BUMDes yang masih terbatas dalam bidang usaha yang dijalankannya agar dapat mengikuti BUMDes yang lainnya yang lebih berkembang disesuaikan dengan potensi yang dimiliki, sehingga dapat berkembang dengan baik sesuai dengan tujuan didirikannya BUMDes. Serta diperlukan upaya dalam pengembangan usaha yang dikelola oleh BUMDes melalui strategi pengembangannya yang didasarkan pada potensi yang dimiliki, baik dari aspek internal maupun eksternal.

Dari beberapa penelitian diatas yang tertera pada tabel membahas mengenai Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya, dikarenakan dalam penelitian ini akan membahas mengenai Bagaimana Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) ‘‘Rejo Gemilang’’ di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman Tahun 2020-2022.

## **F. Kerangka Dasar Teori**

### **1. Strategi**

Strategi berasal dari Bahasa Yunani yaitu *strategia* (*stratos* = militer dan *ag* = memimpin) atau *strategos* yang berarti pemimpin. Pada dasarnya Strategi merupakan sesuatu hal yang sangat penting dan di perlukan dalam suatu keberlangsungan hidup suatu organisasi atau perusahaan yang bertujuan mencapai target atau sasaran yang di inginkan secara efektif dan efisien. Strategi juga dapat dikatakan sebagai suatu alat guna mencapai tujuan tertentu. Pada konsep pengembangan strategi seharusnya wajib memiliki perkembangan dari setiap individu.

Strategi merupakan suatu rencana dengan skala besar dengan orientasi masa depan guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Pearce II dan Robinson 2008:2). Di dalam suatu organisasi atau perusahaan suatu strategi memang sangat diperlukan guna mewujudkan suatu visi dan misi yang telah di tetapkan. Menurut Rangkuti, (2013:183) Strategi ialah suatu perencanaan induk yang komprehensif yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai seluruh tujuan yang telah di tetapkan berdasarkan pada sebuah misi yang telah di tetapkan sebelumnya.

Seperti yang kita ketahui bersama bahwa Strategi memiliki hierarki tertentu, yaitu :

- a. Strategi tingkat korporat yang artinya menggambarkan arah pertumbuhan dan pengelolaan di berbagai bidang usaha dalam sebuah organisasi guna mencapai keseimbangan produk dan jasa yang di hasilkan.
- b. Strategi tingkat unit usaha (bisnis) yang biasanya menekankan pada usaha peningkatan daya saing organisasi dalam satu industry atau dalam satu segmen industry yang dimasuki organisasi yang bersangkutan.
- c. Strategi tingkat fungsional yang dimana pada tingkat ini menciptakan kerangka kerja untuk manajemen fungsional seperti : produksi dan operasi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, dan penelitian dan inovasi (research and innovation). (Yoshida, 2004).

Pada dasarnya strategi berkaitan erat dengan masalah atau tujuan yang akan dicapai, metode yang akan digunakan, serta kebijakan yang tepat guna mendukung pelaksanaannya. Artinya, maka suatu strategi harus didukung adanya kemampuan mengantisipasi segala kesempatan (Suryono, 2015). Menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert. Jr (2005) mendeskripsikan konsep strategi berdasarkan pada 2 (dua) perspektif yang berbeda yaitu : (1.) dari perspektif apa suatu organisasi ingin dilakukan (*intens to do*), (2.) dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*).

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

- a. Secara teknis strategi yang dibuat dapat dijalankan.
- b. Strategi dapat diterima oleh stakeholder.

- c. Sesuai dengan filosofi nilai-nilai organisasi.
- d. Sesuai dengan isu yang akan di pecahkan.

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

1. Strategi Preventif ialah suatu pembuatan program atau Tindakan dalam memperbaiki diri.
2. Strategi diversifikasi merupakan suatu program yang dibentuk atau dirumuskan berbeda dari strategi sebelumnya maupun dengan organisasi lain.
3. Strategi inovatif yaitu strategi dengan pembuatan suatu program-program baru yang akan membuat organisasi menjadi pelopor pembaharuan.
4. Strategi kompetitif adalah strategi yang dibentuk guna mewujudkan suatu keunggulan yang berbeda dengan pesaing lainnya.
5. Strategi defensive adalah suatu strategi yang dirancang dengan cara mempertahankan kondisi keunggulan yang sudah tercapai.
6. Strategi konservatif yaitu sebuah strategi yang dirancang dengan kehati-hatian penuh yang disesuaikan dengan kebiasaan yang berlaku.
7. Strategi agresif merupakan strategi yang digunakan guna mencapai suatu prestasi yang ditargetkan dengan cara merumuskan program-program atau Tindakan mendobrak tantangan atau rintangan.

Seperti yang kita ketahui bahwa setiap strategi yang telah dilaksanakan pastinya memerlukan suatu pendampingan atau peninjauan ulang hingga dampak nyata akan terlihat. Alasan utama diperlukannya suatu Tindakan peninjauan ulang yaitu guna menjaga suatu kondisi yang dapat merubah suatu

organisasi atau perusahaan. Peninjauan ulang juga sangat diperlukan guna mengevaluasi Kembali suatu kejadian yang telah terjadi sebelumnya yang nantinya akan diperbaiki bersama-sama kedepannya agar mampu memberikan tingkat efektivitas dan produktifitas pada manajemen strategi terhadap penampilan kinerja suatu organisasi atau perusahaan yang berkaitan (Siagian, 2005).

Pada dasarnya suatu strategi juga sangat berhubungan erat dengan konsep pengambilan dan perencanaan keputusan dalam menjalankan suatu strategi praktek langsung. Tujuan dari penyusunan strategi ialah untuk memahami posisi yang tepat dalam organisasi maupun perusahaan tersebut.

Proses dan Tahapan Manajemen Strategi, Menurut David (2011:6) menjelaskan bahwa proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapanyaitu :

a. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi adalah tahap awal pada manajemen strategi, yang mencakup mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

b. Implementasi Strategi (*Strategy Implemented*)

Implementasi strategi adalah tahap selanjutnya sesudah perumusan strategi yang ditetapkan. Penerapan strategi ini memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan

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

c. Evaluasi Strategi (*Strategy Evaluation*)

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Manajer sangat membutuhkan untuk tahu kapan strategi tertentu tidak bekerja dengan baik, Evaluasi strategi adalah alat utama untuk memperoleh informasi ini. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penilaian atau melakukan proses evaluasi strategi. Dalam penilaian strategi terdapat tiga aktivitas penilaian yang mendasar, yaitu: Peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, Pengukuran kinerja, dan 3). Pengambilan langkah korektif. Penilaian strategi sangat diperlukan oleh suatu perusahaan karena strategi yang berhasil untuk saat ini tidak selalu berhasil untuk di masa yang akan datang.

Terkait dengan hal itu, dengan demikian strategi merupakan sebuah trik, cara, atau skema yang dirancang dan dilakukan oleh perorangan, perusahaan, maupun organisasi untuk mencapai sasaran yang akan dituju. Pada dasarnya, strategi merupakan sebuah upaya guna menanggapi kesulitan maupun hambatan yang dialami oleh perusahaan maupun organisasi.

## **2. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah kelembagaan usaha yang bergerak dalam bidang tata kelola asset desa dan sumber daya ekonomi desa guna mewujudkan pemberdayaan masyarakat desa. Menurut (Abdul, Ferina, Ika S, dan Ermadinai 2018:382) menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah lembaga usaha desa yang di kelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Seperti yang kita ketahui bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah perwujudan dari pemberdayaan beragam jenis usaha local yang sesuai dengan potensi yang dimiliki desa tersebut. Pada dasarnya Lembaga atau organisasi ini menjadi suatu wadah untuk menyalurkan ide dari masyarakat desa, potensi desa, serta mengelola dan memanfaatkan Sumber Daya Alam (SDA).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memang sepenuhnya diberikan hak untuk mengelola dan mengembangkan potensi desa tanpa adanya perintah dari pemerintah daerah. Karena dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pemerintah Desa beserta masyarakat memang dituntut untuk mandiri maka, diperlukan beberapa prinsip-prinsip guna mendukung keberlangsungan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ini yaitu : kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, serta sustainable.

Dengan demikian kegiatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang professional serta ideal dapat menjadi bagian dari usaha peningkatan ekonomi local dan regional dalam lingkup perekonomian nasional (Ridlwan, 2015).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berkemajuan tidak hanya dinilai dari tata kelola administratifnya (Nilawati, 2018) tetapi, kemampuan mengelola bisnis karena keuntungan dari bisnis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan peluang bagi adanya kenaikan nilai PAD (Pendapatan Asli Daerah) yang bersumber untuk desa (Budiono, 2015) serta dapat mendukung kesejahteraan ekonomi (Anggraeni, 2016).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memang dituntut harus mampu berkompetisi dengan pihak luar maupun dengan pemerintah desa yang lain. Adakalanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) membutuhkan suatu pendekatan bisnis atau menjalin kemitraan dengan pihak luar jika di temukan adanya keterbatasan terkait dengan potensi desa, namun memang sudah menjadi kewajiban untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Mulatsih & Purnamadewi, 2020). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dimaksudkan sebagai suatu Lembaga usaha yang dapat mendorong produktivitas dan kreatifitas ekonomi masyarakat desa. Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berlandaskan pada Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah yaitu pada Pasal 231 ayat (1) yang berbunyi “ Setiap desa dapat membangun sebuah usaha berdasarkan kebutuhan dan potensi yang ada.”

Seperti yang kita ketahui bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diatur melalui Peraturan Daerah (Perda) dikarenakan berdirinya sebuah usaha desa harus sesuai dengan potensi desa yang ada serta beragam berdasarkan pada Sumber Daya Alam (SDA) dan Sumber Daya Manusia (SDM) di masing-masing desa.

Menurut (Amin, 2019) terdapat 4 (Empat) Tujuan Utama Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yaitu :

1. Meningkatkan perekonomian desa.
2. Meningkatkan Pendapatan Asli Desa.
3. Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
4. Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

Pada umumnya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki 7 (Tujuh) Ciri Utama, yaitu :

- a. Lembaga atau badan usaha dimiliki oleh Pemerintah Desa dan dikelola secara bersama-sama dengan masyarakat.
- b. Modal usaha bersumber dari Dana Desa dan dari masyarakat melalui penanaman modal atau saham.
- c. Dari segi operasionalnya menggunakan falsafah bisnis yang berasal dari budaya local.
- d. Berbagai bidang usaha yang dijalankan berdasarkan pada potensi desa.
- e. Laba atau keuntungan yang diperoleh di khususkan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat melalui kebijakan desa.
- f. Badan usaha ini di dukung atau di fasilitasi oleh pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten, dan pemerintah desa.
- g. Pola pelaksanaannya di control atau di tinjau oleh pemerintah desa, badan permusyawarahan desa, dan anggota.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu Lembaga yang bergerak di bidang social dan ekonomi sebagai penyedia layanan bagi masyarakat desa (Soejono *et al*, 2021). Memang sudah seharusnya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat mewujudkan suatu desa yang mandiri secara social, ekonomi, budaya, dan politik (Hermiyati dan Zulhakim, 2018). Sumber modal dari pendirian suatu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu berdasarkan pada Kemendagri No. 39 Tahun 2010 dan Peraturan Pemerintah (PP) No. 72 Tahun 2005. Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terkait dengan aspek ketaatan pada peraturan perundang-undangan berimplikasi dalam kemampuan pengelolaan potensi desa (Nugraha, 2014).

Berdasarkan pada Permendesa PD TT Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, pengurusan, pengelolaan, serta pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada pasal 19 mengatur 2 (Dua) Fungsi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yaitu : menjalankan peran bisnis social (*social business*) dan pelayanan umum (*servicing*) kepada masyarakat untuk mendapatkan keuntungan (*profit*) (Sari, 2017). Dengan demikian dapat diartikan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki fungsi ganda atau dwifungsi, yaitu : fungsi ekonomi dan fungsi social. Selain itu, perlunya peraturan perundang-undangan yang terkhusus mengatur tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) agar dalam pengelolaannya dapat mencapai tujuan dari berdirinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai penopang perekonomian masyarakat desa untuk menuju kedaulatan ekonomi masyarakat desa (Raharti & Ridwan, 2021).

### 3. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Pada dasarnya pengembangan merupakan suatu upaya Pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, serta mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh, selaras, pengetahuan, keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan sebagai bekal atas Prakarsa sendiri guna menambah, meningkatkan, mengembangkan diri kearah tercapainya martabat, mutu, dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi mandiri (Iskandar Wiryokusumo dalam Afrilianasari, 2014). Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 mendefinisikan pengembangan yaitu suatu kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada atau menghasilkan teknologi baru.

P. Siagian (2012:254) menyatakan pengembangan (*development*) meliputi kesempatan belajar yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*) yang diperlukan dalam pekerjaan yang sedang dijalani. Pengembangan merupakan kegiatan-kegiatan belajar yang diadakan dalam jangka waktu tertentu guna memperbesar kemungkinan untuk meningkatkan kinerja (Nadler dalam (Hardjana, 2011:11).

Pada dasarnya Indonesia merupakan negara yang didominasi oleh pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang dimana perlu adanya suatu perhatian khusus terhadap sector ini dikarenakan kontribusi dari UMKM terhadap perekonomian nasional terbilang cukup besar (Pakpahan, 2020). Bahwa sector Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu kekuatan utama dan vital yang mampu mendorong pembangunan ekonomi dan lapangan pekerjaan (Supardi et al., 2021). Keberadaan dari adanya Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia sangat berperan dalam menekan tingkat pengangguran. Terdapat 3 (Tiga) Peran dari UMKM yang sangat penting dari kehidupan masyarakat yaitu : sarana mengentaskan dari jurang kemiskinan, sarana untuk meratakan tingkat perekonomian rakyat kecil, serta memberikan devisa bagi negara (Prasetyo & Huda, 2019).

Pada tahun 2018 Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) menyumbang PDB atas dasar harga berlaku sebesar 61,07% secara nasional (Kemenkop – UKM, 2018). Menurut Badan Pusat Statistik memberikan definisi bahwa Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) berdasarkan dari kualitas tenaga kerja yaitu untuk usaha kecil memiliki jumlah tenaga kerja 5-19 orang tenaga kerja, sedangkan usaha menengah memiliki 20-99 orang tenaga kerja. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Pasal 1 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dibagi menjadi 3 (Tiga) bagian, yaitu :

- a. Usaha Mikro yaitu usaha produktif yang dimiliki orang atau perorangan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam perundang-undangan.

- b. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri serta dilakukan oleh orang atau perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah maupun Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana yang dimaksud dalam Undang-Undang ini.
- c. Usaha Menengah merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri serta dilakukan oleh orang atau perseorangan maupun badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam perundang-undangan ini.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Pasal 6, adapun kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan yaitu sebagai berikut :

- 1.) Kriteria Usaha Mikro, yaitu :
  - a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak sebesar Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) yang tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
  - b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

2.) Kriteria Usaha Kecil, yaitu :

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah).

3.) Kriteria Usaha Menengah, yaitu :

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah).

Ciri-ciri umum dari Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yaitu sebagai berikut :

- a. Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di dalam usaha tersebut dapat dikatakan belum mumpuni serta tingkat Pendidikan yang relative masih rendah.
- b. Modal dari yang di dapatkan biasanya dari Non-Bank dan belum memiliki system administrasi yang lengkap serta dari segi keuangan belum dikategorikan antara keuangan usaha dan keuangan pribadi.

- c. Usaha yang dijalankan biasanya belum memiliki Izin Usaha serta NPWP dan legalitas.
- d. Lokasi usaha biasanya di rumah pribadi dan kurang strategis dan Manajemen masih dilakukan secara sederhana serta pegawai atau karyawan yang dimiliki biasanya 5-10 orang saja.
- e. Belum masuk dalam import dan ekspor, jika pun memang sudah ada namun biasanya masih sangat sedikit serta usaha yang dijalankan biasanya masih dalam cakupan yang kecil.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menyediakan setiap dua dari tiga pekerjaan di wilayah OECD dan berkontribusi setengah dari PDB. Dengan demikian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dapat menjadi salah satu indikator utama yang dianggap mampu berkontribusi positif terhadap pertumbuhan ekonomi.

Secara garis besar, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan sebuah usaha yang dimiliki oleh perorangan yang tidak terikat kerjasama dengan pihak manapun atau independent dan berdiri sendiri. UMKM sendiri bergerak di segala bidang, misalnya : kuliner, perdagangan, peternakan, jasa, kecantikan, agribisnis, otomotif, perikanan, fashion, sembako, kerajinan, dll. Pada dasarnya sebuah UMKM memiliki sebuah kelebihan diantaranya : cepat berinovasi dan focus pada satu bidang.

## **G. Definisi Konseptual**

Adapun Definisi Konseptual dalam penelitian ini tersusun sebagai berikut:

1. Strategi merupakan sebuah rencana atau terobosan yang akan dilaksanakan dengan tujuan untuk mencapai sebuah target atau keinginan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien. Strategi ialah sesuatu hal yang sangat penting untuk difikirkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pada dasarnya strategi sangat berhubungan erat dengan suatu proses pengambilan keputusan dan perencanaan.
2. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah suatu unit kegiatan usaha yang dimiliki oleh desa yang dimana menjadi sebuah wadah bagi seluruh unit Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) atau potensi desa yang dimilikinya yang dikelola langsung oleh pemerintah desa bersama-sama dengan masyarakat dengan tujuan yaitu memperkuat perekonomian desa, mewujudkan suatu kemajuan, serta pemberdayaan masyarakat desa.
3. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) ialah suatu kegiatan unit usaha yang dimiliki oleh perorangan atau badan usaha dengan jumlah karyawan berkisar 5-100 orang yang mana telah memenuhi sebuah kriteria sebagai usaha mikro yang telah ditetapkan oleh Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku dan sesuai dengan Undang-Undang No. 20 Tahun 2008. Pada dasarnya, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan sebuah usaha yang dimiliki oleh perorangan yang tidak terikat kerjasama dengan pihak manapun atau independent dan berdiri sendiri. UMKM bergerak dalam segala bidang, misalnya : kuliner, perdagangan, peternakan, jasa, kecantikan, agribisnis, otomotif, perikanan, fashion, dll.

## H. Definisi Operasional

Dibawah ini merupakan Definisi Operasional dari penelitian terkait dengan Bagaimana strategi yang tepat dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Rejo Gemilang yang kemudian akan dilihat dari indicator-indicator diantaranya :

**Tabel 1.2 Definisi Operasional**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Parameter</b>
Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	a. Perumusan Strategi ( <i>Strategy Formulation</i> )	-Mengembangkan visi dan misi  -Mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman  -Menentukan kekuatan dan kelemahan internal  -Menetapkan tujuan jangka panjang  -Menghasilkan dan memilah strategi alternatif untuk mencapai tujuan
	b. Implementasi Strategi ( <i>Strategy Implemented</i> )	-Menetapkan tujuan tahunan  -Menyusun kebijakan  -Memotivasi karyawan  -Mengalokasikan sumber daya
	c. Evaluasi Strategy ( <i>Strategy Evaluation</i> )	-Peninjauan ulang factor-faktor eksternal dan internal  -Pengukuran Kinerja  -Pengambilan Langkah Korektif

## **I. Metode Penelitian**

Metode Penelitian merupakan langkah yang dimiliki dan dilakukan oleh peneliti dalam rangka untuk mengumpulkan informasi atau data dan melakukan investigasi pada data yang telah di dapatkan tersebut. Pada dasarnya metode penelitian memberikan gambaran rancangan penelitian yang meliputi : prosedur dan langkah-langkah yang akan di tempuh, waktu penelitian, sumber data, dan dengan langkah apa data-data tersebut akan diperoleh yang selanjutnya akan diolah serta di analisis. Nasir menjelaskan bahwa metode dari penelitian ialah cara utama yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan & menentukan jawaban atas masalah yang diajukan (Hidayat, 2017). Metode penelitian dijabarkan secara rinci yakni; jenis penelitian, objek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.

### **a.) Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Sugiyono, 2014). Jenis penelitian yang digunakan dalam metode ini adalah jenis penelitian dengan pendekatan deskriptif. Sebuah deskripsi merupakan representasi obyektif terhadap fenomena yang di tangkap. Dengan pendekatan ini peneliti dapat meneliti Bagaimana Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ‘‘Rejo Gemilang’’ Tahun 2020-2022 di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman. Sehingga permasalahan yang ditemukan dapat

dijelaskan secara detail dan terperinci sesuai dengan kondisi yang ada dilapangan.

**b.) Unit Analisa**

Penelitian tentang Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ‘‘Rejo Gemilang’’ di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman Tahun 2020-2022. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Bagaimana upaya atau kebijakan yang telah di terapkan guna mengembangkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ‘‘Rejo Gemilang’’. Dengan tujuan untuk melihat sejauh mana upaya pengembangan yang telah dilakukan terhadap badan usaha milik desa (bumdes) ‘‘Rejo Gemilang’’ di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman.

**c.) Sumber Data**

1. Data Primer

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan jenis data primer. Data primer sendiri merupakan hasil wawancara dengan Direktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Rejo Gemilang Desa Sendangrejo, Kepala Desa Sendangrejo, dan Pelaku UMKM (Bapak Ahmad Rosidi) Desa Sendangrejo. Hal ini dimaksud kan untuk melihat bagaimana strategi pengembangan badan usaha milik desa (bumdes) ‘‘Rejo Gemilang’’ di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman.

2. Data Sekunder

Dalam penelitian ini, peneliti juga akan menggunakan data sekunder. Data sekunder akan diperoleh dari berbagai referensi diantaranya buku, jurnal, artikel, maupun surat kabar yang relevan dengan inti pokok pembahasan peneliti. Data sekunder ini akan didapat dari dokumen atau

jurnal maupun media cetak atau online yang berkaitan dengan strategi pengembangan badan usaha milik desa (bumdes).

#### d.) Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan Teknik pengumpulan data sebagai berikut:

##### 1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan antara pihak pewawancara atau interviewer dengan mengajukan sebuah pertanyaan kepada pihak yang diwawancara atau narasumber yang memberikan sebuah jawaban atas pertanyaan pewawancara (Moleong 2007). Wawancara adalah teknik yang memungkinkan dalam mendapatkan data atau informasi yang dibutuhkan oleh peneliti dalam menunjang penelitiannya. Dalam penelitian ini peneliti berfokus untuk menggali data atau informasi dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Rejo Gemilang.

**Tabel 1.3 Daftar Narasumber**

<b>Informan</b>	<b>Jabatan</b>
Pemerintah Desa Sendangrejo	Kepala Desa Sendangrejo
Pengurus Badan Usaha Milik Desa (bumdes) "Rejo Gemilang" Desa Sendangrejo	Direktur Badan Usaha Milik Desa (bumdes) "Rejo Gemilang" Desa Sendangrejo
Masyarakat pelaku Badan Usaha Milik Desa (bumdes) "Rejo Gemilang" Desa Sendangrejo	Bapak Ahmad Rosidi selaku Masyarakat Pelaku Usaha Badan Usaha Milik Desa (bumdes) "Rejo Gemilang" Desa Sendangrejo

## 2. Observasi

Observasi adalah teknik yang digunakan dalam pengumpulan data berupa pengamatan langsung di lapangan yang kemudian dicatat secara sistematis terkait subyek atau obyek yang diamati. Dalam hal ini peneliti akan melakukan survey langsung terjun ke lapangan dan mengamati di setiap pertemuan rutin yang diadakan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Rejo Gemilang. Dengan ini maka peneliti mengamati kegiatan dari pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ‘‘Rejo Gemilang’’ di Desa Sendangrejo, Kapanewon Minggir, Kabupaten Sleman.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan melihat atau menganalisis berupa foto dokumentasi dan file dokumen yang dapat berupa jurnal-jurnal, buku-buku, *website* pemerintah, atau peraturan sehingga data yang didapat lebih akurat.

### e.) Teknik Analisis Data

Menurut Miles dan Huberman, terdapat tiga teknik analisa data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Proses ini berlangsung terus-menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul. Menurut Sugiyono (2012:89) dalam (Iii & Penelitian, 2012) analisis data merupakan tahap pencarian dan penyusunan data secara sistematis berdasarkan data yang telah diperoleh dari berbagai sumber dengan berbagai teknik pengumpulan data.

Yang kemudian dikelompokkan kedalam beberapa bagian, penjabaran kedalam beberapa unit dan menyeleksi yang cocok untuk dipelajari dan dibuat kesimpulan agar mudah dipahami. Teknik analisis data menurut Miles & Huberman dalam Gunawan (2013) yaitu meliputi, Reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik analisis data penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis data interaktif yang melalui beberapa langkah yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal utama, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan mencari tema dan polanya yang berkaitan dengan masalah penelitian, kemudian dikelompokkan sesuai dengan topik masalah.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah kumpulan informasi secara tersusun yang memungkinkan untuk dilakukan penarikan kesimpulan serta pengambilan tindakan. Agar dapat melihat dari gambaran keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian maka data yang diperoleh dapat disajikan dalam uraian, matriks, network, chart atau grafik, dan lain sebagainya.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan simpulan adalah berupa hasil penelitian sebagai jawaban atas fokus penelitian berdasarkan hasil analisis data. Penyajian kesimpulan adalah dalam bentuk deskriptif obyek yang diteliti dengan berpedoman pada kajian penelitian.