

BAB V

PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Jaten Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar

Berdasarkan temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Jaten Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar dilakukan dengan: 1) formulasi strategi, dalam hal ini perlunya BUMDes Jaten melakukan perencanaan dalam membuat misi, tujuan dan strategi namun dalam kenyataannya belum semua misi, tujuan dan strategi tersebut terlaksana sesuai apa yang diharapkan. 2) Implementasi Strategi, pada implementasinya strategi sudah terlaksana namun kenyataannya strategi yang dilaksanakan tidak berjalan sebagaimana mestinya terlihat dengan adanya salah satu unit usaha yang berhenti beroperasi yaitu unit usaha pencucian motor. 3) Evaluasi dan pengendalian, pada tahap ini BUMDes harus melakukan penyerahan laporan setiap unit usaha yang dijalankan agar setiap kegiatan yang berlangsung dapat selalu diawasi dan ditinjau serta perlunya evaluasi /perbaikan-perbaikan dalam menjalankan BUMDes terlihat dengan sosialisasi yang dilakukan hanya kepada tokoh-tokoh masyarakat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan Nimran yang menyatakan bahwa strategi pengembangan adalah usaha yang terencana dan berkelanjutan untuk menerapkan ilmu perilaku guna pengembangan system dengan menggunakan

metode–metode refleksi dan analisis diri.¹ Strategi pengembangan adalah cara atau strategi yang digunakan oleh wadah atau tempat guna proses suatu perubahan berencana yang memerlukan dukungan semua pihak, antara lain pengelola dan karyawan dengan perubahan–perubahan itu diharapkan dapat mengembangkan dan meningkatkan suatu perusahaan, yang memerlukan usaha jangka pendek, menengah, dan panjang guna menghadapi perubahan yang akan terjadi pada masa mendatang.

Perumusan strategi sangat diperlukan setelah mengetahui sesuatu ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

1. Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan berdirinya suatu organisasi. Pernyataan misi organisasi yang disusun dengan baik, mengidentifikasi tujuan mendasar dan yang membedakan antara suatu perusahaan dengan perusahaan yang lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.

2. Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan hal-hal yang akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika

¹ Umar Nimran, *Perilaku Organisasi*, Surabaya: Citra Media, 1997), hal. 109

memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi.

3. Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang cara perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing.

4. Kebijakan

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasi dan diimplementasi melalui strategi dan tujuan divisi masing-masing. Divisi-divisi kemudian akan mengembangkan kebijakannya, yang akan menjadi pedoman bagi wilayah fungsional yang diikutinya.²

Pengembangan suatu perusahaan dibutuhkan strategi yang efektif. Strategi yang efektif adalah strategi yang mendorong terciptanya suatu keselarasan yang sempurna antara organisasi dengan lingkungannya dan antara organisasi dengan pencapaiannya dari tujuan strategisnya.³ Dengan mengimplementasikan strategi yang efektif maka alternatif strategi dapat dicapai sebuah lembaga tersebut dalam mencapai tujuannya.

² Rachmat, *Manajemen Strategik...*, hal. 30-32

³ Ricky W. Griffin, *Manajemen Jilid I*, alih bahasa Gina Gania, Ed. Wisnu Chandra Kristiaji, (Jakarta: Erlangga, 2004), hal. 226

B. Dampak strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Jaten Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar.

Berdasarkan temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Jaten Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar:

1. Kesejahteraan masyarakat dapat meningkat

Dampak strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) diantaranya kesejahteraan masyarakat dapat meningkat, setelah melalui kondisi masyarakat sebelum diterapkannya BUMDES jauh dari sejahtera, kemiskinan masih sangat terlihat. Dengan angka kemiskinan yang tinggi yaitu mencapai 68,8% pada tahun 1993 sehingga menjadikan Desa Jaten. Kebijakan BUMDES dan diterapkan di Desa Jaten, kondisi masyarakat mulai ada perubahan.

2. Berkurangnya pengangguran di masyarakat

Dampak strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) yaitu berkurangnya pengangguran di masyarakat, sehingga terjadi peningkatan kesejahteraan masyarakat terlihat pada tahun 2011 sampai tahun 2018 sebanyak lebih dari 800 pekerja kini terdapat pada home industry. Dengan demikian pengangguran di Desa Jaten jauh berkurang, dan ekonomi meningkat. Tingkat kesejahteraan dari tahun 2011 sampai 2018 mengalami peningkatan.

Hasil penelitian ini sesuai menurut Al-Ghazali, kesejahteraan dari suatu masyarakat itu tergantung pada pencarian dan pemeliharaan lima tujuan dasar yaitu: agama, hidup atau jiwa, keluarga atau keturunan, harta atau kekayaan, intelektual atau akal. Al-Ghazali menitik beratkan sesuai tuntunan wahyu, kebaikan di dunia dan di akhirat merupakan tujuan utamanya. Al-Ghazali mendefinisikan aspek ekonomi dari fungsi kesejahteraan sosialnya dalam kerangka sebuah individu dan sosial yang meliputi kebutuhan pokok, kesenangan dan kenyamanan serta kemewahan.⁴ Beberapa faktor pendorong untuk terciptanya kesejahteraan masyarakat yang sejahtera dalam konteks Islam adalah memenuhi kebutuhan dan bukan memenuhi kepuasan atau keinginan yang merupakan tujuan dari aktivitas ekonomi Islam, dan usaha untuk pencapaian tujuan tersebut merupakan salah satu kewajiban dalam agama.

Al-Ghazali mendefinisikan bahwa aspek dalam ekonomi dari fungsi kesejahteraan sosial dalam kerangka hierarki utilitas individu dan sosial yaitu kebutuhan (*dharuriyat*), kesenangan atau kenyamanan (*hajiyyat*), dan kemewahan (*tahsiniat*). Kunci pemeliharaan dari kelima tujuan dasar itu terletak pada penyediaan tingkatan pertama yaitu kebutuhan terhadap pakaian, makanan, dan perumahan. Selanjutnya, Al-Ghazali menyadari bahwa kebutuhan dasar itu cenderung fleksibel, mengikuti waktu dan tempat serta dapat mencakup kebutuhan sosiopsikologis. Kebutuhan yang kedua yang terdiri atas semua kegiatan

⁴ Adiwarman A. Karim, *Ekonomi Makro Islam*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), hal. 62.

dan hal-hal yang tidak vital bagi lima pondasi tersebut namun tetap dibutuhkan guna menghilangkan rintangan dan kesulitan dalam menjalani hidup. Kebutuhan yang ketiga meliputi kegiatan dan hal-hal yang lebih jauh dari sekedar kenyamanan yaitu hanya melengkapi, menerangi atau menghiasi hidup.⁵

Walaupun keselamatan merupakan tujuan akhir, Al-Ghazali tidak ingin apabila pencarian keselamatan ini sampai mengabaikan kewajiban-kewajiban duniawi seseorang.⁶ Pada dasarnya pencarian dari kegiatan ekonomi itu bukan hal yang diinginkan saja melainkan mencapai keselamatan dunia maupun akhirat. Al-Ghazali juga memandang perkembangan ekonomi itu sebagai tugas kewajiban sosial (*fard al-kifayah*). Hal inipun sudah ditetapkan oleh Allah SWT apabila tidak terpenuhi maka kehidupan di dunia ini akan menjadi runtuh. Selanjutnya, Al-Ghazali menjelaskan bahwa ada tiga alasan mengapa seseorang itu harus melakukan aktivitas ekonomi yaitu mencukupi kebutuhan hidup yang bersangkutan, mensejahterakan keluarga, dan membantu orang lain yang membutuhkan.

C. Kendala dan solusi strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Jaten Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar

⁵ Boedi Abdullah, *Peradaban Pemikiran Ekonomi Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal. 217

⁶ Adiwirwan A. Karim, *Ekonomi Mikro Islam*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), hal. 62

Berdasarkan temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, tidak mudah dalam meningkatkan ekonomi masyarakat. Hal ini bisa dilihat masih adanya kendala yang terjadi baik kendala internal maupun eksternal. Kendala internal yaitu terdapat kendala seperti keterbatasan Sumber daya manusia yang mengelola dan mengembangkan BUMDes. Masih banyak pengurus BUMDes yang rangkap jabatan dengan lembaga lainnya, sehingga pengurus lebih fokus ke pekerjaan utamanya dari pada fokus ke BUMDes dan kurangnya peralatan kerja juga termasuk kendala internal. Kurangnya peralatan kerja seperti terbatasnya komputer, mesin Print, dan terlalu sempitnya ruang kerja dapat membuat para karyawan dalam mengerjakan tugas-tuganya di dalam kantor BUMDes. Jadi para karyawan harus bergantian dalam menggunakan fasilitas kerja serta harus merasakan pengapnya kantor yang terlalu sempit. Kendala Eksternal yaitu kesadaran masyarakat tentang pentingnya unit-unit usaha yang ada di BUMDes, kendala pada unit usaha simpan pinjam yaitu terjadinya 3 (tiga) macam tunggakan seperti tunggakan macet, tunggakan yang masih bisa dikendalikan, dan tunggakan yang memang benar-benar parah.

Hasil penelitian ini selaras dengan jurnal dari Edy Yusuf Agunggunanto, dkk. yang berjudul “ Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)” bahwa terdapat kendala seperti keterbatasan Sumber daya manusia yang mengelola dan mengembangkan BUMDes. Masih banyak pengurus BUMDes yang rangkap

jabatan dengan lembaga lainnya, sehingga pengurus lebih fokus ke pekerjaan utamanya dari pada fokus ke BUMDes.⁷

Solusi strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) solusi secara internal yaitu 1) masalah terbatasnya tenaga kerja yaitu akan menambah tenaga kerja yang profesional tetapi juga dengan cara hitung-hitungan terlebih dahulu, mencari pengurus yang profesional dalam mengurus kegiatan BUMDes. Pengurus yang dibutuhkan adalah orang-orang yang berkopeten serta memiliki wawasan yang luas untuk motivasi masyarakat agar ikut berpartisipasi dalam kegiatan BUMDes. 2) membeli peralatan kerja sesuai dengan yang di butuhkan untuk fasilitas kerja. Kemudian nantinya juga akan dibangun kembali kantor Bumdes yang lebih luar lagi, supaya para karyawan yang bekerja dikantor akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Solusi secara eksternal dengan: 1) memberikan pendampingan pelatihan-pelatihan kepada masyarakat, karena dengan cara melakukan pendampingan pelatihan maka akan terlihat potensi-potensi apa yang di miliki oleh masyarakat Jaten, kemudian dilakukan pendampingan pembinaan yang bertujuan untuk membina masyarakat supaya usaha yang dikelola akan lebih maju dan berkembang. Jadi hal ini juga dapat menjadi daya tarik masyarakat agar lebih tertarik untuk bekerja sama dengan BUMDes Jaten sesuai dengan skill yang dimiliki masyarakat. 2) Melakukan identifikasi masalah mengenai apa yang membuat dana atau pinjaman modal tersebut bisa mengalami penunggakan. Setelah itu BUMDes akan melakukan

⁷ Edy Yusuf Agunggunanto, Fitrie Arianti, Edi Wibowo Kushantono, Darwanto, *Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*, Universitas Diponegoro Semarang, Vol. 13, No. 1 Maret 2016, hal. 75

musyawarah kepada ketua kelompok dan memberikan pinjaman modal awal, tetapi dengan syarat diberikan tenggang waktu untuk pengembalian maksimal dua tahun. Agar nantinya usaha tersebut tetap bisa berjalan dan berkembang lebih besar lagi serta peminjam modal nantinya bisa mengembalikan pinjaman modal tersebut.

Hasil penelitian ini selaras dari teori isbandi Rumikto bahwa dalam model pemecahan masalah dalam Usaha kesejahteraan sosial merupakan usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan manusia. Oleh karena itu dalam strategi pemenuhannya perlu tersedia sumber-sumber yang dapat dikelompokkan menjadi: (1) Uang atau barang, antara lain tunjangan-tunjangan, pembagian kembali hasil pendapatan dan bahan material lainnya untuk keperluan bantuan; (2) Jasa pelayanan (*service*) berupa bimbingan dan penyuluhan; (3) Kesempatan-kesempatan seperti pendidikan, latihan-latihan, pekerjaan dan sebagainya.⁸ Membeli mesin pengering otomatis. Dengan adanya mesin tersebut para karyawan tidak kerepotan saat hujan turun secara tiba-tiba. Dan dapat meminimalisir waktu untuk melakukan kegiatan lainnya.

⁸ Isbandi Rukminto, *Ilmu Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial*, (Jakarta : FISIP UI Pres), hal. 5-6