

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

1. Penelitian skripsi yang dilakukan oleh Moh. Isra Rumalean (2021) dengan judul “Strategi Pengembangan Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Keta Kecamatan Siritaun Wida Timur Kabupaten Seram Bagian Timur”. Dengan menggunakan pendekatan deskripsi kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program BUMDes di Desa Keta telah mendirikan dua unit usaha yang mendorong pertumbuhan masyarakat. Usaha ini meliputi unit pertanian dan rompong, yang dipilih berdasarkan potensi dan sumber daya yang dimiliki desa. Faktor-faktor yang mendukung atau menghambat keberhasilan unit-unit tersebut terutama adalah faktor lingkungan dan persaingan di dalam sektor rompong. Namun, latar belakang pertanian dan perikanan masyarakat memungkinkan mereka untuk memanfaatkan faktor-faktor yang menguntungkan.
2. Jurnal penelitian yang ditulis oleh Latifvah permata zandri, Dkk (2018) dengan judul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dharma Utama”. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Dharma Utama dihadapkan pada berbagai kesulitan, antara lain terkait dengan pemasaran, tingkat keakraban masyarakat yang rendah, akses permodalan yang

terbatas, dan manajemen sumber daya manusia yang tidak memadai di BUMDes. Untuk mengatasi tantangan tersebut, beberapa langkah yang diambil adalah meningkatkan kesadaran masyarakat, bekerja sama dengan entitas eksternal untuk tujuan pemasaran, meningkatkan profitabilitas bisnis BUMDes, dan memberikan program pelatihan yang beragam untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Selain strategi tersebut, alternatif lain yang layak untuk kemajuan adalah pemanfaatan sumber daya alam secara efisien untuk mencapai produktivitas maksimum, promosi aktif melalui media sosial, dan pembentukan sistem manajemen BUMDes yang efektif dan akurat.

3. Jurnal penelitian yang ditulis oleh Abdulhalil Hi. Ibrahim, Dkk (2021) dengan judul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Perdesaan (Studi di Desa Were Kecamatan Weda Kabupaten Halmahera Tengah)”. Dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Were Mandiri beroperasi dengan empat unit usaha yang berbeda, yaitu (1) pengolahan tepung sagu, (2) swalayan, (3) pariwisata, dan (4) simpan pinjam. Namun, unit pengolahan tepung sagu saat ini menjadi fokus utama dan paling berhasil. BUMDes Were Mandiri berlokasi di Kecamatan Weda Kabupaten Halmahera Tengah dan melakukan kegiatan sebagai berikut: (1) mengidentifikasi potensi dan memilih produk bisnis, (2) melakukan survei pasar, (3) menganalisis dan merencanakan operasi bisnis, (4)

mengembangkan sumber daya manusia, dan (5) membangun kemitraan bisnis dan jaringan pemasaran.

4. Penelitian skripsi yang dilakukan oleh Jusman Iskandar, Dkk (2021) dengan judul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa”. Dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keuntungan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terlihat jelas di kalangan masyarakat Desa Mekarmaju, Kecamatan Pasirjambu, Kabupaten Bandung. Dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, masyarakat dapat meningkatkan produk mereka, meningkatkan taraf hidup mereka, dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap ekonomi dan budaya masyarakat.
5. Penelitian skripsi 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”. Dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Mitra Sejahtera didirikan pada tahun 2015 dan bergerak di tiga sektor operasional, yaitu pengelolaan lahan pegunungan, kios pertanian, dan otomotif. Unsur internal yang dikaji dalam BUMDes Mitra Sejahtera meliputi pengelolaan keuangan, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta perlindungan hukum, sedangkan faktor eksternal yang dikaji meliputi teknologi dan rekanan bisnis, pemerintah, potensi desa,

keterlibatan masyarakat, dan pesaing. Strategi utama pertumbuhan BUMDes Mitra Sejahtera adalah berfungsi sebagai usaha penyalur atau pemasok produk kios-kios pertanian dengan memperoleh peringkat TAS (Total Attractive Score) tertinggi.

Melihat dari kelima hasil penelitian di atas, peneliti beranggapan bahwa penelitian yang berjudul Strategi Pengembangan Perekonomian Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Lambandia Kecamatan Lalembuu Kabupaten Konawe Selatan ini memiliki relevansi dengan kelima hasil penelitian di atas. Letak relevansinya adalah penelitian ini dengan kelima penelitian tersebut mengarah pada pengembangan perekonomian masyarakat serta dapat membawa dampak positif terhadap peningkatan pendapatan asli desa.

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1. Pengertian Strategi**

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *strategia* (*stratos*= militer dan *ag* = memimpin) atau *strategos* yang berarti seorang komandan. Dalam nada yang sama, strategi dapat didefinisikan sebagai sarana untuk mencapai tujuan. Sesuai (David, 2004), strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan rintangan lingkungan, dirancang untuk menjamin bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang efektif oleh organisasi. (Iskandar, Dkk 2021)

Sedangkan menurut Umar (2011), strategi adalah tindakan berkelanjutan dan progresif yang dibentuk oleh ekspektasi pelanggan di masa depan yang diantisipasi. Akibatnya, strategi biasanya dimulai dengan fokus pada hasil potensial daripada peristiwa masa lalu. Munculnya inovasi pasar baru dan fluktuasi perilaku konsumen memerlukan pengembangan kemampuan fundamental (kompetensi inti) yang memfasilitasi keunggulan kompetitif. (Iskandar, Dkk 2021)

Strategi adalah cara yang digunakan untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan kemampuan yang ada. Strategi yang akurat dapat secara signifikan meningkatkan kemungkinan sukses. Untuk menyusun strategi yang tepat, sangat penting untuk meneliti beragam kemampuan yang dapat mendukung strategi tersebut. Strategi pengembangan merupakan sarana untuk memperkuat posisi atau memperluas tujuan yang telah dicapai. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan suatu strategi untuk memperkuat perekonomian desa. (Zandri, Dkk, 2018)

Peranan strategi menurut grant (2010) adalah sebagai berikut :

1. Pendukung untuk pengambilan keputusan, dengan adanya strategi dapat menjadi pertimbangan seorang individu ataupun organisasi dalam menetapkan keputusan.
2. Sarana koordinasi dan komunikasi, strategi dapat menjadikan koordinasi menjadi lebih mudah untuk

berkomunikasi. Sebagai target, penentuan strategi menjadi landasan dalam mencapai tujuan suatu organisasi.

Masing-masing organisasi atau lembaga memiliki tipe-tipe yang berbeda dalam menggunakan strategi. Tipe-tipe strategi menurut Rijpkema (2014) adalah sebagai berikut :

1. Corporate Strategy (Strategi Organisasi)

Strategi ini berisi landasan yang harus dilakukan dan untuk siapa strategi itu digunakan.

2. Program Strategy (Strategi Program)

Strategi ini menjelaskan dampak strategi terhadap suatu program yang dilakukan.

3. Resource Support Strategy (Strategi Pendukung Sumber Daya)

Strategi ini memanfaatkan sumber daya yang ada di organisasi seperti tenaga kerja, teknologi, dan sebagainya.

4. Institusional Strategy (Strategi Kelembagaan)

Strategi ini berfokus pada ide pengembangan organisasi.

Henry Mintzberg dalam Hutabarat dan M. Huseini (2003 : 53) mendefinisikan strategi sebagai 5P, yaitu : strategi sebagai perspektif, strategi sebagai posisi, strategi sebagai perencanaan, strategi sebagai pola kegiatan, dan strategi sebagai “penipuan” (Ploy) yaitu muslihat rahasia. Sebagai perspektif, dimana strategi dalam membentuk misi, misi menggambarkan perspektif kepada semua aktivitas. Sebagai posisi, dimana di

cari pilihan untuk bersaing. Sebagai perencanaan, dalam hal strategi menentukan tujuan performansi perusahaan. Sebagai pola kegiatan, dimana dalam strategi di bentuk suatu pola, yaitu umpan balik dan penyesuaian. (Ibrahim, Dkk 2021)

Menurut Gibson dalam (Iskandar, Dkk 2021) strategi pengembangan adalah suatu proses yang meningkatkan efektifitas keorganisasian dengan mengintergrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan tujuan keorganisasian. Secara khusus proses ini merupakan usaha mengadakan perubahan secara berencana yang meliputi suatu sistem total sepanjang priode tertentu, dan usaha mengadakan perubahan ini berkaitan dengan misi organisasi.

Sangat penting untuk merumuskan strategi setelah perusahaan mengidentifikasi bahaya yang dihadapinya, keuntungan yang dimilikinya, serta kekuatan dan keterbatasannya. Proses perumusan strategi ini melibatkan pendefinisian misi perusahaan, penetapan tujuan, pembuatan strategi, dan penetapan prinsip untuk tujuan, strategi, dan kebijakan di seluruh organisasi. (Iskandar, Dkk 2021)

### **2.2.2. Perekonomian Masyarakat**

Perekonomian masyarakat adalah suatu tindakan aturan atau cara dalam menjalankan suatu aktivitas ekonomi. Menurut Dumairy ahli ekonomi yang satu ini menyatakan pendapatnya bahwa perekonomian merupakan suatu bentuk yang berfungsi

untuk mengatur serta menjalin kerjasama dalam bidang ekonomi, dilakukan melalui hubungan antar manusia dan kelembagaan. Dumairy menambahkan pendapatnya lagi mengenai perekonomian yang terjadi pada suatu tatanan kehidupan tidak harus berdiri tunggal, melainkan harus berdasarkan falsafah, ideologi, serta tradisi masyarakat yang berkembang secara turun-temurun disuatu tempat. (Saputra, 2019)

Konsep pembangunan nasional yang diimplementasikan oleh pemerintah sebagai salah satu upaya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat yaitu kebijakan membangun indonesia dari desa (fahrial Tama & Dewi, 2019). Ekonomi desa yaitu berbagai macam kegiatan mengandung unsur ekonomi yang dapat menjadi tumpuan bagi perputaran perekonomian di sebuah desa (Suhardjo, 2008). Artinya, usaha tersebut tidak hanya terbatas pada bidang pertanian. Pernyataan tersebut sejalan dengan gambaran keadaan pedesaan saat ini. Salah satu cara membangun pedesaan adalah dengan mengedepankan pola pikir dan kecerdikan berjiwa bisnis melalui ekspansi finansial dan sektor inovatif. (Hamid & Ikkal, 2017). Karena kemajuan teknologi, masyarakat pedesaan tidak lagi hanya mengandalkan pertanian dan perikanan. Alasannya adalah munculnya beragam domain industri seperti pariwisata dan industri inovatif, yang kini dapat menjadi tumpuan peningkatan perekonomian desa. (Idayu, Dkk 2021)



### 2.2.3. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

#### 1. Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Sesuai dengan ketentuan Pasal 213 ayat 2 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (selanjutnya disebut UUPD), Badan Usaha Milik Desa adalah badan usaha yang dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat dengan tujuan untuk meningkatkan ekonomi desa dan membina masyarakat sosial yang membangun berdasarkan kebutuhan desa sebagaimana telah diatur dalam kerangka hukum. Apalagi BUMDes merupakan lembaga ekonomi berbasis desa yang harus berperan aktif dalam mendorong usaha perkebunan dan kegiatan ekonomi produktif lainnya yang selaras dengan potensi lokal desa. Oleh karena itu, sangat penting agar BUMDes berfungsi sebagai entitas yang mampu dan mandiri yang mempertahankan kemitraan yang kuat dengan berbagai pemangku kepentingan untuk memperkuat kekuatan ekonomi pedesaan dan memastikan otonomi desa.

BUMDes adalah salah satu bentuk pelibatan kolektif yang dilembagakan berdasarkan Peraturan Desa yang mengatur tentang Pembentukan BUMDes. Tujuan pendirian BUMDes adalah untuk memfasilitasi pelaksanaan proyek berbasis masyarakat, menggali potensi terpendam desa, mengelola dan memanfaatkan sumber dayanya, serta mengelola keuangan dan aset pemerintahan desa. BUMDes

memiliki tujuan tertentu yang dicapai melalui penyediaan layanan yang mendorong usaha produktif, terutama yang bermanfaat bagi masyarakat pedesaan yang miskin, dan dengan membatasi pengaruh rentenir dan praktik pinjaman riba.

BUMDes merupakan entitas ekonomi krusial di desa yang berperan sebagai lembaga sosial dan bisnis. Sebagai badan sosial, BUMDes menjunjung tinggi kesejahteraan masyarakat dengan menyediakan fasilitas sosial. Di sisi lain, sebagai badan usaha, ia berusaha untuk menghasilkan pendapatan dengan memasarkan sumber daya lokal (komoditas dan jasa). Dalam menjalankan operasionalnya, BUMDes mengutamakan efisiensi sebagai pedoman.

Masyarakat desa sepenuhnya bertanggung jawab atas mekanisme operasional, oleh karena itu mereka harus cukup siap untuk merangkul ide-ide baru tentang lembaga ekonomi yang melayani tujuan sosial dan komersial. Kunci keberhasilan persiapan terletak pada berpegang pada nilai-nilai dan karakteristik yang menentukan dan menghormati kehidupan desa. Program sosialisasi, pendidikan, dan pelatihan yang ditujukan kepada pihak-pihak yang berkepentingan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa (seperti pemerintah desa, BPD, tokoh masyarakat/kepala suku, dan kepala lembaga desa) adalah bentuk persiapan yang paling tepat. Upaya ini harus

menghasilkan pembentukan BUMDes, yang akan mendorong kegiatan ekonomi di pedesaan. Tugas pemerintah desa adalah membina hubungan dengan masyarakat untuk menjamin terpenuhinya Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan memberdayakan masyarakat desa. (Hasanah, 2019)

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

Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bertujuan untuk memajukan dan memfasilitasi segala usaha yang meningkatkan pendapatan masyarakat. Ini termasuk kegiatan ekonomi yang sesuai dengan kebiasaan dan tradisi setempat, serta program atau proyek yang diprakarsai oleh pemerintah pusat dan daerah yang dipercayakan kepada masyarakat untuk dikelola. Pendirian BUMDes sebagai badan usaha desa berupaya mengoptimalkan potensi desa baik dari segi ekonomi, sumber daya alam, maupun sumber daya manusia. Secara khusus, BUMDes dirancang untuk menyerap tenaga kerja desa, meningkatkan kreativitas mereka, dan memberikan peluang ekonomi bagi mereka yang berpenghasilan rendah. Tujuan pemberdayaan ekonomi desa melalui BUMDes adalah untuk mendukung pengembangan usaha produktif yang melayani masyarakat.

Peningkatan BUMDes sangat mirip dengan gagasan pemberdayaan masyarakat yang diakui secara luas. Upaya penguatan aspek pemberdayaan untuk mengangkat status

strata masyarakat yang tidak mampu bergantung pada kemampuannya sendiri. Hal ini memungkinkan mereka untuk melepaskan diri dari siklus pemiskinan dan keterbelakangan, sekaligus memampukan dan memandirikan masyarakat.

### 3. Tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Adapun tujuan yang ingin dicapai BUMDes dalam pembangunan desa yaitu :

- a. Menetapkan kelembagaan perekonomian desa
- b. Menciptakan kesempatan berusaha
- c. Mendorong peran pemerintahan desa dalam menanggulangi kemiskinan
- d. Meningkatkan pendapatan asli desa
- e. Mendorong pertumbuhan perekonomian masyarakat desa
- f. Memberikan kesempatan usaha
- g. Memberikan kesempatan usaha dan membuka lapangan

Arah program ini adalah untuk mempercepat penurunan jumlah individu miskin dan unit usaha ekonomi yang lemah, sementara juga mempromosikan kemajuan konversi sosial ekonomi dari entitas-entitas ini untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar dan mengambil lebih banyak inisiatif dalam perluasan dan peningkatan usaha yang menguntungkan. Hal itu dilakukan dengan meningkatkan standar sumber daya manusia, menambah

kapasitas permodalan, dan mendorong tumbuh dan berkembangnya usaha-usaha produktif, yang kesemuanya pada akhirnya akan meningkatkan kesejahteraan sosial ekonomi unit-unit ekonomi yang miskin dan lemah.

#### 4. Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

1) UU No. 32 Tahun 2004 pasal 213 yang berbunyi :

- a. Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
- b. Badan usaha milik desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) perpedoman dan peraturan perundang-undangan.
- c. Badan usaha milik desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat melakukan pinjaman sesuai perundang-undangan.

2) UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa

- a) Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa yang disebut BUMDes.
- b) BUMDes dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotong royongan.
- c) BUMDes dapat menjalankan usaha dibidang ekonomi atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3) Peraturan pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang perubahan atas peraturan pemerintah Nomor 43 Tahun

2014 tentang peraturan pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa.

4) Peraturan Menteri Desa, pembangunan daerah tertinggal dan transmigrasi No. 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

5. Keuangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Pengelolaan masalah keuangan di BUMDes biasanya diatur oleh Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 dan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005. Sumber permodalan BUMDes terdiri dari Pemerintah Desa, Simpanan Masyarakat, Bantuan Pemerintah (Pemerintah Provinsi, Kabupaten, atau Pemerintah Kota), Pinjaman, modal kolektif dari entitas lain, atau kemitraan bagi hasil berdasarkan keuntungan bersama.

Cara BUMDes memperoleh pinjaman dana yaitu dengan cara :

1) Perencanaan

Dalam perencanaan, hal-hal yang perlu dilakukan yaitu dengan cara menentukan usaha yang akan dijalankan.

2) Penganggaran

Penganggaran melibatkan pengembangan rencana tindakan yang diukur dengan indikator keuangan.

### 3) Pelaksanaan atau penata usahaan

Pelaksanaan adalah keseluruhan proses lengkap yang dilakukan untuk menerapkan semua strategi yang telah disusun dan diputuskan.

### 4) Pertanggung jawaban

Untuk melancarkan sebuah program atau usaha memerlukan kehadiran seseorang yang akan memikul tanggung jawab keseluruhan untuk melaksanakan tugas dan menetapkan pedoman untuk pelaksanaannya.

### 5) Evaluasi

Evaluasi adalah proses yang melakukan pemeriksaan untuk memastikan tingkat kemajuan, tingkat pelaksanaan sehubungan dengan rencana yang diusulkan.

