

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemerintah kalurahan atau desa merupakan unit pemerintahan terkecil / paling bawah dalam susunan pemerintahan nasional. Pemerintah desa memiliki peran penting karena berhubungan langsung dengan masyarakat. Desa mempunyai wewenang untuk mengatur dan mengurus wilayahnya sendiri (Otonom), meliputi urusan pemerintahan, kepentingan dan kebutuhan masyarakat, hak asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati di negara kesatuan republik Indonesia (UU No 32 Tahun 2004).

Sebagai wakil pemerintahan daerah , pemerintah desa wajib melakukan inovasi dalam bentuk pembangunan fisik, ekonomi dan pembangunan SDM dalam upaya meningkatkan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar besarnya digunakan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa

Dalam rangka menjalankan roda pemerintahan desa sebagaimana yang telah diatur dalam Undang-Undang desa (pasal 1 ayat 3) pemerintah desa terdiri dari kepala desa , dibantu oleh perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa, mempunyai dasar berupa asas kepastian hukum, taat terhadap penyelenggaraan pemerintah, mengutamakan kepentingan umum, keterbukaan, profesionalitas, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, kearifan lokal, keberagaman, dan partisipatif.

Dalam konteks sistem negara, pemerintah sangat dibutuhkan untuk mengayomi serta memenuhi kebutuhan masyarakat, karena hakikat negara memiliki sifat memaksa, memonopoli, dan mencakup keduanya. Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan atau hak tradisional yang diakui dan dihormati oleh sistem pemerintahan negara kesatuan republik Indonesia.

Untuk menyelenggarakan pemerintah desa dan berwenang mengurus urusan pemerintahan berdasarkan dengan Undang-Undang, maka kebijakan pembangunan sector ekonomi pada desa sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya, pembangunan sector ekonomi menjadi salah satu indikator kemajuan dalam pemerintah desa, untuk mewujudkan desa yang mandiri, maka pemerintah desa harus mampu mendatangkan pendapatan-pendapatan yang bersumber dari potensi yang dimiliki oleh desa.

Karena itu pemerintah pusat melalui kementerian desa pengembangan daerah tertinggal mengeluarkan program pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL). Menurut (Taufik Madjid) selaku Direktorat Jenderal Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa (Dirjen PPMD) Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia (PDDT-RI), “Program Pilot Inkubasi Inovasi Desa Pengembangan Ekonomi Lokal (PIID-PEL) ini merupakan tindak lanjut dari intruksi presiden yang mengamanatkan agar pemanfaatan dana desa harus dialihkan ke sector pengembangan usaha-usaha ekonomi desa. Program PIID-PEL kita harapkan

mampu mendorong peningkatan kapasitas maupun kualitas produk masyarakat. Polanya, dengan melakukan pendekatan kemitraan”, sehingga usaha yang dijalankan masyarakat dan BUMDes bisa menghasilkan keuntungan dan berkelanjutan.

Pemerintah desa harus bisa memenuhi kebutuhan yang diselaraskan dengan potensi yang ada untuk memajukan pembangunan pada level desa , salah satunya melalui sektor ekonomi, dengan mengimplementasikan Program Inkubasi Inovasi Desa Pengembangan Ekonomi Lokal (PIID-PEL) untuk menghasilkan rencana-rencana usaha kemitraan yang bermutu dan mampu mendorong tumbuh kembangnya perekonomian masyarakat desa, melalui BUMDes.

BUMDes adalah badan usaha milik desa yang didirikan atas prakarsa pemerintah desa dan masyarakat melalui forum Musyawarah Desa (MUSDES) , yang didasarkan pada potensi sumber daya alam, sumber daya manusia, dan modal dari pemerintah desa. BUMDes bertujuan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat dengan menciptakan inovasi dan produk-produk usaha baru untuk mengatasi keterbatasan yang dimiliki desa, hal itu perlu dirancang oleh pemerintah desa dalam sebuah program untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadikan kekuatan baru bagi pemerintah desa khususnya dalam bidang ekonomi, maka dari itu pemerintah desa harus bisa merancang strategi dalam mengembangkan BUMDes agar terencana dengan baik. BUMDes merupakan badan usaha milik desa yang modalnya berasal dari desa, memiliki fungsi sebagai pengelola aset dan kekayaan desa yang

dipisahkan untuk mengelola aset desa, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk menyejahterakan masyarakat desa (UU NO 6 Tahun 2014).

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa BUMDes bertujuan untuk meningkatkan ekonomi lokal desa, dengan cara menampung berbagai jenis usaha masyarakat desa yang ditetapkan menjadi sebuah unit usaha dalam struktural organisasi yang dikelola secara efektif, namun tidak terlepas pada potensi asli desa, karena bertujuan untuk melengkapi kebutuhan masyarakat, meningkatkan kualitas produksi dan keterbukaan akses bagi seluruh masyarakat desa dan berkontribusi bagi pendapatan asli desa.

BUMDes di harapkan dapat meningkatkan pendapatan asli desa (PADes), dan kesejahteraan masyarakat desa, akan tetapi kebanyakan BUMDes di Indonesia gagal dalam pengelolaan maupun pengembangannya, hal ini diakibatkan oleh beberapa faktor yaitu : Sumber daya manusia yang tidak berkualitas, tidak adanya modal dari pemerintah desa, dan kurang pemahannya bagaimana mengelola maupun mengembangkan BUMDes. Pada tahun 2019 tercatat 2.188 BUMDes berhenti beroperasi dan 1.670 BUMDes belum dapat memberikan kontribusi bagi pendapatan asli desa (Anwar,2019). Oleh sebab itu pemerintah desa memerlukan suatu strategi dalam mengembangkan BUMDes dengan baik, sehingga meminimalisir kendala-kendala yang ditemui. Karena itu perlunya strategi pemerintah desa dalam mengembangkan BUMDes untuk mewujudkan ekonomi lokal (PIID-PEL), serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Berdasarkan dengan pendapat di atas maka strategi pemerintah desa untuk pengembangan organisasi perlu dilihat dalam BUMDes sehingga apa yang menjadi tujuan pembentukan BUMDes dapat tercapai. Strategi tidak lepas dengan bagaimana perencanaan itu dapat terealisasi dengan baik sehingga, apa yang menjadi visi misi organisasi dapat tercapai.

Akhir-akhir ini banyak strategi atau inovasi yang dilakukan pemerintah desa / kalurahan dalam mengembangkan BUMDes, untuk mewujudkan program PIID-PEL seperti yang dilakukan BUMDes lontar sewu desa hendrosari yang melakukan pengembangan edu wisata lontar sewu, pengembangan edu wisata lontar sewu berdampak signifikan terhadap perekonomian masyarakat setempat, selain menyerap tenaga kerja juga menguntungkan para petani siwalan yang awalnya berpenghasilan Rp 100 ribu / per hari menjadi 300 ribu / per hari dari hasil penjualan legen ke BUMDes. Hal ini tentu saja mengurangi angka kemiskinan di desa lontar sewu. Pendapatan dari pengelolaan edu wisata lontar sewu diperkirakan mencapai Rp 32 juta pada liburan, dan Rp 10 juta pada hari biasanya, yang sebelumnya kurang dari Rp 5 juta / per hari, (BUMDes lontar sewu, 2019).

Sementara pada pemerintah kabupaten kulon progo, kondisi BUMDes masih ditemukan tidak sehat, menurut (Sudarmanto) selaku Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Pemerintah Desa, Pengendalian penduduk dan Keluarga Berencana (DPMPDPPKB) Kabupaten Kulon Progo, mengatakan bahwa “ ada empat BUMDes yang tidak memberikan kontribusi pendapatan asli desa (PADes) secara berkelanjutan, yaitu BUMDes yang bergerak di sektor rill perdagangan, usaha material bangunan, persewaan, dan pertambangan”. Permasalahan ini disebabkan

lemahnya manajerial, pengawasan, dan tidak adanya bantuan modal. Karena itu perlunya dilakukan suatu strategi dalam mengembangkan BUMDes.

Dari uraian di atas diketahui bahwa beberapa BUMDes di kabupaten kulon progo masih tidak sehat, namun hal ini berbanding terbalik pada BUMDes Jati Unggul. Pemerintah kalurahan jatirejo mengembangkan BUMDes jati Unggul untuk menampung kegiatan ekonomi dan pelayanan umum guna mendukung kemajuan desa Jatirejo. BUMDes sangat penting dalam membantu desa untuk mengatasi kemiskinan dengan membuka lowongan pekerjaan, peningkatan usaha dan meningkatkan pendapatan asli desa (PADes). Pemerintah kalurahan jatirejo dinilai berhasil dalam mengembangkan BUMDes Jati Unggul, hal ini dibuktikan dengan meraih predikat pertama dari 88 desa dengan kinerja BUMDes terbaik di Kabupaten Kulon Progo pada tahun 2018. keberhasilan ini didukung dengan unit usaha jasa keuangan yang tercatat mengelola aset lebih dari 2 Miliar pada akhir tahun 2018, dan membukukan laba bersih lebih dari 200 juta yang bersal dari 1300 nasabah (BUMDes Binangun Jati Unggul, 2019).

BUMDes Jati Unggul merupakan evolusi dari lembaga keuangan mikro (LKM) binangun jatirejo yang berdiri tahun 2007, kemudian berubah bentuk menjadi PERUMDES Binangun Jatirejo pada tahun 2013. Menurut Perdes No 4 Tahun 2016 PERUMDES Binangun Jatirejo secara resmi berubah nama menjadi BUMDes Jati Unggul (BUMDes Binangun Jati Unggul, 2019).

BUMDes Jati Unggul merupakan organisasi bisnis milik desa Jatirejo yang didirikan berdasarkan peraturan desa No 4 tahun 2016, peraturan bupati Kulon

Progo No 54 Tahun 2015 dan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi (PDTT) Nomor 4 tahun 2015. Pendirian BUMDes ini memerlukan anggaran sebesar Rp. 561.496.000 yang berasal dari 60% (saham) dana kas pemerintah desa jatirejo, dan 40 % dana masyarakat. BUMDes Jati Unggul memiliki tiga (3) unit usaha yaitu **Pertama**, Jasa Keuangan, **Kedua** perdagangan dan pertanian, dan **ketiga** unit jasa pariwisata. Selain mendapatkan kinerja terbaik, BUMDes Binangun Jati Unggul juga mendapatkan bantuan dana program pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL) pada tahun 2018 – 2019 oleh kementerian desa pengolahan komoditas padi sebesar Rp 1,5 Miliar. Program pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas kelembagaan ekonomi, kegiatan produksi dan jaringan pasar dari kegiatan ekonomi masyarakat di pedesaan melalui kemitraan. Adanya program tersebut diharapkan dapat meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan ekonomi guna mengurangi kemiskinan di pedesaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas , peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Pemerintah Kalurahan Jatirejo Kabupaten Kulon progo, karena Pemerintah Kalurahan Jatirejo telah berhasil dalam mengembangkan BUMDes , dengan dibuktikan mendapat predikat pertama dengan kinerja BUMDes terbaik dari 88 desa se-kabupaten Kulon Progo pada tahun 2018 , selain itu BUMDes Jati Unggul juga mendapatkan bantuan Program Pilot Inkubasi Inovasi Desa Pengembangan Ekonomi Lokal (PIID-PEL) pada tahun 2018-2019 sebesar Rp. 1,5 miliar.

Keberhasilan dari Pemerintah Kalurahan Jatirejo dalam mengembangkan BUMDes Jati Unggul menjadi hal yang menarik untuk diteliti, di antara banyaknya pemerintah desa yang gagal dalam mengembagkan BUMDes, sehingga dapat dijadikan pembelajaran penting bagi pengembangan BUMDes lain.

karena itu peneliti merasa perlunya dilakukan penelitian untuk menganalisi dan mendeskripsikan lebih lanjut mengenai strategi yang dilakukan pemerintah kalurahan jatirejo dalam mengembangkan BUMDes Jati Unggul untuk mewujudkan program pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL).

Alasan tersebutlah yang mendasari penulis mengambil judul **“STRATEGI PEMERINTAH KALURAHAN JATIREJO KAPANEWON LENDAH KABUPATEN KULON PROGO DALAM MENGEMBANGKAN BUMDES JATI UNGGUL UNTUK MEWUJUDKAN PILOT INKUBASI INOVASI DESA PENGEMBANGAN EKONOMI LOKAL (PIID-PEL)”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang masalah di atas, maka untuk mengetahui strategi yang dilakukan Pemerintah Kalurahan Jatirejo dalam mengembangkan BUMDes Jati Unggul untuk mewujudkan pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL), maka penelitian ini akan mengajukan satu pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi yang dilakukan Pemerintah Kalurahan Jatirejo dalam mengembangkan BUMDes untuk mewujudkan pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL) ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana strategi yang dilakukan Pemerintah Kalurahan Jatirejo dalam mengembangkan BUMDes untuk mewujudkan pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL)

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini ada dua yaitu manfaat secara teoretis dan secara praktis:

a) Manfaat secara teoretis bagi akademisi:

1. penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah pengetahuan terkait penelitian terdahulu, serta dapat dijadikan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan strategi pemerintah desa

dalam mengembangkan BUMDes untuk mewujudkan pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL).

b) Manfaat secara praktis bagi pemerintah :

1. Diharapkan penelitian ini memberikan rekomendasi dan evaluasi bagi pihak pemerintah desa untuk mengembangkan BUMDes, serta dijadikan referensi dalam membuat kebijakan untuk kemajuan BUMDes sesuai dengan potensi yang dimiliki, serta menjadi solusi untuk permasalahan yang masih ditemui.

E. Tinjauan Pustaka

Penelitian terdahulu digunakan oleh penulis untuk dijadikan acuan dalam penelitian, sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Penulis akan menggunakan dua puluh (20) referensi penelitian terdahulu yang akan digunakan untuk memperkaya bahan kajian dalam penelitian yang dilakukan penulis. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang digunakan penulis antara lain:

Pertama. Penelitian yang dilakukan oleh Rina Maulidiana Universitas Muhammadiyah Mataram Program Studi Urusan Publik Konsentrasi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, dengan judul “*Strategi Pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Program Badan Usaha Milik Desa (Studi kasus Kredit Sahabat (KRABAT) Desa Labuan Mapin Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa Tahun 2017-2018)*” (2020). Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa strategi yang dilakukan pemerintah desa Labuan Mapin untuk meningkatkan kesejahteraan perekonomian setempat melalui

BUMDes dengan program Kredit Sahabat (KRABAT) sudah mampu meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan petani, namun dalam pelaksanaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti strategi komunikasi, Strategi Program, Strategi Program Sumber Daya dan Strategi Kelembagaan, yang dinilai tidak berjalan optimal pada BUMDes Desa Labuan Mapin, karena tidak adanya sosialisasi di masyarakat, rendahnya kualitas SDM, dan tidak adanya sarana dan prasarana yang mendukung BUMDes sebagai program paling unggul di Labuan Mapin. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada kajian yang membahas mengenai strategi pemerintah desa, serta menggunakan metode kualitatif deskriptif, Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan penulis terletak pada lokasi yang akan diteliti serta program yang akan diteliti.

Kedua. Penelitian yang dilakukan oleh Rio Haloman Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau (2017) dengan judul “*Strategi Pemerintah Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Di Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2012-2014 (studi : BUMDes Mitra Usaha Mulya Dan BUMDes Langkitin Di Kecamatan Rambah Samo)*”, Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa strategi yang dilakukan di daerah tersebut yaitu (1) Menyediakan bantuan teknis serta pendampingan untuk meningkatkan kapasitas usaha, (2) Menciptakan sistem penjaminan untuk mendukung ekonomi produktif usaha mikro, (3) Memperkuat keuangan mikro guna memperluas jangkauan layanan keuangan agar lebih efektif dan efisien, selain itu perkembangan BUMDes Mitra usaha Mulya dinilai berhasil karena didukung dengan melakukan kerja sama dengan pihak ketiga. Persamaan penelitian ini dengan penulis terletak pada kajian

yang membahas mengenai BUMDes dan menggunakan metode kualitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada lokasi dan program yang akan diteliti di mana penulis ingin membahas mengenai PIID-PEL yang dicetuskan pemerintah pusat untuk mengalihkan dana desa ke sektor ekonomi yang sebelumnya fokus pada pembangunan fisik.

Ketiga penelitian yang dilakukan oleh Munawaroh Program Ilmu Sosial Fakultas Ilmu Tabitah dan Keguruan Universitas Hidayatullah Jakarta (2019), dengan judul “*Analisis Pengembangan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Studi Kasus Desa Masari Kecamatan Sliyig Kabupaten Indramayu)*”. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa pelaksanaan manajemen BUMDes Majasari sudah berjalan dengan baik hal ini dibuktikan dengan pengurus BUMDes yang telah tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, serta program-program yang berjalan efektif , walaupun masih ada beberapa kendala dalam evaluasi program-program BUMDes Majasari. Persamaan penelitian ini dan penulis terletak pada sama-sama mengkaji BUMDes untuk pengembangan ekonomi, dan menggunakan metode kualitatif. Perbedaan penelitian ini dan penulis terletak pada lokasi dan program penelitian.

Keempat Penelitian yang dilakukan oleh Nila Wongkar, Fanley Pangemanan, Gustaf Undap, Jurnal Governance (2022). Dengan judul “*Strategi Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkat di Desa kali Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa*”. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa untuk mengukur strategi pemerintah desa dalam pengembangan BUMDes dilakukan menggunakan tiga (3) indikator yaitu :

Pertama Indikator strategi organisasi, diketahui bahwa untuk melihat indikator strategi dilihat dari keterkaitan antar program yang dijalankan dengan visi misi, BUMDes telah melakukan dan menyelenggarakan perwujudan visi misi namun dalam operasional BUMDes belum terlaksana secara optimal, *kedua* Indikator strategi pendukung, meliputi sarana dan prasarana, sumber daya alam, sumber daya manusia belum dikatakan baik karena sarana dan prasarana masih menggunakan bagian gedung balai desa, dan untuk sumber daya alam dalam memanfaatkannya masih tahap perencanaan sementara untuk sumber daya manusia telah dilakukan pelatihan namun hanya pada pengurus dan bendaharannya, belum pada karyawan BUMDes berkat, sementara sumber daya finansial dapat dikatakan baik dari modal yang diberikan cukup signifikan dan pendapatan yang cukup besar. *Ketiga* Strategi program sudah dikatakan baik dilihat dari program simpan pinjam yang memberikan pendapatan yang cukup besar dan dapat memberikan pendapatan asli desa (PAD). Persamaan penelitian ini dan penulis sama sama membahas mengenai strategi pemerintah desa dalam mengembangkan BUMDes, serta teori dan metode yang digunakan. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi dan program yang dibahas.

Kelima Penelitian yang dilakukan oleh Copernicus Cardin bawo Kompetensi Perencanaan Pembangunan program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang (2020), yang berjudul “*Strategi Pemerintah Desa Dalam Mengembangkan Badan Usaha milik Desa (BUMDes) (Studi di desa Pendem, Kecamatan Junrejo, Kota Batu)*”. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa strategi pemerintah desa dalam

mengembangkan BUMDes dengan melakukan musyawarah penyusunan perencanaan, pemerintah desa menjadikan BUMDes sebagai prioritas pembangunan skala tahunan, di dalam RKPD tahun 2020, terdapat program pengembangan BUMDes yaitu pelatihan dan pengenalan teknologi tepat guna, dan pengelolaan BUMDes, dan anggaran pengembangan BUMDes sebesar Rp 45.000.000. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada pembahasannya yang mengkaji tentang strategi pemerintah desa dalam mengembangkan BUMDes, dan juga metode penelitian yang digunakan. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi dan fokus pengembangan yang berdampak pada sektor ekonomi.

Keenam Penelitian yang dilakukan oleh Nunik Syauqina, Dadan Kurniansyah, Gun Gun Gumilar, Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan (2022), dengan judul “*Manajemen Strategi Pemerintah Desa Pengembangan BUMDes Cemerlang di Desa Baturaden Kecamatan Batujaya Kabupaten Karawang*”. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa strategi yang dilakukan pemerintah desa untuk mengembangkan BUMDes Cemerlang yaitu, dengan mengamati lingkungan, penyusunan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi atau kontrol. Proses mengamati lingkungan dilakukan dengan melihat peluang kebutuhan masyarakat. dengan program penjualan obat pertanian dan pupuk, program penyediaan wifi, dan program jasa transfer uang. Kemudian proses kedua penyusunan strategi dilakukan dengan diterapkannya sistem pembayaran obat dan pupuk pertanian yang bisa dicicil atau di bayar ketika panen , program penyewaan wifi berfungsi menyediakan internet kepada masyarakat desa yang kesulitan mengakses internet. Proses ketiga

yaitu pelaksanaan strategi yang dilakukan BUMDes Cemerlang telah berhasil dalam mengembangkan program-program dari pemerintah desa. Selanjutnya proses keempat yaitu evaluasi, dilakukan oleh kepala dan BPBD yang dilakukan setiap satu tahun sekali dan setiap di adakannya program baru. Persamaan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada kajian pembahasannya yang akan mengkaji mengenai BUMDes dan metode yang digunakan. Perbedaan penelitian ini dengan penulis terletak pada lokasi penelitian dan dampaknya terhadap pengembangan ekonomi lokal.

Ketujuh penelitian yang dilakukan oleh Nanang Bagus Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Tribhuwana Tungadewi (2020) dengan judul “*Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Atas Kerja sama Badan Usaha Milik Swasta*”. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa BUMDes merupakan perwujudan partisipasi masyarakat desa secara keseluruhan sehingga tidak menciptakan model usaha yang dipengaruhi kepemimpinan oleh kelompok tertentu ditingkat desa, selain itu implementasi merupakan suatu rangkaian konsep yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak. Persamaan penelitian ini dengan penulis terletak pada pembahasan yang akan mengkaji strategi dan BUMDes, serta metode yang digunakan yakni kualitatif deskriptif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada lokasi penelitian dan fokus permasalahannya.

Kedelapan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Nur Ihsan Departemen Ilmu Politik dan Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politi Universitas Diponegoro, yang berjudul “*Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milk Desa*”

(BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep”. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa pengelolaan BUMDes Gerbang Lentera Desa Lerep sudah sangat baik dibandingkan BUMDes lainnya di Kabupaten Semarang. Keberhasilan pengelolaan BUMDes tersebut dibuktikan dengan unit-unit usaha yang berjalan baik, karena didukung sumber daya yang tersedia, adanya partisipasi, dan pemberdayaan masyarakat dan dukungan pemerintah serta pihak ketiga. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada metode yang digunakan yakni kualitatif deskriptif dan sama-sama membahas BUMDes. Perbedaan penelitian ini dengan penulis terletak pada lokasi penelitian dan fokus penelitian.

Kesembilan penelitian yang dilakukan Nisa Febriana, dan Meirinawati Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum Universitas Negeri Surabaya. Penelitian tersebut berjudul *“Manajemen Strategi Pengelolaan Desa Agrowisata Oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Desa Watesari Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo*. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa manajemen strategi yang dilakukan oleh BUMDes Desa Watesari masih belum maksimal di akibatkan belum adanya tindakan khusus sebagai langkah preventif yang digunakan sebagai strategi untuk menghadapi pandemik covid-19 yang berdampak pada masih kurangnya pendapatan wisata, sehingga manajemen strategi yang dilakukan belum sepenuhnya efektif. Namun pihak BUMDes Bina Sejahtera tetap berupaya semaksimal mungkin dalam pengelolaan Desa Agrowisata di masa pandemik agar wisata ini dapat terus beroperasi. Persamaan penelitian ini terletak pada metode

yang digunakan yakni kualitatif deskriptif dan ingin membahas mengenai strategi. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian dan pembahasannya di mana penelitian ini membahas manajemen strategi pengelolaan, sedangkan penulis ingin membahas strategi yang dilakukan pemerintah kalurahan jatirejo.

Kesepuluh Penelitian yang dilakukan parwoto, sigit, dll Program Studi Akuntansi , Fakultas Ekonoi dan Bisnis Universitass Muhammadiyah Yogyakarta (2021), yang berjudul “*Digital Marketing Untuk Optimalisasi Promosi Bumdes*”. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa pada kondisi pandemik covid-19. BUMDes jati unggul tumbuh tertatih-tatih hal ini disebabkan kurang siapnya SDM dan manajemen dalam promosi dan pemasaran daring, karena itu penelitian ini akan memberikan solusi permasalahan dengan melakukan *branding, promotion /marketing, education, dan facilitating* menggunakan teknologi informasi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada metode yang digunakan serta lokasi yang diteliti. Perbedaan penelitian ini dengan penulis terletak pada permasalahan yang akan dikaji.

Kesebelas Penelitian yang dilakukan oleh Eny Nur Muchlis Jurnal Inovasi Sektor Publik (2021), yang berjudul “*Inovasi Pelayanan Publik Melalui Program Pilot Inkubasi Desa Pengembangan Ekonomi Lokal (PIID-PEL) (Studi Kasus Wahana Eduwisata Lontar Sewu Desa Hendrosari kecamatan Menganti Kabupaten Gresik)*”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Program Percontohan Inkubasi Inovasi Desa-Pengembangan Ekonomi Lokal (PIID-PEL) berupa Wahana Eduwisata Lontar Sewu di Desa Hendrosari memiliki manfaat seperti meningkatkan perekonomian desa dan mengubah pandangan negatif masyarakat di

luar Desa Hendrosari menjadi positif tentang keberadaan Desa Hendrosari. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada metode yang digunakan serta membahas mengenai PIID-PEL. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian dan permasalahan yang akan diteliti.

Kedua belas Penelitian yang dilakukan oleh Yudiarno, Rofia, dll Jurnal Buletin Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (2021), dengan judul “*Optimalisasi Strategi Pemasaran BUMDes Melalui E-Commerce di Era Pandemi Covid-19 (Studi Kasus BUMDes Madu Sejahtera Desa Segoromadu)*”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa dengan adanya strategi pemasaran berbasis *e-commerce* mampu memperluas target pasar di luar masyarakat desa segoromadu serta meningkatkan nilai jual. Persamaan penelitian ini dengan penulis terletak pada metode yang digunakan serta membahas mengenai strategi. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian dan fokus pembahasan penelitian.

Ketiga belas Penelitian yang dilakukan oleh Era Septiani Jurnal Inovasi kebijakan (2021), dengan judul “*Transformasi Digital BUMDes dalam Pemasaran Berbasis Elektronik*”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa BUMDes Jati Unggul masih menghadapi persoalan terkait kualitas SDM, Keterbatasan modal, dan pemasaran yang lemah karena itu penerapan digital marketing melalui skema inovatif elektronik pasar tani (e-pasti) diharapkan dapat memberikan solusi pada sistem pemasaran yang lemah, dengan begitu, kegiatan pertanian berjalan semakin baik dan pangsa pasar menjadi semakin luas yang berdampak positif bagi pemerintah dan masyarakat sekitar. Persamaan penelitian ini dengan penelitian

penulis terletak pada metode penelitian, dan lokasi penelitian. Perbedaan penelitian ini terletak pada permasalahan yang akan dikaji.

Keempat belas penelitian yang dilakukan oleh Sinta Rahmawati Universitas Galuh Ciamis, yang berjudul “*Strategi Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Pusakanagara Kecamatan Baregbeg Kabupaten Ciamis*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pemerintah desa dalam pengelolaan BUMDes Pusakanagara Kecamatan Baregbeg Kabupaten Ciamis belum dilaksanakan secara optimal baik dari motivasi untuk mendorong pengurus BUMDes, alokasi sumber daya manusia, anggaran, dan fasilitas BUMDes, serta belum optimalnya dalam mengambil keputusan untuk memperbaiki kegiatan usaha BUMDes. Persamaan penelitian ini terletak pada metode yang digunakan dan sama membahas tentang strategi. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian dan fokus pembahasan yang mengkaji strategi yang dilakukan pemerintah kalurahan untuk mengembangkan BUMDes guna mewujudkan PIID-PEL.

Kelima belas Penelitian yang dilakukan Imelda Kun Wahyuningtyas Jurnal jendela Inovasi Daerah (2021), yang berjudul tentang “*Peran Strategis BUMDES (Badan Usaha Milik Desa) Dalam Pemberdayaan Ekonomi Desa*”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa untuk menjadikan BUMDes mempunyai peranan strategis dalam pemberdayaan ekonomi desa berkelanjutan, pengelola harus mampu melakukan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan tata kelola yang baik, selain itu pengelola harus bisa memilih jenis usaha yang sesuai dengan potensi BUMDes. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada metode yang digunakan dan fokus pembahasan yang mengkaji strategi untuk

pemberdayaan ekonomi desa. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi dan permasalahan yang dibahas.

Keenam belas Penelitian yang dilakukan oleh Jaka Sulaksana ,dan Irni Nuryanti Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agrobisnis (2019), dengan judul “*Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kasus Di Bumdes Mitra Sejahtera Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka*”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa BUMDes Mitra Sejahtera didirikan tahun 2015 dan memiliki tiga bidang usaha yakni pengelolaan tanah gunung, kios pertanian, dan otomotif. Strategi yang dilakukan untuk pengembangan BUMDes mitra sejahtera adalah menjadi distributor usaha atau sebagai pemasok barang untuk kios pertanian dengan nilai TAS(*Total Atractive Score*) Tertinggi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada metode yang digunakan serta sama sama membahas mengenai strategi dalam mengembangkan BUMDes. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasinya dan fokus penelitiannya.

Ketuju belas Penelitian yang dilakukan oleh Ajie Hanif, dan Fauziah Hanum Jurnal Sains Sosio Humanoria (2020), dengan judul “*Model Quadruple Helix dalam Pemberdayaan Perekonomian Lokal Berbasis desa Wisata di Desa Duren Sari kabupaten Trenggalek*”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa keterlibatan aktor *quadruple helix* dapat menjadi solusi pemberdayaan ekonomi lokal di desa Duren Sari, karena kolaborasi yang dijalankan berfokus pada tujuan bersama. Model interaksi antar aktor *helix* menciptakan inovasi dan kreativitas baru di mana hal tersebut dapat disajikan dalam bentuk kebijakan dan program pembangunan daerah. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada metode

yang digunakan serta sama-sama membahas pengembangan ekonomi lokal yang dilakukan pemerintah desa. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi yang diteliti serta fokus penelitiannya.

Kedelapan belas penelitian yang dilakukan oleh Mazlan, Ismail, dan Juharni Jurnal Paradigma Administrasi Negara (2020), yang berjudul “*Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Kabupaten Sinjai*”. Hasil penelitiain tersebut menjelaskan bahwa pengelolaan BUMDes sudah dilakukan sesuai dengan peraturan dan tata kerja yang dibuat bersama seluruh pihak yang terkait dan penentuan kelembagaan, BUMDes dikatakan sudah baik karena tidak melibatkan kepala desa. Namun begitu masih ditemukan terkait dengan kelengkapan sarana dan prasarana pendukung yang masih terbatas, dan pengembangan usaha BUMDes yang masih belum produktif. Persamaan penelitan ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis terletak pada metode yang digunakan serta membahas mengenai strategi pengembangan untuk mengembangkan BUMDes. Perbedan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian dan judul penelitian.

Kesembilan belas Penelitian yang dilakukan oleh Aprians Jepri Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (2019), yang berjudul “*Strategi Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Dalam Upaya mewujudkan kemandirian Ekonomi Melalui BUMDes Program Pasar Desa*”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa strategi yang dilakukan dalam pengelolaan pasar desa Landungsari dilakukan dengan cara pengelolaan pasar desa diarahkan pada sistem pasar tradisional yang menjadi pusat perekonomian di desa dengan penyediaan sarana dan prasarana untuk

penjual . Kendala dalam pengimplementasiannya yaitu dalam hal kepengurusan yang masih kurang sesuai dengan kebutuhan kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada metode yang digunakan dan topik yang sama yakni tentang strategi, dan BUMDes. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian dan program yang akan diteliti.

Kedua Puluh Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Syarifudin, dan Susi Astuti Jurnal Research Fair Uisri (2020), yang berjudul “*Strategi pengembangan Bumdes Dalam Optimalisasi Potensi Ekonomi Desa Dengan pendekatan Sosial Entreprenuer Di Kabupaten Kebumen*”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa prioritas utama dalam strategi pengembangan adalah pentingnya fasilitasi modal dan perbaikan kinerja subsektor pertanian, melakukan pemetaan potensi ekonomi desa, merancang inovasi dan pengembangan produk, artinya penembangan BUMDes perlu dukungan pemerintah melalui kebijakan regulasi, fasilitasi, permodalan, dan pendampingan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada metode dan topik mengenai stretegi pengembangn BUMDes. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi dan fokus penelitiannya.

Tabel 1. 1 Kesimpulan Penelitian Terdahulu

Peneliti / Tahun	Hasil
(1) Rina Maulidiana (2020), (2) Rio Haloman (2017), (3) Munawaroh (2019), (4) Nila wongkar, dll (2022), (5) Copernicus (2020), (6) Nunik Syauqina, dll (2022)	Dari beberapa penelitian tersebut dapat diketahui hampir memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis baik dari judul, dan metode penelitian, yang digunakan. Sementara perbedaan penelitian penulis dengan beberapa penelitian tersebut terletak pada lokasi penelitian dan fokus program penelitian di mana beberapa penelitian tersebut masih menjelaskan secara umum mengenai strategi yang dilakukan pemerintah desa untuk mengembangkan BUMDes. Sementara penelitian penulis ingin menganalisis bagaimana strategi pemerintah desa dalam mengembangkan BUMDes untuk mewujudkan Pilot Inkubasi Inovasi Desa Pengembangan Ekonomi Lokal (PIID-PEL) yang dicetuskan pemerintah pusat untuk mengalihkan dana desa ke sektor ekonomi yang sebelumnya fokus pada pembangunan fisik.

F. Kerangka Dasar Teori

1. Strategi Pemerintah Desa

A. Definisi Strategi

Strategi adalah suatu perencanaan jangka panjang yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan dan sasaran tertentu dalam suatu organisasi.

Menurut (Jauch dan Glueck) “menyatakan bahwa strategi merupakan rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan”.

Menurut (Hamel dan Prahalad) Strategi adalah alat untuk mencapai perusahaan yang berhubungan dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, dan alokasi sumber daya.

Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari peluang dan ancaman, dilihat dari kekuatan dan kelemahan organisasi. Strategi ini bersifat spesifik tergantung dari kegiatan yang bersifat fungsional (Hunger dan Wheelen). Perumusan strategi mencakup hal kegiatan mengembangkan misi dan tujuan usaha organisasi, memperhatikan peluang dan ancaman dari luar, menetapkan tujuan jangka panjang, membuat berbagai macam strategi alternatif, dan memilih strategi yang baik untuk organisasi (David).

Bryson dalam (Swarsono) strategi dikatakan sebagai strategi pengembangan jika strategi tersebut bertujuan untuk menciptakan masa depan baru yang lebih baik. Pilihan strategi baru bisa dilaksanakan jika didukung dari lingkungan dari luar organisasi yang memadai, bahkan Bryson menambahkan bahwa sistem perencanaan formal dapat digunakan untuk memberikan panduan dalam merancang jenis strategi ini.

Dapat diketahui bahwa definisi tentang strategi memiliki makna yang beragam, dengan demikian strategi dapat disimpulkan adalah suatu rencana berupa tindakan yang digunakan oleh sebuah organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

a. Tipe Strategi

Menurut Kooten dalam (Salusu,2008) strategi yang digunakan dalam setiap organisasi memiliki tipe strategi yang berbeda, ada beberapa tipe strategi yang digunakan setiap organisasi untuk mencapai tujuannya sebagai berikut :

1) Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)

Strategi organisasi adalah strategi yang berkaitan dengan apa yang menjadi perumusan visi misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif strategi yang baru. Program / kegiatan yang dilakukan tidak lepas dari visi misi, atau bagaimana program/ kegiatan untuk mewujudkan visi misi tersebut.

a) Visi

Visi adalah hal yang penting bagi arah strategi dan pedoman dalam melaksanakan strategi (Kuncoro,2006)

b) Misi

Misi adalah identifikasi bidang usaha yang dilakukan organisasi dalam beroperasi yakni pelanggannya yang dilayani, produk, dan jasa yang disediakan organisasi (Tunggal, 2011). Misi seharusnya dapat mengomunikasikan tentang filosofi dasar yang mengarahkan pengurus organisasi dalam beroperasi.

2) Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi pendukung sumber daya merupakan strategi yang memusatkan perhatiannya pada memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya penting yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja sebuah organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya.

a) Sarana dan prasarana

Sarana merupakan segala sesuatu yang digunakan sebagai alat untuk mencapai maksud dan tujuan sebuah organisasi. Sedangkan prasarana merupakan penunjang utama sebuah organisasi, sehingga kegiatan yang direncanakan dapat terlaksana dengan baik. (KBBI,2020).

b) Sumber daya alam

Sumber daya alam (SDA) adalah sesuatu yang dapat dimanfaatkan yang ber sumber dari alam, untuk berbagai hal kepentingan dan kebutuhan hidup manusia (Ahmad, 2019).

c) Sumber daya manusia

Menurut Sumarsono (2003) SDM adalah pemanfaatan manusia untuk diambil pikiran, dan tenaganya dalam penyediaan jasa atau usaha kerja yang diberikan dalam proses produksi yang sudah ditentukan untuk menghasilkan barang atau jasa.

d) Sumber daya finansial

Menurut Delfa (2019) sumber daya finansial merupakan pemanfaatan keuangan ataupun biaya yang digunakan dalam perencanaan strategi melalui pengadaan dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai maksud dan tujuan tertentu.

3) Strategi Program (*Program Strategy*)

Strategi program adalah strategi yang memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. Kira-kira apa dampaknya apabila suatu program tertentu dilaksanakan (apa dampaknya bagi sasaran organisasi). Menurut silalahi (2005) implikasi/dampak merupakan akibat yang ditimbulkan oleh sebuah organisasi dari adanya implementasi kebijakan atau program, yang dapat bersifat baik atau buruk terhadap pihak yang menjadi sasaran kebijakan/program tersebut.

b. Arti Penting dan Manfaat Strategi.

Arti penting dan manfaat strategi menurut (Supriyono) sebagai berikut:

- 1) Strategi adalah cara untuk mengantisipasi tantangan-tantangan dan kesempatan-kesempatan masa depan pada kondisi lingkungan yang berkembang pesat.
- 2) Strategi dapat memberikan tujuan dan arah perusahaan di masa depan yang bermanfaat pada semua karyawan untuk
 - a) Mengetahui apa yang diharapkan karyawan dan arah tujuan
 - b) Digunakan untuk mempertimbangkan sebagai alternatif
 - c) Mengurangi hambatan-hambatan untuk berubah.
- 3) Strategi banyak diterapkan di industri karena membuat tugas para eksekutif puncak menjadi lebih mudah dan mengurangi risiko.
- 4) Strategi adalah kaca mata yang bermanfaat untuk memonitor sesuatu yang dikerjakan dalam organisasi, serta memberikan sumbangan terhadap kesuksesan perubahan atau sebaliknya.

c. Fungsi Strategi

Menurut Assauri (2016) fungsi strategi pada dasarnya adalah upaya yang dilakukan agar strategi yang disusun dapat di implementasikan secara efektif dan efisien, untuk itu ada 6 fungsi yang harus dilakukan secara simultan yaitu :

- 1) Mengomunikasikan suatu maksud dan tujuan (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- 2) Menghubungkan dan mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapatkan sekarang sekaligus mengidentifikasi adanya peluang-peluang baru yang muncul.

- 3) Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang dicapai sekaligus mengidentifikasi adanya peluang-peluang baru yang muncul.
- 4) Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya potensial yang lebih banyak dari apa yang digunakan sekarang ini.
- 5) Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi yang akan dilakukan kedepannya.
- 6) Menanggapi serta bereaksi atas apa yang menjadi keadaan baru dihadapi sepanjang waktu.

d. Bentuk Strategi

Menurut Umar (2010) strategi di bagi menjadi tiga bentuk yakni:

1) Strategi korporasi

Merupakan strategi yang menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.

2) Strategi unit bisnis

Merupakan strategi yang biasanya dikembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industrinya atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis umumnya menekankan pada peningkatan laba produksi dan penjualan. Strategi bisnis yang di implemenstasikan biasanya merupakan salah satu strategi *overall cost leadership*.

3) Strategi fungsional

Merupakan strategi yang menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas. Dalam batasan oleh perusahaan dan strategi bisnis yang berada di sekitar mereka, departemen fungsional seperti fungsi-fungsi pemasaran. Sumber daya manusia, keuangan, produksi operasi, untuk mengumpulkan bersama-sama berbagai aktivitas dan kompetensi mereka guna meningkatkan kinerja perusahaan

B. Definisi Pemerintah Desa

Pemerintah merupakan kumpulan orang yang mengelola kewenangan, melaksanakan kepemimpinan, dan koordinasi pemerintahan, dan pembangunan masyarakat melalui lembaga-lembaga pemerintahan.

Pemerintah desa/kalurahan merupakan bagian dari pemerintah nasional, yang penyelenggaraanya ditujukan kepada desa. Menurut Hanif Nurcholis pemerintah mempunyai tugas pokok yaitu: (1) melaksanakan urusan rumah tangga desa, urusan pemerintahan umum, membangun dan membina masyarakat; (2) menjalankan tugas pembantuan dari pemerintah, pemerintah Provinsi, dan pemerintah kabupaten. Dari tugas pokok tersebut, lahirlah fungsi pemerintah desa yang berkaitan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan bermasyarakat.

Pemerintah Desa menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa adalah kepala desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintah desa. Pemerintah desa terdiri dari kepala desa dan perangkat desa bertugas menyelenggarakan sistem pemerintahan desa,

pembangunan, pemberdayaan masyarakat, pemberian pelayanan dan pembinaan kemasyarakatan desa.

1) Kepala Desa

Berdasarkan UU No 6 tahun 2014 pasal 26 tentang desa disebutkan bahwa: “Kepala desa bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa.

2) Perangkat Desa

Perangkat desa adalah orang-orang yang membantu kepala desa dalam menjalankan pemerintahan desa terdiri dari : Sekretaris desa, pelaksana kewilayahan, pelaksana teknis. Perangkat desa diangkat dan diberhentikan oleh kepala desa, dalam menjalankan tugas dan wewenangnya perangkat desa bertanggung jawab kepada kepala desa.

3) BPD (Badan Permusyawaratan Desa)

Badan Permusyawaratan Desa merupakan mitra kepala desa dalam menjalankan tugas dan wewenangnya, yang diresmikan dengan keputusan Bupati/wali kota. Anggota BPD terdiri dari wakil penduduk desa yang dipilih secara demokratis. Anggota BPD berjumlah 5 (lima) orang paling sedikit dan paling banyak 9 (Sembilan) orang. Masa kerja BPD sama dengan kepala desa dan dapat dipilih kembali selama 3 (tiga) kali secara berturut-turut.

Strategi pemerintah desa adalah rencana ataupun tindakan yang dilakukan pemerintah desa untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan, seperti pengembangan BUMDes, pemberdayaan masyarakat, pengembangan infrastruktur, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Keberhasilan pemerintah desa dalam pengembangan desa bisa dilihat melalui indeks pembangunan desa. Menurut (Badrul) Indeks pembangunan desa, secara konseptual dihitung dengan melihat lima dimensi sebagai berikut :

- 1) Adanya pelayanan dasar sebagai bentuk perwujudan dari kebutuhan dasar, khusus kesehatan dan pendidikan, untuk mengukur hal tersebut dibagi menjadi menjadi tiga variable sebagai komponen penyusunnya yaitu :
 - a. Ketersediaan akses terhadap fasilitas kesehatan, meliputi rumah sakit, pusat kesehatan desa (Poskesdes), poliklini desa (Polindes), apotek, balai pengobatan, dan tempat praktik dokter.
 - b. Ketersediaan akses terhadap fasilitas pendidikan meliputi TK, SD, SMP, dan SMA.
- 2) Adanya Infrastruktur, mewakili sarana dan prasarana, pemanfaatan sumber daya alam secara berkelanjutan, dan pengembangan ekonomi lokal, untuk mengetahui hal tersebut dilihat dari beberapa variabel yang mencakup, ketersediaan sarana ekonomi, meliputi kelompok perkotaan, minmarket, toko kelontong, pasar, restoran, warung, rumah makan, hutan, serta bank.
- 3) Pelayanan umum adalah tindakan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan, jasa, barang , serta administratif, yang bertujuan memperkuat demokrasi, kohesi sosial, dan perlindungan lingkungan.

Pelayanan dalam dimensi ini mencakup aspek lingkungan, aspek pemberdayaan masyarakat, yang mengacu pada ketersediaan data potensi desa. Aspek lingkungan mencakup kesehatan lingkungan masyarakat, sedangkan aspek pemberdayaan masyarakat mencakup keberadaan kelompok kegiatan masyarakat.

- 4) Aksesibilitas / transportasi, dipisahkan sebagai dimensi tersendiri dalam indeks pembangunan desa, dengan melakukan pertimbangan sarana dan prasarana transportasi, yang berkolerasi terhadap prioritas pembangunan desa sebagai penghubung kegiatan sosial, ekonomi. Sementara variabel penyusunnya mencakup ketersediaan dan akses terhadap sarana transportasi : lalu lintas dan kualitas jalan.
- 5) Penyelenggaraan pemerintah, mewakili indeks kinerja pemerintah desa, meliputi pelayanan administratif yang disediakan oleh pemerintah bagi warga masyarakat. Variabel ini diukur sendiri sebagai indikator pembangunan desa, karena sifatnya sebagai perangkat terlaksananya tujuan pembangunan desa tersebut.

2. Pengembangan Badan Usaha Milik desa (BUMDes)

A. Definisi Pengembangan

Menurut Richard Beckhard, pengembangan organisasi merupakan tindakan untuk meningkatkan kualitas organisasi melalui perubahan dalam budaya, struktur, dan proses organisasi.

Sementara menurut Bennis, pengembangan merupakan cara organisasi untuk belajar meningkatkan kualitas karyawan dan pemimpin yang efektif.

Menurut Peter Senge pengembangan organisasi merupakan proses pembelajaran kolektif yang berfokus pada pengembangan kapasitas organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang cepat.

Dari beberapa pendapat mengenai pengembangan dapat disimpulkan bahwa , pengembangan adalah upaya yang dilakukan organisasi dalam meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan atau SDM dalam organisasi agar terciptanya kinerja yang berkualitas dan efektivitas untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

a) Langkah-langkah pengembangan

- 1) Melakukan analisis untuk mencari kekurangan atau permasalahan, kemudian menemukan solusi untuk mengatasinya.
- 2) Menentukan tujuan jangka panjang maupun pendek organisasi, dan cara mewujudkannya.
- 3) Pelatihan dan pengembangan karyawan, agar karyawan memiliki *soft skill* maupun *hard skill*.
- 4) Mengidentifikasi dan memperbaiki sistem dan proses yang tidak relevan untuk meningkatkan kualitas kerja dan produktivitas.
- 5) Penggunaan teknologi yang sesuai untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional organisasi
- 6) Mengembangkan strategi bisnis yang efektif guna mendukung keunggulan daya saing dan mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

B. Definisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

BUMDes atau badan usaha milik desa adalah badan usaha yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa. Menurut UU N0.6 Tahun 2014 Dan PP N0.47 Tahun 2015, Badan usaha milik desa atau Bumdes merupakan usaha desa berbentuk badan usaha dengan sumber dananya berasal dari alokasi dana desa yang dibedakan sebagai pengelolaan aset, pelayanan jasa, dan usaha lainnya untuk menyejahterakkan masyarakat dan sebagai kontribusi masyarakat guna memperkuat perekonomian desa.

Menurut (Muryani,2008) BUMDes adalah lembaga yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa untuk memperkuat perekonomian serta membangun hubungan keluarga antar masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

a) Ciri-ciri BUMDes

Sujarweni (2019) memaparkan beberapa ciri-ciri BUMDes yaitu :

- 1) Kekuasaan penuh ditangan desa, dan dikelola bersama masyarakat desa.
- 2) Modal bersama yakni bersumber dari desa sebesar 51 % dan dari masyarakat 49 % dilakukan dengan cara penyertaan modal.
- 3) Menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal untuk melakukan kegiatan operasional. Proses operasional ini di kontrol bersama oleh BPD, pemerintah desa dan anggota masyarakat.
- 4) Untuk bidang yang dipilih bagi badan usaha desa di sesuaikan dengan potensi dan informasi pasar.

b) Tujuan pendirian BUMDes

Tujuan pendirian BUMDes berdasarkan peraturan menteri desa, pembangunan daerah tertinggal, dan transmigrasi No 4 Tahun 2015 yaitu:

- 1) Untuk meningkatkan perekonomian desa
 - 2) Mengoptimalkan aset desa untuk kesejahteraan desa
 - 3) Membuka lapangan pekerjaan
 - 4) Meningkatkan pendapatan asli desa
 - 5) Melakukan kerja sama antar desa dan pihak ketiga.
 - 6) Meningkatkan pelayanan umum dan pemerataan ekonomi untuk desa.
- c) Tipe pengelolaan BUMDes

Menurut pusat kajian dinamika sistem pembangunan, pengelolaan BUMDes memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Kooperatif

Kooperatif merupakan kerja sama, tidak melakukan penentangan terhadap suatu sikap individu maupun golongan tertentu. (liputan6.com, diakses 30 januari 2023). Sementara di BUMDes diartikan bahwa, seluruh komponen yang ada di dalam BUMDes harus dapat melakukan kerja sama yang baik untuk pengembangan (inovasi) demi keberlangsungan hidup usahanya. BUMDes adalah pilar kegiatan ekonomi di desa yang bertujuan untuk lembaga sosial, dan lembaga komersial, sehingga diperlukan kerja sama antara pengurus, pemerintah desa, masyarakat, serta instansi terkait.

BUMDes dikatakan sebagai lembaga sosial, harus dapat berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui keterlibatannya dalam penyediaan pelayanan sosial,

sedangkan BUMDes dikatakan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan, melalui penawaran barang dan jasa ke pasar. Prinsip kooperatif harus selalu ditegakkan BUMDes dalam menjalankan setiap aktivitasnya, agar dapat memerikan manfaat bagi peningkatan pendapatan asli desa (PADes) serta demi keberlanjutan BUMDes tersebut.

2) Partisipatif

Partisipatif merupakan keterlibatan seseorang dalam situasi baik secara mental, pikiran, dan perasaan yang mendorong untuk memberikan sumbangan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Partisipatif dalam BUMDes diartikan, seluruh komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus berkenan secara ikhlas jika diminta memberikan dukungan dan kontribusinya untuk mendorong kemajuan usaha BUMDes.

Kontribusi masyarakat, dan pemerintah dalam pengelolaan dan pengembangan BUMDes sangat diharapkan, serta peran pemerintah dalam melakukan sosialisasi dan penyadaran kepada masyarakat desa melalui pemerintahan provinsi / atau pemerintah kabupaten tentang arti penting partisipasi masyarakat dan pemerintah untuk kemajuan BUMDes, sebagai lembaga ekonomi yang modal dan usahanya dibangun berdasarkan inisiatif masyarakat, serta menganut prinsip partisipatif, maka pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat.

3) Emansipatif

Emansipatif adalah kesetaraan gender hak, dan golongan, pembebasan dari perbudakan, persamaan hak dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat

(Zubaidah,2015), Sementara emansipatif dalam pengelolaan BUMDes diartikan, seluruh komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlukan sama tanpa adanya perbedaan ras, suku, golongan, dan agama mekanisme pengelolaan BUMDes diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat desa tanpa memandang latar belakang perbedaan apa pun. Karena itu masyarakat desa harus dipersiapkan terlebih dahulu agar dapat menerima gagasan baru tentang lembaga ekonomi yang memiliki dua fungsi yang bersifat komersial dan sosial

4) Transparansi

Transparansi atau keterbukaan adalah kemudahan dan kebebasan setiap individu dalam mengakses informasi yang disediakan oleh organisasi. Transparansi dalam pengelolaan BUMDes diartikan bahwa, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mempermudah pemberian informasi kepada seluruh lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka, tentang segala aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum. Transparansi dalam pengelolaan BUMDes adalah lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan di mana nilai-nilai yang wajib dikembangkan dan dimajukan adalah kejujuran dan keterbukaan.

5) Akuntabel

Akuntabel atau akuntabilitas merupakan pertanggung jawaban dari individu maupun organisasi, dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan yang hendak dan telah ditempuh, dan mempertanggung jawabkan perilaku dalam kehidupan yang pernah, sedang bahkan akan dilaksanakan, (Affan Gafar). Dalam pengelolaan BUMDes akuntabel / akuntabilitas diartikan bahwa, seluruh kegiatan usaha harus

dapat di pertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif. Dengan demikian perlunya upaya serius untuk mengelola BUMDes agar dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional, mandiri dan bertanggung jawab.

6) Sustainable

Sustainable merupakan keberlanjutan, dalam artian usaha yang dilakukan organisasi terus berkembang dengan menghadirkan inovasi-inovasi, sehingga usaha yang dilakukan tidak berhenti begitu saja. Sustainable diartikan juga kemampuan untuk hidup dan berkembang tanpa menghabiskan sumber daya alam untuk memenuhi kehidupan generasi saat ini tanpa mempertaruhkan kebutuhan generasi mendatang.

Dalam pengelolaan BUMDes sustainable diartikan bahwa , kegiatan usaha yang dilakukan masyarakat harus berkembang dan dilestarikan melalui BUMDes. BUMDes didirikan dengan tujuan untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat desa. Tujuan tersebut dicapai dengan cara memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif yang di prioritaskan bagi kelompok miskin di pedesaan, mengurangi praktik rente, serta menciptakan pemerataan pendapatan masyarakat desa.

d) Azas pembentukan dan pengelolaan BUMDes

Menurut Sholeh (2014) ada beberapa azas pembentukan dan pengelolaan BUMDes dilakukan sebagai berikut:

1) Azas Kesukarelaan,

Azaz ini diartikan bahwa keterlibatan seseorang dalam pengembangan BUMDes harus dilakukan dengan ikhlas atas dasar keinginan sendiri yang didorong oleh kebutuhan untuk memperbaiki dan memecahkan masalah yang dihadapi dalam kehidupannya, tanpa adanya rasa paksaan.

2) Azaz Kesetaraan

Merupakan pihak pemangku kekuasaan yang terlibat di BUMDes memiliki posisi dan kedudukan yang setara, tidak ada yang direndahkan dan, tidak ada yang di tinggikan.

3) Azaz Musyawarah

Azaz ini diartikan bahwa semua pihak yang memiliki hak untuk mengemukakan pendapat atau gagasannya , harus saling menghargai perbedaan pendapat antar individu, Karena itu dalam pengambilan keputusan harus melalui musyawarah untuk mencapai mufakat.

4) Azaz Keterbukaan,

Diartikan bahwa semua yang dilakukan dalam kegiatan BUMDes harus dilakukan secara terbuka, sehingga tidak menimbulkan kecurigaan. Azaz keterbukaan ini diharapkan dapat meningkatkan rasa saling percaya, saling peduli satu sama lain, serta memiliki sifat jujur.

Untuk Mengetahui peran BUMDes dalam pembangunan ekonomi desa dilihat dari beberapa indikator-indikator sebagai berikut menurut Farida (2011) yaitu :

1) Kemajuan teknologi

- 2) Ketersediaan modal usaha
- 3) Pertumbuhan penduduk
- 4) Tingkat pengangguran
- 5) Kemajuan teknologi
- 6) Pendapatan perkapita
- 7) Pemanfaatan sumber daya manusia di desa
- 8) Tingkat pertumbuhan ekonomi desa
- 9) Keadaan sosial budaya
- 10) Tingkat kepadatan penduduk.

Sementara menurut Seyadi (2003), peran BUMDes dalam pembangunan ekonomi sebagai berikut :

1. Membantu masyarakat dalam meningkatkan penghasilan, sehingga berdampak pada optimalisasi pendapatan dan kemakmuran masyarakat.
2. Memperkuat perekonomian rakyat untuk dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian desa dengan adanya BUMDes sebagai pondasinya.
3. Berperan aktif dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat desa.
4. Pembangunan serta pengembangan potensi dan kemampuan ekonomi masyarakat desa dalam meningkatkan kesejahteraan sosial dan ekonomi.
5. Mewujudkan dan mengembangkan perekonomian masyarakat desa setempat.

Dari penjelasan di atas dapat kita ketahui bahwa BUMDes berperan penting dalam menyejahterakan masyarakat desa. Karena itu diperlukan suatu strategi dari pemerintah desa untuk mengelola dan mengembangkan BUMDes terutama dalam mendukung ekonomi lokal. Pengembangan merupakan suatu yang perlu untuk diperhatikan karena salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan BUMDes dalam mewujudkan keberhasilan.

3. Pilot Inkubasi Inovasi Desa Pengembangan Ekonomi Lokal (PIID-PEL)

PIID-PEL atau pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal merupakan perwujudan dari ruang lingkup program inovasi desa yang dituliskan pada dokumen keputusan menteri desa, Pembangunan daerah tertinggal dan transmigrasi Nomor 48 tahun 2018 tentang pedoman umum program inovasi desa.

Menurut (Taufik Madjid,2021) selaku Dirjen PPMD Kmendes PDTT-RI, “PIID-PEL ini merupakan tindak lanjut dari intruksi presiden yang mengamanatkan agar pemanfaatan dana desa harus dialihkan ke sector pengembangan usaha-usaha ekonomi desa, dengan pemberian dana, serta penguatan pemerintah desa dengan kmitraan”.

Menurut (Blakely,2010) pengembangan ekonomi lokal adalah kerja sama penta helix antara pemerintah, swasta, produsen, dan masyarakat dengan mengoptimalkan sumber daya baik manusia dan alam. Pengembangan ekonomi lokal yaitu pengembangan ekonomi daerah, pengembangan usaha, wahana tempat partisipasi masyarakat, pemberdayaan produsen, dan masyarakat, pengentasan

kemiskinan, transparansi, akuntabilitas, dan kerja sama regional lintas sektoral (Alizar).

Menurut (Helming, 2018) ekonomi lokal merupakan kerja sama kemitraan antara pemerintah daerah , dan dunia usaha, yang bertujuan untuk menciptakan lapangan pekerjaan dengan memicu pertumbuhan ekonomi di wilayah tertentu, berfokus pada kontrol lokal, serta memanfaatkan potensi SDA, kelembagaan dan sumber daya fisik.

Menurut (World Bank, 2017) ekonomi lokal merupakan proses yang melibatkan pemerintah lokal dan organisasi masyarakat untuk terlibat, merangsang, mendorong, dan memelihara aktivitas usaha untuk menciptakan lapangan pekerjaan, bagi masyarakat.

Tujuan dari sasaran program ini untuk :

- 1) Terwujudnya upaya percepatan pengembangan ekonomi lokal melalui pelibatan penta helix, yakni pemerintah, masyarakat, dan swasta
- 2) Adanya sarana dan prasarana ekonomi untuk mendukung upaya percepatan pengembangan ekonomi lokal.
- 3) Terwujudnya peningkatan ekonomi masyarakat, dan berkurangnya pengangguran serta kemiskinan.
- 4) Terwujudnya peningkatan pendapatan daerah
- 5) Terciptanya ketahanan dan kemandirian ekonomi masyarakat lokal.

Keberhasilan pengembangan ekonomi lokal dapat dilihat dari beberapa indikator menurut Blakley dalam (Supriyadi,2018), sebagai berikut :

- 1) Perluasan kesempatan masyarakat kecil dalam kesempatan kerja dan usaha
- 2) Adanya peningkatan pendapatan masyarakat
- 3) Adanya lembaga usaha mikro dalam usaha produksi dan pemasaran
- 4) Adanya kerja sama kemitraan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat lokal.

Dari beberapa uraian di atas dapat diketahui bahwa program ini bertujuan untuk memberikan dana stimulan dan technical assistant kepada kepala desa untuk meningkatkan kualitas kelembagaan ekonomi, kegiatan produksi, serta jaringan pasar dari kegiatan masyarakat di pedesaan melalui kemitraan. Dengan adanya program PIID-PEL diharapkan dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi guna mengurangi kemiskinan di pedesaan.

G. Definisi Konseptual

1. Strategi Pemerintah Desa

A. Strategi

Dari definisi strategi yang dijelaskan pada landasan teori dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu rencana jangka panjang berupa tindakan yang digunakan suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan teori yang digunakan oleh Kooten untuk mengukur strategi yang dilakukan kalurahan Jati Rejo dalam mengembangkan BUMDes untuk mewujudkan pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL). Berikut beberapa tipe strategi yang digunakan dalam teori Kooten:

a) Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)

Strategi organisasi merupakan strategi yang berkaitan dengan perumusan visi misi, program/kegiatan apa yang dilakukan untuk mewujudkan visi misi tersebut.

b) Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi pendukung sumber daya berfokus pada sumber-sumber yang dimanfaatkan pemerintah kalurahan jatirejo untuk mendukung pengembangan BUMDes. Berikut beberapa indikator strategi pendukung sumber daya :

- 1) Sarana dan prasarana, adanya sarana dan prasarana yang disediakan dalam mendukung program / kegiatan BUMDes, serta sarana dan prasarana yang dapat digunakan masyarakat.
- 2) Sumber daya alam, adanya pemanfaatan sumber daya alam untuk mendukung program / kegiatan yang dilakukan
- 3) Sumber daya manusia, adanya kerja sama dan pelatihan untuk BUMDes maupun masyarakat desa jatirejo.
- 4) Sumber daya finansial, adanya pemanfaatan keuangan yang bersumber dari anggaran dana desa, maupun dana dari pihak ketiga.

c) Strategi Program (*Program Strategy*)

Merupakan strategi yang memberikan perhatian pada implikasi/dampak strategi dari suatu program tertentu yang berdampak pada organisasi dan ekonomi.

- 1) Implikasi program/usaha yang menghasilkan keuntungan terbesar sehingga memengaruhi keberlangsungan hidup BUMDes

- 2) Implikasi program/usaha BUMDes terhadap pengembanaan ekonomi lokal.

B. Pemerintah Desa

Pemerintah desa merupakan bagian pemerintah nasional terdiri dari kepala desa, perangkat desa, dan BPD (Badan Permusyawaratan Desa). Pemerintah desa memiliki tugas pokok yakni (1) melaksanakan urusan rumah tangga desa, pemerintahan umum dan membangun serta membina masyarakat desa (2) Menjalankan tugas untuk membantu pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten.

Strategi pemerintah desa adalah rencana ataupun tindakan yang dilakukan pemerintah desa untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan, seperti pengembangan BUMDes, pemberdayaan masyarakat, pengembangan infrastruktur, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

2. Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

A. Pengembangan

pengembangan adalah upaya yang dilakukan organisasi dalam meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan atau SDM dalam organisasi agar terciptanya kinerja yang berkualitas dan efektivitas untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

B. Badan usaha milik desa (BUMDes)

BUMDes adalah badan usaha milik desa yang dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat desa untuk mengelola aset desa, pelayanan jasa usaha, membuka lapangan pekerjaan, meningkatkan pendapatan asli desa, melakukan kerja sama antar desa dan pihak ketiga, dan meningkatkan pelayanan umum serta pemerataan ekonomi untuk desa.

BUMDes berperan penting dalam menyejahterakan masyarakat desa. Karena itu diperlukan suatu strategi dari pemerintah desa untuk mengelola dan mengembangkan BUMDes terutama dalam mendukung ekonomi lokal. Pengembangan merupakan suatu yang perlu untuk diperhatikan karena salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan BUMDes dalam mewujudkan keberhasilan.

3. Pilot Inkubasi Inovasi Desa Pengembangan Ekonomi Lokal

Pilot inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal merupakan tindak lanjut dari intruksi presiden yang mengamanatkan agar pemanfaatan dana desa harus dialihkan ke sector pengembangan usaha-usaha ekonomi desa

Program ini bertujuan untuk memberikan dana stimulant dan technical assistant kepada kepala desa untuk meningkatkan kualitas kelembagaan ekonomi, kegiatan produksi, serta jaringan pasar dari kegiatan masyarakat di pedesaan melalui kemitraan, dengan adanya program PIID-PEL diharapkan dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi guna mengurangi kemiskinan di pedesaan.

H. Definisi Operasional

Pada penelitian ini penulis ingin menggunakan teori strategi menurut kooten. Berdasarkan teori tersebut maka fokus penelitian ini mengenai Strategi Pemerintah Kalurahan Jatorejo Kapanewon Lendah Kabupaten Kulon Progo Dalam Mengembangkan BUMDes Jati Unggul untuk mewujudkan Pilot Inkubasi Inovasi Desa Pengembangan Ekonomi Lokal (PIID-PEL) sebagai berikut.

Tabel 1. 2 Definisi Operasional

No	Variabel	Indikator	Parameter
1	Strategi pemerintah Kalurahan Jatirejo dalam mengembangkan BUMDes Jati Unggul untuk mewujudkan PIID-PEL	1. Strategi Organisasi (<i>Corporate Strategy</i>)	1. Permusan visi misi 2. Implementasi program atau kegiatan
		2. Strategi Pendukung Sumber Daya (<i>Resource Support Strategy</i>)	1. Penyediaan Sarana dan prasarana 2. Pemanfaatan sumber daya alam 3. Pelatihan dan kerja sama untuk staf BUMDes dan masyarakat 4. Pemanfaatan dan desa dan dari pihak ketiga.
		3. Strategi Program (<i>Program Strategy</i>)	1. Program/usaha terhadap keberlangsungan hidup BUMDes. 2. Program/usaha BUMDes terhadap pengembangan ekonomi.

I. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menjelaskan hasil penelitiannya secara naratif

/ deskriptif. Menurut Denzin & Lincoln (dalam buku penelitian kualitatif , 2020) penelitian kualitatif adalah upaya untuk melakukan rasionalisasi dan interpretasi/penafsiran terhadap realitas kehidupan berdasarkan apa yang dipahami peneliti, dengan menggunakan data lapangan untuk menggambarkan permasalahan serta solusi pemecahan masalah tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diartikan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menjelaskan datanya berupa deskriptif naratif dengan menggunakan data empiris untuk menggambarkan fenomena yang terjadi di lapangan. Dalam penelitian ini penulis mencoba menjelaskan bagaimana strategi yang dilakukan pemerintah kalurahan jatirejo dalam mengembangkan BUMDes Jati Unggul untuk mewujudkan (PPID-PEL), berdasarkan fakta-fakta yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang berhubungan dengan pengembangan BUMDes terutama untuk mewujudkan program inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL).

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Desa Jatirejo, Kecamatan Lendah, Kabupaten Kulon Progo. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut karena lokasi mudah dijangkau oleh peneliti, Desa tersebut pernah mendapatkan predikat pertama dari 88 desa dengan Kinerja BUMDes terbaik di kabupaten Kulon Progo, Desa yang mendapatkan bantuan PIID-PEL dari pemerintah pusat, sehingga perlunya dilakukan penelitian untuk melihat bagaimana strategi yang dilakukan pemerintah kalurahan jatirejo dalam mengembangkan BUMDes jati

unggul untuk mewujudkan program inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL), serta dapat diketahui apakah strategi tersebut sudah berjalan baik. Alasan tersebutlah yang menjadikan peneliti memilih lokasi tersebut.

Gambar 1. 1 Lokasi Penelitian



Sumber : Google Map

3. Jenis Data dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif dan akan menghasilkan penjelasan secara deskriptif dengan data yang diperoleh melalui data primer dan data sekunder.

a) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian ataupun dari narasumber/informan, yang berhubungan dengan variabel penelitian. Data penelitian ini didapatkan melalui observasi dengan melakukan pengamatan pada unit-unit usaha BUMDes Jati Unggul. Selain itu peneliti akan melakukan wawancara dengan kepala desa, penanggung jawab bumdes, dan pihak-pihak yang bertanggung jawab dalam pengelolaan BUMDes Jati Unggul.

b) Data Sekunder

Data sekunder adalah jenis data yang diperoleh secara tidak langsung atau dari pihak kedua karena peneliti tidak mengambil datanya secara langsung. Data sekunder ini bersumber dari dokumen, laporan, catatan, jurnal, penelitian terdahulu, internet, dan lain-lain. Data sekunder yang akan peneliti gunakan akan bersumber dari beberapa dokumen yakni : Dokumen RPJMDes Jatirejo Tahun 2019-2024, Dokumen Perubahan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Kalurahan Jatirejo Tahun Anggaran 2022, Rencana Kerja Pemerintah Kalurahan Jatirejo Tahun 2022, dan Dokumen Penyertaan Modal Untuk Badan Usaha Milik Desa Binangun Jati Unggul Jatirejo Tahun 2021, dan jurnal-jurnal penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis ada 3 yaitu :

a) Wawancara

Wawancara merupakan proses pengumpulan data melalui Tanya jawab secara langsung maupun online oleh peneliti kepada responden. Menurut Esterberg dalam sugiyono (2015:72), wawancara adalah pertemuan yang dilakukan oleh dua orang untuk bertukar informasi maupun suatu ide dengan cara tanya jawab, sehingga dapat dikerucutkan menjadi sebuah kesimpulan atau makna dalam topik tertentu.

Dalam wawancara terdapat beberapa tahapan yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu :

- 1) Membuat pedoman pertanyaan wawancara, sehingga pertanyaan yang diberikan sesuai dengan tujuan wawancara tersebut.
- 2) Menentukan narasumber wawancara
- 3) Menentukan lokasi dan waktu wawancara
- 4) Melakukan proses wawancara
- 5) Dokumentasi
- 6) Memastikan hasil wawancara telah sesuai dengan informasi yang dibutuhkan peneliti
- 7) Merekap hasil wawancara

Teknik wawancara digunakan untuk mendapatkan keterangan dari informan/narasumber dengan Tanya jawab, dapat dilakukan secara langsung/tatap muka, atau melalui media internet (seperti zoom meeting). Berikut beberapa narasumber yang diwawancarai oleh peneliti:

Tabel 1. 3 Nama Narasumber Wawancara

No	Nama	Jabatan
1	Tristi Sintawati, A.Md	Direktur BUMDes Jati Unggul
2	Novie Bayu Widyasmara	Lurah Jatirejo
3	Parjono	Masyarakat
4	Muryani	Masyarakat
5	Agus	Masyarakat

Tabel 1. 4 Waktu dan Tempat Wawancara

No	Nama	Tanggal	Tempat
1	Tristi Sintawati, A.Md	Senin, 3 April 2023	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Kalurahan, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kulon Progo (DPMKPPKB)
2	Novie Bayu Widyasmara	Kamis, 13 April 2023	Kalurahan Jatirejo
3	Parjono	Kamis, 13 April 2023	Kalurahan Jatirejo
4	Muryani	Sabtu, 15 April 2023	Rumah Beliau
5	Agus	Senin, 17 April 2023	Unit jasa Pertanian dan Perdagangan

a) Observasi

Metode observasi digunakan sebagai penunjang dalam melakukan penelitian, metode ini digunakan untuk mengamati bagaimana tingkat keberhasilan/efektivitas strategi dalam mencapai tujuan dari rencana yang telah dibuat. Sugiyono (2014:145) “observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari proses biologis dan psikologis”. Widoyoko (2014:46) observasi merupakan “pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala pada objek penelitian”. Dalam observasi ini peneliti akan melakukan pengamatan tentang

unit-unit usaha BUMDes jati unggul, untuk melihat kondisi dan fasilitas yang disediakan untuk mendukung data penelitian, yang berkaitan dengan pengembangan BUMDes Jati unggul dan pengembangan ekonomi lokal.

b) Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data berdasarkan buku, jurnal, penelitian terdahulu, catatan-catatan, dan laporan yang ada hubungannya dengan topik yang diteliti, selain itu data dokumentasi tidak hanya bersumber dari tulisan saja tetapi dapat bersumber dari foto/gambar.

Menurut diyanti (2013) kelebihan penelitian dengan studi dokumentasi adalah lebih efisien, dalam menggunakan waktu, tenaga, dan biaya. Kelemahan studi dokumentasi terletak pada validitas dan reabilitas data yang masih rendah dan diragukan. Pada teknik pengumpulan data dokumentasi, peneliti akan melihat beberapa literature-literature penelitian terdahulu, catatan, dan laporan yang berkaitan tentang pengembangan BUMDes dan perwujudan program inkubasi inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PIID-PEL).

Berikut beberapa dokumentasi kondisi BUMDes Jati Unggul saat ini :

Gambar 1. 2 Kantor Unit Pariwisata & Perdagangan



Gambar 1. 1 Kantor Jasa Keuangan



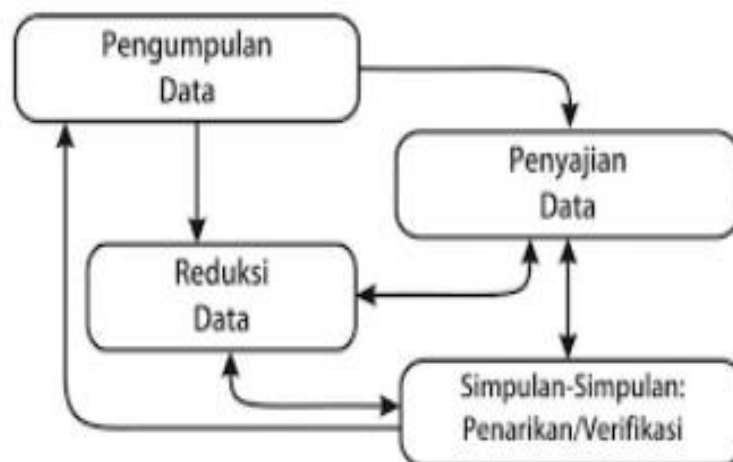
Gambar 1. 2 Unit Pariwisata Resto Bukit Cubung



5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah data dari berbagai sumber yang diperoleh dari wawancara, observasi, dokumentasi dikumpulkan dan dianalisis untuk mengetahui maksud dan tujuan penelitian tersebut. Kemudian data yang sudah dianalisis tadi akan disajikan dalam bentuk narasi deskriptif.

Bagan 1. 1 Analisis Data



Sumber: Sugiyono (2017)

Berikut empat (4) teknik analisis data yang digunakan penulis :

a) Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Adalah proses dan kegiatan mengumpulkan data yang diperoleh dari data primer dan sekunder. Kemudian data-data tersebut dijadikan bentuk deskriptif ataupun table, dan dianalisis dengan tahap selanjutnya. Dalam pengumpulan data penulis memperoleh dari data primer yang berupa wawancara, observasi. Serta data sekunder yang berupa dokumentasi, kemudian akan dikumpulkan menjadi bentuk narasi deskriptif.

b) Reduksi Data (*Data reduction*)

Reduksi data adalah, merangkum/meringkas data dalam bentuk laporan, memilih hal-hal yang penting, dan menghilangkan yang tidak perlu. Menurut Sugiyono (2018) Reduksi data adalah merangkum hal-hal penting yang sesuai dengan topik penelitian yang mampu memberikan petunjuk lebih spesifik sehingga mempermudah penyatuan data di tahap selanjutnya.

Dengan demikian data yang telah dirangkum tadi dapat memberikan pola yang jelas dan mempermudah peneliti mengumpulkan data selanjutnya. Dalam penelitian ini proses reduksi data dilakukan dengan cara memilah/seleksi data yang telah dikumpulkan dari data primer dan sekunder, yang relevan tentang strategi pengembangan BUMDes untuk pengembangan ekonomi lokal.

c) Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan pengelompokan data yang disusun dari beberapa informasi yang ditampilkan dalam berbagai bentuk seperti matriks, flowchart dan sejenisnya. Atau yang mudah dipahami sehingga peneliti dapat melihat pola hubungan antar data yang ada. Pada penyajian data penelitian ini, peneliti akan menggunakan data yang telah direduksi dengan mendeskripsikan hasil temuan lapangan melalui wawancara, kemudian didukung oleh dokumen, tulisan, foto maupun gambar yang relevan dengan penelitian.

d) Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Penarikan kesimpulan adalah tahap akhir dalam proses analisis data kualitatif. Penarikan kesimpulan selain menyajikan temuan ,juga terdiri dari saran atau rekomendasi dari temuan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti akan menyusun berbagai catatan, pola, yang diambil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi hasil penelitian di pemerintah kalurahan jatirejo dan BUMDes Jati Unggul.