

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Ekonomi Pembangunan

Pembangunan pada hakekatnya adalah perubahan progresif yang berkelanjutan untuk mempertahankan kepentingan individu maupun komunitas melalui pengembangan, intensifikasi, dan penyesuaian terhadap pemanfaatan sumber daya. Pembangunan merupakan proses yang kontinu, dan juga harus dipisahkan dari konsep pertumbuhan, dimana pembangunan merupakan konsep yang lebih luas yang secara simultan melibatkan aspek sosial, lingkungan, dan ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup.¹⁸

Untuk lebih mempercepat pembangunan wilayah pedesaan, di samping melakukan upaya meningkatkan akselerasi pembangunan dari kondisi yang ada (*existing condition*), perlu dirumuskan konsep transformasi pembangunan pedesaan dengan konsep *cut off development*. Transformasi ini akan mengubah pertanian dan pedesaan yang “bersifat tradisional” menjadi pertanian dan pedesaan yang “berbudaya industri”. Berbudaya industri antara lain dicirikan oleh (1) produk yang berstandar dan berkualitas, (2) tepat waktu dalam pasokan produk, (3) sedikit ketergantungan terhadap lingkungan dalam proses produksi, (4) sistem permodalan yang kuat, dan (5) sistem manajemen yang akuntabel.¹⁹

Pembangunan wilayah pedesaan secara menyeluruh baik di bidang infrastruktur ekonomi, lingkungan, transportasi, kesehatan, pendidikan dan

¹⁸ M. A. Chozin, dkk, *Pembangunan Perdesaan Dalam Rangka Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat*, (Bogor: IPB Press, 2019), hlm.55

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 56

lain-lainnya sangat diperlukan untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat di pedesaan serta mengurangi potensi urbanisasi penduduk dari wilayah pedesaan ke perkotaan. Pembangunan wilayah di pedesaan sajatinya dilakukan tidak hanya meningkatkan taraf kesejahteraan masyarakat pedesaan secara ekonomi saja, akan tetapi juga harus mampu meningkatkan akses masyarakat terhadap berbagai sarana sosial dan sarana lingkungan yang memadai.²⁰

B. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang artinya ilmu para jenderal untuk memenangkan suatu pertempuran dengan menggunakan suatu pertempuran dengan sumberdaya yang terbatas.²¹ Menurut Stephanie

K. Marrus yang dikutip dalam buku Manajemen Strategis menyatakan:

strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Menurut Hamel dan Prahalad yang dikutip pada buku *Strategic Management in Action* menyatakan:

strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.²²

²⁰ M. A. Chozin, dkk, *Pembangunan Perdesaan Dalam Rangka Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat....*, hlm. 87

²¹ Retina Sri Sedjati, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), hlm. 1

²² Husein Umar, *Strategic Management in Action*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 31

Sehingga berdasarkan penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwasannya strategi merupakan suatu proses sistem yang terencana untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang. Pada saat suatu strategi sudah diterapkan maka akan dapat diketahui apakah strategi tersebut berhasil atau gagal pada suatu organisasi tersebut.

2. Fungsi Strategi

Fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:²³

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

²³ Sofjan Assauri, *Strategic Management*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), hlm. 7

3. Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi dalam perencanaan strategi sangat diperlukan oleh suatu organisasi untuk menghadapi adanya ancaman, kesempatan atau peluang, serta kekuatan dan juga kelemahan yang ada pada organisasi. Secara teknis proses manajemen strategi dilakukan dengan 5 (lima) tahapan, yaitu:²⁴

- a. Pengembangan suatu visi stratejik yang mengarahkan dan memfokuskan pada masa depan organisasi perusahaan.
- b. Menentukan tujuan dan sasaran untuk mengukur kemajuan pencapaian visi stratejik organisasi perusahaan.
- c. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.
- d. Mengimplementasikan dan melaksanakan strategi secara efektif dan efisien.
- e. Menilai kinerja dan melakukan penyesuaian koreksi, untuk kebutuhan organisasi perusahaan jangka panjang, baik tentang pengarahannya, tujuan, strategi atau pendekatan dalam pelaksanaan strategi.

4. Perencanaan Strategi

Strategi merupakan prosedur manajerial untuk mengembangkan serta mempertahankan konsistensi yang layak antara keahlian, sumberdaya, sasaran serta peluang pasar yang berubah. Tujuan perencanaan strategi yaitu upaya untuk membentuk dan menyempurnakan produk perusahaan sehingga memenuhi target yang akhirnya meningkatkan pertumbuhan suatu

²⁴ Sofjan Assauri, *Strategic Management....*, hlm. 16

organisasi. Perencanaan suatu organisasi harus melalui prosedur yang sistematis terkoordinasi serta berkesinambungan. Berikut proses perencanaan strategi organisasi atau perusahaan:²⁵

- a. Misi bisnis merupakan implikasi adanya suatu organisasi dalam masyarakat.
- b. Analisa lingkungan internal (peluang dan ancaman) organisasi harus memperhatikan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi usaha yang ada.
- c. Analisa lingkungan internal dan eksternal merupakan faktor penentu bagi keberlangsungan hidup organisasi.
- d. Merumuskan tujuan serta sasaran untuk perencanaannya.
- e. Menetapkan strategi sasaran untuk memperlihatkan arah tujuan yang akan dituju oleh suatu bisnis.
- f. Menerapkan program dan mengembangkan strategi pokok untuk mencapai sasaran.
- g. Mengimplementasikan sasaran yang telah ditetapkan melalui analisa baik analisa internal atau eksternal untuk mencapai sasaran.

C. Pengembangan

1. Pengertian Pengembangan

Flippo mendefinisikan pengembangan merupakan suatu proses yang mengupayakan peningkatan kemampuan dan ketrampilan SDM guna

²⁵ Nur Wenning, dkk, Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Jumlah Kunjungan pada Objek Wisata Kebun Rada dan Kebun Binatang (KRKB) Gembira Loka Di Kota Yogyakarta, *Jurnal Kajian Bisnis*, Vol. 22, No. 1, Tahun 2014, hlm. 12

menghadapi perubahan lingkungan internal maupun eksternal melalui pendidikan (peningkatan kemampuan), dan peningkatan ketrampilan (melalui pelatihan). Sedangkan pengembangan menurut Malayu SP Hasibuan adalah usaha untuk meningkatkan kualitas teknis, teoritis, konseptual, dan modal karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.²⁶

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan sendiri berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan latihan. Sedangkan latihan adalah suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.²⁷

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian pengembangan adalah segala sesuatu yang dilaksanakan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang ataupun yang akan datang dan juga dapat memberikan pengarahan serta pedoman dalam mengembangkan suatu usaha.

2. Tahapan Pengembangan

Dalam melakukan kegiatan pengembangan, ada beberapa tahapan yang harus dilalui, diantaranya:²⁸

²⁶ Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2018), hlm. 120

²⁷ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), hlm. 46

²⁸ Ismail Solihin, *Pengantar Bisnis: Pengenalan Praktis dan Studi Kasus*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm. 123

a. Memiliki ide usaha

Awal usaha seseorang berasal dari suatu ide usaha. Ide usaha yang dimiliki seseorang bisa berasal dari mana saja. Ide usaha muncul setelah melihat keberhasilan orang lain dengan pengamatan. Selain itu ide usaha juga dapat timbul karena adanya *sense of business* yang kuat dari seorang wirausaha.

b. Penyaringan Ide/Konsep Usaha

Pada tahap selanjutnya, menuangkan ide usaha ke dalam konsep usaha yang merupakan tahap lanjut ide usaha ke dalam bagian bisnis yang lebih spesifik. Penyaringan ide-ide akan dilakukan melalui suatu aktivitas penilaian kelayakan ide usaha secara formal maupun yang dilakukan secara informal.

c. Pengembangan Rencana Usaha (*Business Plan*)

Komponen utama dari perencanaan usaha yang akan dikembangkan adalah perhitungan proyeksi laba-rugi (*performa income statement*) dari bisnis yang akan dijalankan. *Performa income statement* merupakan *income statement* yang disusun berdasarkan perkiraan asumsi usaha yang akan datang dan disusun berdasarkan data-data historis.

d. Implementasi rencana usaha dan pengendalian usaha

Rencana usaha yang telah dibuat, baik secara rinci maupun secara global, tertulis maupun tidak tertulis, selanjutnya akan diimplementasikan dalam pelaksanaan usaha. Rencana usaha akan menjadi panduan bagi pelaksanaan usaha yang dilakukan oleh

seseorang. Dalam kegiatan implementasi rencana usaha, seseorang akan mengarahkan berbagai sumber daya yang dibutuhkan seperti modal, material, dan tenaga kerja untuk menjalankan kegiatan usahanya.

D. Desa

1. Pengertian Desa

Desa berasal dari bahasa India “Swadesi” yang artinya tempat asal, tempat tinggal, negeri asal, atau bisa juga diartikan tanah leluhur yang bisa merujuk pada suatu kesatuan norma hidup dan memiliki batas yang jelas.²⁹ Beberapa ahli mengemukakan definisi desa dari sudut pandang geografis, sosiologis, tata kehidupan dan sebagainya. Berikut ini beberapa definisi desa menurut ahli:³⁰

- a. Bintaro, seorang ahli geografi (1983) mendefinisikan desa dari segi geografi. Menurutnya, desa adalah suatu hasil dari perwujudan antara kegiatan sekelompok manusia dengan lingkungannya. Hasil dari perpaduan itu adalah suatu wujud atau penampakan di muka bumi yang ditimbulkan oleh unsur-unsur fisiografi, sosial ekonomis, politis, dan kultural yang saling berinteraksi antar unsur tersebut dan juga dalam hubungannya dengan daerah lain.
- b. Bouman seorang ahli geografi penduduk (1982) mendefinisikan desa dari segi pergaulan hidup. Menurutnya, desa sebagai salah satu bentuk kuno dari kehidupan bersama sebanyak beberapa ribu orang, hampir

²⁹ Eni Anjayani, *Desaku Masa Depan*, (Yogyakarta: Cempaka Putih, 2007), hlm. 1

³⁰ Imam Machali, *Menjadi Pemuda Desa yang Berguna*, (Yogyakarta: Cempaka Putih, 2010), hlm. 5

semuanya saling mengenal, kebanyakan yang termasuk di dalamnya mengandalkan kehidupan ekonomi dari pertanian, perikanan, maupun usaha yang dapat dipengaruhi hukum dan kehendak alam. Dalam tempat tinggal itu terdapat banyak ikatan keluarga yang rapat, ketaatan pada tradisi, dan kaidah-kaidah sosial.

- c. Kementerian Dalam Negeri sebagaimana sebagaimana termaktub dalam Pola Dasar dan Gerak Operasional Pembangunan Masyarakat Desa meninjau pengertian desa berarti kesatuan masyarakat hukum berdasarkan susunan asli adalah suatu badan hukum dan badan pemerintahan yang merupakan bagian wilayah kecamatan atau wilayah yang melingkupinya.
- d. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, menjelaskan bahwa Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah 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 dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.³¹

³¹ Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 1 Ayat 1

2. Tipe-Tipe Desa

a. Desa berdasarkan tipologi

- 1) Desa Pertanian, terdiri atas desa pertanian berlahan basah dan kering, desa perkebunan yang dikelola masyarakat sebagai penilik, pemerhati, dan swasta, serta desa nelayan (tambak, perikanan darat, pantai, dan laut).
- 2) Desa Peternakan, di mana mata pencaharian utama sebagian besar penduduknya di bidang peternakan. Dalam kenyataannya saat ini sulit dijumpai adanya desa yang homogen. Meskipun ada mata pencaharian lain, beternak menjadi mata pencaharian utamanya.
- 3) Desa industri, tipologi ini dibagi menjadi dua macam yaitu desa industri yang memproduksi alat pertanian secara tradisional maupun modern dengan sistem upah sesuai dengan manajemen masing-masing serta desa industri yang memproduksi barang kerajinan seperti perabotan rumah tangga yang terbuat dari kayu jati dan rotan, serta bahan konveksi.³²

b. Desa berdasarkan tingkat perkembangannya

- 1) Desa swadaya merupakan desa yang paling terbelakang, budaya kehidupan tradisional dan sangat terikat dengan adat istiadat. Desa ini biasanya memiliki tingkat kesejahteraan yang sangat rendah, sarana dan prasarana minim, serta sangat tergantung pada alam. Secara umum ciri-ciri desa swadaya sebagai berikut:

³² Imam Machali, *Menjadi Pemuda Desa yang Berguna....*, hlm. 12

- a) Lebih dari 50% penduduknya bermata pencaharian di sektor primer (berburu, menangkap ikan, dan bercocok tanam secara tradisional).
 - b) Produksi desa sangat rendah di bawah 50 juta rupiah per tahun.
 - c) Adat istiadat masih mengikat kuat.
 - d) Pendidikan dan ketrampilan rendah, kurang dari 30% yang lulus sekolah dasar.
 - e) Prasarana masih sangat kurang.
 - f) Kelembagaan formal maupun informal kurang berfungsi dengan baik.
 - g) Swadaya masyarakat masih sangat rendah sehingga sering kali pembangunan desa menunggu intruksi dari atas.
- 2) Desa swakarsa merupakan desa yang mengalami perkembangan lebih maju daripada desa swadaya. Desa ini telah memiliki landasan lebih kuat dan berkembang lebih baik serta lebih kosmopolit. Desa swakarsa penduduknya mulai melakukan peralihan mata pencaharian dari sektor primer ke sektor lain. Secara umum ciri-ciri desa swakarsa sebagai berikut:
- a) Mata pencaharian penduduk mulai bergeser dari sektor primer ke industri. Penduduk desa mulai menerapkan teknologi pada usaha pertanian, kerajinan dan sektor sekunder mulai berkembang.

- b) Produksi desa masih pada tingkat sedang, yaitu 50-100 juta rupiah setahun.
 - c) Kelembagaan formal dan informal mulai berkembang, ada 4-6 lembaga yang hidup.
 - d) Keterampilan masyarakat dan penidikannya pada tingkat sedang 30-60% telah lulus SD, bahkan ada beberapa yang telah lulus sekolah lanjut.
 - e) Fasilitas dan prasarana mulai ada meskipun tidak lengkap, paling tidak ada 4-6 sarana umum yang tersedia di masyarakat.
 - f) Swadaya masyarakat dan gotong royong dalam pembangunan desa mulai tampak.
- 3) Desa Swasembada merupakan desa yang memiliki kemandirian lebih tinggi dalam segala bidang terkait dengan aspek sosial dan ekonomi. Desa swasembada mulai berkembang dan maju dengan petani yang tidak terikat dengan adat istiadat atau pola tradisional. Prasaran dan sarana yang lebih lengkap dengan perekonomian lebih mengarah pada industri barang dan jasa. Sektor primer dan sekunder lebih berkembang. Ciri-ciri desa swasembada sebagai berikut:
- a) Mata Pencaharian penduduk sebagian besar di sektor jasa dan perdagangan atau lebih dari 55% penduduk bekerja di sektor tersier.
 - b) Produksi desa tinggi dengan penghasilan usaha di atas 100 juta rupiah setiap tahun.

- c) Adat istiadat tidak mengikat lagi meskipun sebagian masyarakat masih menggunakannya.
- d) Kelembagaan formal dan informal telah berjalan sesuai fungsinya dan telah ada 7-9 lembaga yang hidup.
- e) Keterampilan masyarakat dan pendidikannya pada tingkat 60% telah lulus SD, sekolah lanjut, bahkan ada beberapa yang lulus perguruan tinggi.
- f) Fasilitas dan prasarana mulai lengkap dan baik.
- g) Penduduk sudah memiliki inisiatif sendiri melalui swadaya dan gotong royong dalam pembangunan desa.³³

E. Desa Mandiri

1. Pengertian Desa Mandiri

Desa secara universal adalah sebuah *aglomerasi* (pengumpulan atau pemusatan) permukiman di area pedesaan (*prural*). Sementara untuk mandiri, pengertiannya adalah dapat berdiri sendiri tanpa tergantung dari pihak lain. Jadi yang dimaksud desa mandiri adalah desa yang dapat memenuhi kebutuhannya sendiri tanpa bergantung dari bantuan pemerintah.³⁴

Menurut Hastowiyono, secara etimologis, kemandirian berbeda dengan kesendirian, berbeda pula dengan kedirian. Kesendirian berarti mengurus dirinya sendiri tanpa dukungan pemerintah, dan pemerintah membiarkan

³³ Imam Machali, *Menjadi Pemuda Desa yang Berguna....*, hlm. 14

³⁴ Fatmawati, *Pembangunan Desa Mandiri Melalui Partisipasi Masyarakat di Kecamatan Pattalassang Kabupaten Gowa*, *Jurnal Sosial dan Humaniora*, Vol. 1, No. 2, 2019, hlm. 95

desa bekerja sendiri dengan kekuatan lokal, misalnya dengan memanfaatkan swadaya masyarakat. Kediri sering disebut dengan *autarchy* atau sikap ego desa yang lebih banyak berorientasi ke dalam (*inward looking*), yang tidak mau berinteraksi dengan dunia luar. Sedangkan kemandirian dapat diartikan sebagai kapasitas (kemampuan) untuk melakukan upaya-upaya mencapai kehidupan yang lebih sejahtera dengan mengedepankan optimalisasi potensi dirinya, tanpa menggantungkan dirinya pada pihak lain.³⁵

Kemandirian dapat juga dimaknai adanya emansipasi (inisiatif/prakarsa dan kemauan/motivasi dari dalam diri) untuk melakukan upaya-upaya mencapai kehidupan yang sejahtera secara berkelanjutan. Dengan demikian, kemandirian desa berpusat pada kapasitas dan emansipasi lokal, yakni kemampuan, prakarsa dan gerakan desa secara kolektif dalam mengembangkan potensi-aset yang dimiliki. Meskipun ada keterlibatan dari pihak luar, keterlibatannya lebih bersifat memperkuat atau memberi dukungan energi untuk mempercepat pencapaian tujuan. Konsep kemandirian desa (otonomi desa) juga menunjuk adanya kewenangan desa. Kewenangan desa merupakan hak desa untuk mengatur, mengurus, dan bertanggung jawab atas urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat.

³⁵ Riyadi, dkk, *Indikator Kesejahteraan Rakyat 2015*, (Jakarta: Badan Pusat Statistik (BPS), 2015), hlm. 6

2. Ciri-Ciri Desa Mandiri

Secara umum desa sejahtera mandiri dicirikan oleh beberapa hal, diantaranya:³⁶

- a. Desa mampu mengurus dirinya sendiri dengan kekuatan yang dimilikinya.
- b. Pemerintah desa mempunyai kewenangan dalam mengatur dan mengelola pembangunan yang didukung oleh kemandirian dalam hal perencanaan, penganggaran dan pelaksanaan pembangunan.
- c. Sistem pemerintahan desa menjunjung tinggi aspirasi dan partisipasi warga desa, termasuk warga miskin, perempuan, kaum muda, kaum difabel, penyandang masalah sosial dan warga yang termarginalkan lainnya.
- d. Sumber daya pembangunan dikelola secara optimal transparan dan akuntabel untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya demi kesejahteraan sosial seluruh masyarakatnya.

3. Indikator dalam Kemandirian Desa

Menurut Ahmad Taufik yang dikutip pada buku Menuju Desa yang Mandiri, untuk menuju tatanan sebuah desa yang mandiri, sebuah desa harus melihat beberapa hal di bawah ini:³⁷

- a. Memiliki potensi sumber daya alam.
- b. Memiliki potensi sumber daya manusia.
- c. Memiliki potensi prasarana dan sarana yang besar.

³⁶ David Prasetyo, *Membangun Desa Mandiri*, (Kalimantan Barat: CV Derwati Press, 2019), hlm. 72

³⁷ Ahmad Taufik, *Menuju Desa yang Mandiri*, (Temanggung: Desa Pustaka Indonesia, 2019), hlm. 56

- d. Memiliki spesifikasi produk yang menonjol yang didasarkan pada tipologi desa.
- e. Mampu memenuhi kebutuhan di dalam desa dan sebagian yang dapat dijual keluar desa.
- f. Tingkat kemiskinan penduduk desa di bawah rata-rata.
- g. Besarnya tingkat pemberdayaan wanita di dalam kegiatan sosial ekonomi.
- h. Banyaknya jumlah dan jenis kelembagaan.
- i. Tingginya kesadaran masyarakat terhadap lingkungan hidup.
- j. Adanya tokoh penggerak/inovator dan eligitatizer yang memiliki peranan besar dalam masyarakat.
- k. Terdapat peran serta dan kesadaran masyarakat yang besar dalam mengoptimalkan potensi desa yang ada.

4. Manfaat Desa Mandiri

Beberapa manfaat dari desa mandiri antara lain sebagai berikut:³⁸

- a. Berkembangnya potensi desa yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat di wilayahnya melalui penciptaan lapangan kerja.
- b. Meningkatnya kegiatan usaha ekonomi masyarakat dan budaya berbasis kearifan lokal di desa.
- c. Meningkatnya kemandirian desa dalam melaksanakan kegiatan pembangunan.
- d. Menurunnya ketimpangan pembangunan wilayah antara desa dengan kota.

5. Indeks Kemandirian Desa

Indeks Kemandirian Desa digunakan untuk mengukur hasil pembangunan suatu desa. Indeks Kemandirian Desa ini dibentuk dari 3 dimensi, yaitu:³⁹

³⁸ *Ibid.*, hlm. 55

³⁹ Riyadi, dkk, *Indikator Kesejahteraan Rakyat 2015....*, hlm. 7

- a. Indeks Kemampuan Sendiri (Input), yang mencakup:
 - 1) Variabel Kebutuhan Dasar, meliputi fasilitas perumahan, fasilitas infrastruktur, fasilitas kesehatan, fasilitas pendidikan, fasilitas kelembagaan sosial, fasilitas pengelolaan lingkungan hidup dan fasilitas keamanan.
 - 2) Variabel Fasilitas Pemerintah Desa, meliputi fasilitas politik dan tata pemerintah.
 - 3) Variabel Fasilitas Ekonomi, meliputi fasilitas daya saing ekonomi.
- b. Indeks Tananggung Jawab Bersama (Proses), yang mencakup:
 - 1) Variabel Kegiatan kemasyarakatan, meliputi kegiatan perumahan, fasilitas infrastruktur, fasilitas kesehatan, fasilitas pendidikan, fasilitas kelembagaan sosial, fasilitas pengelolaan lingkungan hidup dan fasilitas keamanan.
 - 2) Variabel Kegiatan Pemerintah Desa, meliputi kegiatan politik dan tata pemerintah.
 - 3) Variabel Kegiatan Ekonomi, meliputi kegiatan usaha ekonomi.
- c. Indeks Keberlanjutan (Outcome), yang mencakup:
 - 1) Variabel Manfaat Kebutuhan Dasar, meliputi manfaat hasil kegiatan perumahan, infrastruktur, kesehatan, pendidikan, kelembagaan sosial, pengelolaan lingkungan hidup dan keamanan.
 - 2) Variabel Manfaat Pemerintahan Desa, meliputi manfaat hasil kegiatan politik dan tata pemerintah.

- 3) Variabel Manfaat Ekonomi, meliputi manfaat dan hasil kegiatan pengembangan ekonomi.

6. Tantangan Mewujudkan Desa Mandiri

Tantangan implementasi UU Desa dan mewujudkan Desa mandiri dapat dilihat dari optimisme dan kekhawatiran para pengamat terhadap pelaksanaan UU Desa sepanjang tahun 2015 – tahun pertama implementasi UU No. 6/2014. Menurut Borni Kurniawan yang dikutip pada buku Pengembangan Desa, tantangan dalam mewujudkan desa mandiri diantaranya adalah sebagai berikut:⁴⁰

- a. Pertama, terkait kekhawatiran yang berpangkal pada persoalan Dana Desa yang dikelola desa. meski semua masih berjalan, ada kekhawatiran terjadi penyelewengan anggaran publik yang masif di desa-desa. Akar masalahnya ada pada kapasitas pemerintah desa yang masih lemah. Prasangka ini, di satu sisi memang harus diterima sebagai cermin kewaspadaan dan pelecut motivasi, khususnya bagi Pemerintah Desa dan Pendamping Desa.
- b. Kedua, merubah sikap pasif masyarakat desa dalam urusan pemerintahan ke arah sikap aktif dan kritis. Singkatnya merangsang partisipasi masyarakat desa. Pengawasan terhadap penggunaan dana desa dan APBDesa secara keseluruhan hanya akan efektif apabila dilakukan secara langsung oleh masyarakat desa. merekalah yang mesti menjadi evaluator utama untuk menjadi penyeimbang kemungkinan terjadinya penyelewengan penggunaan anggaran publik oleh Pemerintah Desa.

⁴⁰ Borni Kurniawan, *Penegembangan Desa*, (Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2015), hlm. 11

- c. Ketiga, membangun komunikasi yang baik dengan Pemerintah Desa, sekaligus menjadi jembatan antara Pemerintah Desa dengan masyarakat desa. Tantangan ini khususnya berlaku bagi pendamping desa.
- d. Keempat, perhatian publik atas UU Desa secara umum masih terpacu pada persoalan dana desa. Sementara aspek strategis terkait visi kemandirian desa dan visi desa membangun justru tidak mendapat perhatian yang cukup.

7. Strategi dan Langkah Menuju Desa Mandiri

Pada saat ini sudah banyak desa-desa yang sudah merintis kemandirian desa tanpa menunggu kehadiran pemerintah supradesa. Menurut Borni Kurniawan yang dikutip pada buku *Pengembangan Desa*, ada beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam membangun kemandirian desa, diantaranya:⁴¹

- a. Membangun kapasitas warga dan organisasi masyarakat sipil di desa yang kritis dan dinamis. Proses pembentukan wadah dan organisasi masyarakat sipil biasanya dipengaruhi oleh faktor eksternal yang mengancam hak publik. Meski demikian, keduanya adalah modal penting bagi desa untuk membangun kedaulatan dan titik awal terciptanya komunitas warga desa yang akan menjadi kekuatan penyeimbang atas munculnya kebijakan publik yang tidak responsif pada kepentingan masyarakat. Langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh Pemerintah Desa diantaranya: 1) Melakukan *assessment* dan pemetaan kapasitas organisasi kemasyarakatan desa dan 2) menyelenggarakan program atau kegiatan yang berorientasi pada peningkatan kapasitas organisasi kemasyarakatan desa.
- b. Memperkuat kapasitas pemerintah dan interaksi dinamis antara organisasi warga dalam penyelenggaraan pemerintah desa. Selain

⁴¹ Borni Kurniawan, *Pengembangan Desa....*, hlm. 12

terhadap organisasi kemasyarakatan, penguatan kapasitas juga harus dilakukan terhadap Pemerintah Desa. seperti tantangan yang dikemukakan diatas, yaitu kapasitas Pemerintah Desa dalam tata kelola keuangan desa. Namun penguatan kapasitas tersebut juga harus dibarengi dengan mengembangkan interaksi yang dinamis antara Pemerintah Desa dengan oraganisasi masyarakat. Maksud interaksi dinamis adalah bahwa seluruh proses berdesa, urusan publik, dan kebijakan-kebijakan di desa mesti dilakukan dengan melibatkan masyarakat desa.

- c. Membangun sistem perencanaan dan penganggaran desa yang responsif dan partisipatif. Menuju sebuah desa mandiri dan berdaulat tentu membutuhkan sistem perencanaan yang terarah ditopang partisipasi warga yang baik. secara skematik pembelajaran penerapan sistem tersebut sebagai berikut:
 - 1) Melalui Musrenbang desa Pemerintah Desa menemukan visi dan misi kepala desa terpilih dengan aspirasi dan kebutuhan prioritas masyarakat lalu memasukkannya secara konsisten dalam dokumen perencanaan (RPJM Desa dan RKP Desa).
 - 2) Pemerintah Desa membahas dan memastikan ide atau usulan program mandiri pangan (pengadaan bibit, dll) masuk dalam dokumen anggaran (RAPBDesa dan APBDesa).
 - 3) Pemerintah Desa memastikan pelaksanaan kegiatan belanja anggaran seperti pengadaan bibit, warga menanam, hingga memastikan tanaman yang ditanam benar-benar tumbuh baik.
- d. Membangun kelembagaan ekonomi lokal yang mandiri dan produktif. Saat ini banyak sekali tumbuh inisiatif desa membangun keberdayaan ekonomi lokal. Keberhasilan di bidang ekonomi tersebut tidak lepas dari kemampuan desa membangun perencanaan yang konsisten, partisipatif dan disepakati dalam dokumen perencanaan dan penganggaran desa (RPJMDesa, RKP Desa dan APBDesa).

F. Pengelolaan

1. Pengertian Pengelolaan

Pengelolaan mempunyai persamaan kata atau sinonim dengan manajemen, dan dalam bahasa Inggris adalah *management*. Kata ini berasal dari kata Bahasa Perancis Kuno (*Old French*) *menagement* yang berarti seni memimpin (*conducting*), mengarahkan (*directing*), melaksanakan dan mengatur. Dari Latin *manuagere* berarti memimpin oleh/dengan tangan (*to lead by the hand*) menggolongkan/memberi ciri (*characteries*) proses-proses kepemimpinan (*leading*) dan pengarahan (*directing*) semua atau bagian suatu organisasi.⁴² Secara etimologi manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Bila dilihat dari literatur-literatur yang ada, pengertian manajemen dapat dilihat dari tiga pengertian, yaitu:⁴³

a. Manajemen sebagai suatu proses

Dalam *Encyclopedia of the Social Sciences* dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses dengan proses dimana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi. Selain itu, Haiman mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama. Selanjutnya George R. Terry mengatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.

⁴² Robert J. Kodoatie dan Roestam Sjarief, *Tata Ruang Air*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2010), hlm. 347

⁴³ M. Anang Firmansyah dan Budi W. Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hlm. 2

Dari ketiga definisi di atas, maka terdapat tiga pokok penting dalam definisi-definisi tersebut, yaitu: 1) adanya tujuan yang ingin dicapai, 2) tujuan dicapai dengan mempergunakan kegiatan orang lain, dan 3) kegiatan-kegiatan orang lain itu harus dibimbing dan diawasi.

b. Manajemen sebagai suatu kolektivitas manusia

Manajemen adalah kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen. Jadi dengan kata lain, segenap orang yang melakukan aktivitas manajemen dalam suatu badan tertentu disebut manajemen. Dalam arti singular (tunggal) disebut manajer. Manajer adalah pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas-aktivitas manajemen agar tujuan unit yang dipimpinya tercapai dengan menggunakan bantuan orang lain.

c. Manajemen sebagai ilmu (*science*) dan seni (*art*)

Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Dalam perspektif yang lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan, dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Fungsi Pengelolaan (Manajemen)

Fungsi pengelolaan atau manajemen terdiri atas 4 fungsi utama yang dikenal dengan istilah POAC, yaitu:⁴⁴

a. Perencanaan (*Planning*)

Tahap awal dan paling mendasar dari setiap kegiatan adalah perencanaan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan, strategi, dan kebijakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mengupayakan sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan. Beberapa kegiatan yang harus diperhatikan dalam perencanaan, di antaranya sebagai berikut:

- 1) Menentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan.
- 2) Merumuskan kebijakan dan prosedur.
- 3) Melakukan peninjauan secara berkala.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses pembagian tugas, wewenang, dan sumber daya di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Pengorganisasian berarti menetapkan sistem organisasi yang dianut organisasi tersebut dan mengadakan pembagian kerja agar tujuan dapat direalisasikan dengan mudah. Oleh karena itu, dalam pengorganisasian diperlukan tahap-tahap sebagai berikut:

⁴⁴ Imamul Arifin dan Giana Hadi W, *Membuka Cakrawala Ekonomi*, (Bandung: PT Setia Purna Inves, 2007), hlm. 70

- 1) Penentuan dan penelitian kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan.
- 2) Pengklarifikasian kegiatan-kegiatan organisasi atau perusahaan.
- 3) Pembagian tugas kepada setiap kelompok yang telah ditentukan sesuai dengan keahliannya.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan sering disebut juga dengan pengaturan (*leading*), yaitu proses motivasi, membimbing, dan mengarahkan karyawan dalam rangka mencapai tujuan. Seorang pemimpin dituntut untuk dapat berkomunikasi, memberikan petunjuk, berinisiatif, serta dapat memberikan stimulus kepada karyawannya. Berhasil tidaknya tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan, pemberian motivasi, dan pengembangan komunikasi dari atasan kepada bawahan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan atau disebut juga pengendalian, yaitu fungsi manajemen yang berhubungan dengan prosedur pengukuran hasil kerja terhadap tujuan perusahaan. Dengan kata lain, pengontrolan atau pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Terdapat tiga hal penting dalam pengawasan, yaitu:

- 1) Menentukan standar atau tolak ukur prestasi kerja.
- 2) Mengukur hasil kerja dengan standar yang ada.

- 3) Membandingkan prestasi dengan langkah-langkah yang telah ditetapkan.
- 4) Mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaiki hasil kerja yang tidak sesuai dengan standar atau tolak ukur.

G. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

1. Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes merupakan usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa dan berbadan hukum. Pemerintah Desa dapat mendirikan BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Pembentukan BUMDes ditetapkan dengan Peraturan Desa. Kepengurusan BUMDes terdiri dari pemerintah dan masyarakat desa setempat. BUMDes adalah badan usaha, dengan tujuan mencari keuntungan yang nantinya digunakan sebesar-besarnya untuk kemanfaatan desa untuk kemanfaatan desa dan masyarakat.⁴⁵ Menurut Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.⁴⁶

BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social instution*) dan komersial (*commercial*)

⁴⁵ David Prasetyo, *Peran BUMDes Dalam Membangun Desa*, (Kalimantan Barat: CV Derwati Press, 2019), hlm. 9

⁴⁶ Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 1 Ayat 6

institution). BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar. Dalam menjalankan usahanya prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan.⁴⁷

Jadi dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan BUMDes adalah suatu badan usaha yang didirikan dan dikelola oleh pemerintah desa maupun masyarakat desa setempat melalui potensi-potensi yang dimiliki desa untuk memperoleh keuntungan bersama.

2. Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, dan PP No. 72 Tahun 2005 tentang Desa. Secara rinci tentang kedua landasan hukum BUMDes adalah:⁴⁸

a. UU No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah; Pasal 213 ayat

(1)

“Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”

⁴⁷ Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*, (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, 2007), hlm. 4

⁴⁸ *Ibid.*, hlm. 9

b. UU No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa; Pasal 87, 88 dan 89**Pasal 87**

- 1) Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desayang disebut BUM Desa.
- 2) BUM Desa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan.
- 3) BUM Desa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 88

- 1) Pendirian BUM Desa disepakati melalui musyawarah Desa.
- 2) Pendirian BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Peraturan Desa.

Pasal 89

Hasil usaha BUM Desa dimanfaatkan untuk:

- 1) Pembangunan usaha, dan;
- 2) Pembangunan Desa, Pemberdayaan masyarakat Desa, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

c. PP No. 72 Tahun 2005 Tentang Desa:**Pasal 78**

- 1) Dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
- 2) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Peraturan Desa berpedoman pada peraturan perundang-undangan.
- 3) Bentuk Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus berbadan hukum.

Pasal 79

- 1) Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 78 ayat (1) adalah usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa.
- 2) Permodalan Badan Usaha Milik Desa dapat berasal dari:
 - a) Pemerintah Desa
 - b) Tabungan Masyarakat
 - c) Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota
 - d) Pinjaman, dan atau
 - e) Penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan.
- 3) Kepengurusan Badan usaha Milik Desa terdiri dari Pemerintah Desa dan masyarakat.

Pasal 80

- 1) Badan Usaha Milik Desa dapat melakukan pinjaman sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 2) Pinjaman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah mendapat persetujuan BPD.

Pasal 81

- 1) Ketentuan lebih lanjut mengenai Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa diatur dengan Peraturan Daerah Kabupaten/Kota.
- 2) Peraturan Daerah Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sekurang-kurangnya memuat:
 - a) Bentuk badan hukum
 - b) Kepengurusan
 - c) Hak dan kewajiban
 - d) Permodalan
 - e) Bagi hasil usaha atau keuntungan
 - f) Kerjasama dengan pihak ketiga
 - g) Mekanisme pengelolaan dan pertanggungjawaban.

3. Ciri-Ciri Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Terdapat 7 ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya:⁴⁹

- a. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama.
- b. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil).
- c. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*).
- d. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar.
- e. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyertaan modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*).
- f. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes.
- g. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

4. Tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Dalam kaitannya dengan tujuan pendirian BUMDes maka BUMDes didirikan bertujuan untuk:⁵⁰

- a. Meningkatkan perekonomian desa
- b. Meningkatkan pendapatan asli desa

⁴⁹ Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*...., hlm. 4

⁵⁰ Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*...., hlm. 5

- c. Meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat
- d. Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara *kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable*. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri.

5. Prinsip-Prinsip dalam Mengelola BUMDes

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes penting untuk dielaborasi atau diuraikan agar dipahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah desa, anggota (penyertaan modal), BPD, Pemkab, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu:⁵¹

- a) *Kooperatif*, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kejasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- b) *Partisipatif*, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.

⁵¹ Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*...., hlm. 12

- c) *Emansipatif*, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
- d) *Transparan*, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
- e) *Akuntabel*, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
- f) *Suistainabel*, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

6. Klasifikasi Jenis Usaha dalam Program BUMDes

Pemendes Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Pasal 19-24, pemerintah telah memberikan klasifikasi dari beberapa jenis usaha BUMDes yang dapat dipilih, diambil, dan dilaksanakan sesuai dengan kesepakatan yang dihasilkan dari musyawarah desa. Beberapa jenis usaha tersebut adalah:⁵²

- a. **Bisnis Sosial (*Social Business*)**, memberikan pelayanan umum (*servicing*) kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan finansial dengan memanfaatkan sumberdaya lokal dan teknologi tepat guna. Beberapa usaha yang masuk dalam kategori ini meliputi air minum desa, usaha listrik desa, SPBU desa, lumbung pangan, dan sumber daya lokal dan teknologi tepat guna lainnya.

⁵² Ahmad Taufik, *Menuju Desa yang Mandiri....*, hlm. 86

- b. **Bisnis Penyewaan (*Renting*) Barang**, melayani kebutuhan masyarakat desa dan ditujukan untuk memperoleh Pendapatan Asli Desa. Beberapa usaha yang masuk dalam kategori ini yaitu alat transportasi, perkakas pesta, gedung pertemuan, ruko, tanah milik BUMDes dan barang sewaan lainnya.
- c. **Usaha Perantara (*Brokering*)**, memberikan jasa pelayanan kepada warga. Diantara unit usaha yang masuk dalam kategori ini yaitu jasa pembayaran listrik, jasa penyaluran pupuk bersubsidi, pasar desa untuk memasarkan produk yang dihasilkan masyarakat dan jasa pelayanan lainnya.
- d. **Bisnis yang Berproduksi dan/atau Berdagang (*Trading*)**, barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atau dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas. Diantara unit usaha yang masuk dalam kategori ini yaitu pabrik es, pabrik asap cair, hasil pertanian, sarana produksi pertanian, dan kegiatan bisnis produktif lainnya.
- e. **Bisnis Keuangan (*Financial Business*)**, memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha dan memberikan akses kredit dengan pinjaman yang mudah diakses oleh masyarakat desa. Diantara unit usaha yang masuk dalam kategori ini yaitu Lembaga Perkreditan Desa (LPD), Lembaga Kredit Mikro (LKM), pegadaian desa dan kredit barang dan pembiayaan.
- f. **Usaha Bersama (*Holdering*)**, merupakan induk dari unit-unit usaha yang dikembangkan oleh masyarakat desa, baik dalam skala lokal desa

maupun kawasan pedesaan. Unit-unit usaha tersebut dapat berdiri sendiri yang diatur dan dikelola oleh BUMDes agar tumbuh menjadi usaha bersama. Diantara unit usaha yang masuk dalam kategori ini yaitu desa wisata yang mengorganisasi rangkaian jenis usaha dari kelompok masyarakat, terminal agribisnis desa atau kawasan pedesaan yang mengatur tata niaga beberapa komoditas unggulan, dan kegiatan usaha bersama yang mengonsolidasikan jenis usaha lokal lainnya.

H. Kesejahteraan Masyarakat

1. Pengertian Kesejahteraan

Pengertian kesejahteraan menurut kamus bahasa Indonesia berasal dari kata sejahtera yang mempunyai makna aman, sentosa, makmur, dan selamat, terlepas dari segala macam gangguan, kesukaran, dan sebagainya. Kata sejahtera mengandung pengertian dari bahasa sansekerta “catera” yang berarti payung. Dalam konteks kesejahteraan, “catera” adalah orang yang sejahtera, yakni orang yang dalam hidupnya aman dan tentram, baik secara lahir maupun batin.⁵³

Pengertian kesejahteraan umum adalah suatu kondisi tertentu yang dirasakan oleh publik mengenai kehidupannya yang baik dan berkeadilan. Kondisi publik yang sejahtera dapat dideskripsikan sebagai keadaan masyarakat yang bebas dari perasaan takut dan penindasan dan dari rasa ketidakadilan. Kesejahteraan publik dapat dapat juga diartikan sebagai

⁵³ Almizan, Distribusi Pendapatan: Kesejahteraan Menurut Konsep Ekonomi Islam, *Maqdis (Jurnal Kajian Ekonomi Islam)*, Vol. 1, No. 1, 2016, hlm. 72

keadaan masyarakat yang aman, tentram, kehidupan publik yang sesuai dengan cita-cita dan nilai-nilainya sendiri, bebas mengekspresikan dan mewujudkan kehidupan individual dan sosialnya sesuai aspirasi serta memungkinkan yang tersedia dalam masyarakatnya. Dengan demikian, kesejahteraan publik ditentukan oleh apresiasi dan perasaan manusia itu sendiri terhadap kehidupan sosial maupun sosialnya.⁵⁴

Kesejahteraan juga dapat diartikan sebagai sebuah kondisi dimana seorang dapat memenuhi kebutuhan pokok, baik itu kebutuhan akan makanan, pakaian, tempat tinggal, air minum yang bersih serta kesempatan untuk melanjutkan pendidikan dan memiliki pekerjaan yang memadai yang dapat menunjang kualitas hidupnya sehingga hidupnya bebas dari kemiskinan, kebodohan, ketakutan, atau kekhawatiran sehingga hidupnya aman tentram, baik lahir maupun batin.⁵⁵

Menurut Friedlander, kesejahteraan sosial merupakan sistem yang terorganisasi dari pelayanan-pelayanan dan lembaga-lembaga sosial, yang dimaksudkan untuk membantu individu-individu dan kelompok-kelompok agar mencapai tingkat hidup dan kesehatan yang memuaskan, dan hubungan personal dan sosial yang memberikan kesempatan kepada mereka untuk

⁵⁴ Titis Ariani Mustikawati, Analisis Pengembangan Sarana Prasarana Obyek Wisata Alam Telaga Ngebel dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat, *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 53, No. 2, 2017, hlm. 3

⁵⁵ Rosni, Analisis Tingkat Kesejahteraan Masyarakat Nelayan di Desa Dahari Selebar Kecamatan Talawi Kabupaten Batubara, *Jurnal Geografi*, Vol. 9, No. 1, 2017, hlm. 57

mengembangkan seluruh kemampuannya untuk meningkatkan kesejahteraan sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan dan masyarakat.⁵⁶

2. Indikator Kesejahteraan

Menurut Kolle, kesejahteraan dapat diukur dari beberapa aspek kehidupan, yaitu:⁵⁷

- a. Dengan melihat kualitas hidup dari segi materi, seperti kualitas rumah, bahan pangan dan sebagainya.
- b. Dengan melihat kualitas hidup dari segi fisik, seperti kesehatan tubuh, lingkungan alam, dan sebagainya.
- c. Dengan melihat kualitas hidup dari segi mental, seperti fasilitas pendidikan, lingkungan budaya, dan sebagainya.
- d. Dengan melihat kualitas hidup dari segi spiritual, seperti moral, etika, keserasian penyesuaian, dan sebagainya.

Indikator kesejahteraan diatas menjelaskan bahwa untuk mengukur kesejahteraan dilihat dari segi materi, segi fisik, segi mental dan segi spiritual. Dengan demikian bahwa kesejahteraan bukan saja dilihat dari keseluruhan kebutuhan tanpa terganggunya kebutuhan yang lain.

Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) mengkonsepkan perkembangan kesejahteraan masyarakat desa sebagai

⁵⁶ Titis Ariani Mustikawati, Analisis Pengembangan Sarana Prasarana Obyek Wisata Alam Telaga Ngebel dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat...., hlm. 3

⁵⁷ *Ibid.*, hlm. 58

ukuran kesejahteraan keluarga/ taraf hidup masyarakat, terdiri dari lima tingkat kesejahteraan, yaitu:⁵⁸

- a. Keluarga Prasejahtera, yaitu keluarga yang belum dapat memenuhi kebutuhan dasar minimum seperti kebutuhan sandang, pangan dan kesehatan.
- b. Keluarga Sejahtera I, yaitu keluarga yang telah dapat memenuhi kebutuhan dasar minimum, tetapi belum dapat memenuhi keseluruhan kebutuhan sosial psikologisnya, seperti pendidikan, interaksi dalam keluarga, interaksi dengan lingkungan dan tempat tinggal, transportasi.
- c. Keluarga Sejahtera II, yaitu keluarga yang telah dapat memenuhi kebutuhan dasar minimum, juga kebutuhan sosial psikologisnya, tetapi belum dapat memenuhi kebutuhan berkembang, perkembangannya, seperti menabung, memperoleh informasi, transportasi, dan sebagainya.
- d. Keluarga Sejahtera III, yaitu keluarga yang telah dapat memenuhi seluruh kebutuhan dasar minimum, kebutuhan sosial psikologis, dan kebutuhan perkembangan, namun belum dapat berpartisipasi maksimal terhadap masyarakat baik dalam bentuk sumbangan material, keuangan, ikut serta secara aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan sebagainya.
- e. Keluarga Sejahtera III-Plus, yaitu keluarga yang telah dapat memenuhi seluruh kebutuhannya baik kebutuhan dasar minimal, kebutuhan sosial

⁵⁸ Heri Risal Bungaes, dkk, Hubungan Efektivitas Pengelolaan Program Raskin dengan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Mamahan Kecamatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talaud, *Jurnal Acta Diurna*, 2013, hlm. 8

psikologis, maupun yang bersifat perkembangan serta telah dapat memberikan sumbangan nyata dan berkelanjutan bagi masyarakat atau pembangunan.

I. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian. Hal ini ditunjukkan agar dapat memperkaya teori dalam mengkaji penelitian serta menghindari duplikasi dan pengulangan penelitian atau kesalahan yang sama seperti yang dibuat oleh peneliti sebelumnya. Diantaranya yaitu:

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Kirowati dan Lutfiyah Dwi S.⁵⁹ bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan desa mandiri melalui BUMDes dan peran modal sosial dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Temboro Kecamatan Karas Kabupaten Magetan melalui BUMDes. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan BUMDes manfaatnya dapat dirasakan oleh warga Desa Temboro Kecamatan Karas Kabupaten Magetan yaitu menciptakan usaha baru, penyerapan tenaga kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memberikan kontribusi terhadap pembangunan dan memberikan dampak langsung terhadap ekonomi pedesaan dan budaya masyarakat. Persamaan penelitian ini terdapat pada metode penelitian dan mengkaji tentang menciptakan usaha baru, penyerapan

⁵⁹ Dewi Kirowati dan Lutfiyah Dwi S., Pengembangan Desa Mandiri Melalui BUMDes Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Desa (Studi Kasus: Desa Temboro Kecamatan Karas Kabupaten Magetan), *Jurnal AKSI (Akuntansi dan Sistem Informasi)*, Vol. 1, 2018.

tenaga kerja, meningkatkan kesejahteraan dan memberikan kontribusi terhadap pembangunan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan peran modal sosial.

Penelitian yang dilakukan oleh Kiki Endah⁶⁰ bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan desa mandiri melalui BUMDes. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes yang dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat akan memberikan nilai positif bagi pendapatan asli desa dan memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat. Pengelolaan BUMDes yang dijalankan dengan baik didasari kerjasama dan kebersamaan membuktikan bahwa desa mampu mandiri tanpa menunggu bantuan yang datang dari pusat. Persamaan penelitian ini terdapat pada metode penelitian yang digunakan, sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian. Penelitian yang dulu membahas tentang BUMDes secara umum sedangkan penelitian yang sekarang membahas BUMDes secara khusus yaitu BUMDes Sinar Mulya.

Penelitian yang dilakukan oleh Edy Yusuf Agunggunanto, Fitri Arianti, Edi Wibowo Kushartono dan Darwanto⁶¹ bertujuan untuk mengetahui kondisi dan tata kelola BUMDes yang sedang berkembang. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi BUMDes di Kabupaten Jepara sudah berjalan sesuai dengan tujuan pembentukan BUMDes dan mampu membantu

⁶⁰ Kiki Endah, Mewujudkan Kemandirian Desa Melalui Pengelolaan BUMDes, *Jurnal Moderat*, Vol. 4, No. 4, 2018.

⁶¹ Edy Yusuf Agunggunanto, Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, Vol. 13, No. 1, 2016.

meningkatkan perekonomian desa. Namun, masih terdapat kendala dalam pengelolaan BUMDes di beberapa daerah seperti jenis usaha yang dijalankan masih terbatas, keterbatasan sumber daya manusia yang mengelola BUMDes dan partisipasi masyarakat yang rendah karena masih rendahnya pengetahuan mereka. Persamaan penelitian ini terletak pada metode penelitian dan mengkaji tentang kendala dalam pengelolaan BUMDes. Sedangkan perbedaan penelitian terdapat pada lokasi penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Fajar Sidik⁶² bertujuan untuk mengetahui upaya yang dilakukan dalam mewujudkan desa mandiri melalui BUMDes di Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunungkidul. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan desa wisata di Desa Bleberan, pendapatan asli desa secara signifikan meningkat. Upaya mewujudkan desa mandiri juga menghadapi tantangan sosial yaitu adanya kecemburuan antar dukuh terkait dengan dana bantuan yang diberikan serta munculnya pelaku ekonomi di sekitar area wisata yang berasal dari keluarga berekonomi mapan. Persamaan penelitian ini terletak pada metode penelitian dan tujuan yang sama yaitu mewujudkan desa mandiri. Sedangkan perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian.

⁶² Fajar Sidik, Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa, *Jurnal Kebijakan & Administrasi Publik*, Vol. 19, No. 2, 2015

Penelitian yang dilakukan oleh Mario Wowor, Frans Singkoh dan Welly Woworundeng⁶³ bertujuan untuk mengetahui pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa Kemanga Kecamatan Tompaso. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tahapan perencanaan pembentukan BUMDes didasari oleh tuntutan undang-undang desa dan sebagai bentuk penerapan dari Dana Desa. Dilihat dari tahap perencanaan didalam membuat unit-unit usaha BUMDes Desa Kemanga memperhatikan lingkungan yang ada di sekitarnya sehingga program yang dibuat tidak sia-sia dan membentuk suatu unit usaha BUMDes melalui musyawarah. Hal tersebut didasari dengan kebutuhan masyarakat desa serta potensi desa. Untuk itu jenis usaha BUMDes desa Kemanga ada 3 jenis usaha yakni peternakan babi, gas lpg dan distributor gula pasir. Persamaan penelitian ini terletak pada metode penelitian. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini tujuannya yaitu terhadap Pendapatan Asli Desa sedangkan dalam penelitian yang sekarang terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Penelitian yang dilakukan oleh Irfan Nursetiawan⁶⁴ bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan desa mandiri yang dilakukan oleh BUMDes. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada tiga sektor yang menjadi fokus dalam

⁶³ Mario Wowor, dkk, Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Kemanga Kecamatan Tompaso, *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, Vol. 3, No. 3, 2019.

⁶⁴ Irfan Nur Setiawan, Strategi Pengembangan Desa Mandiri Melalui Inovasi BUMDes, *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintah*, Vol. 4, No. 2, 2018.

usaha realisasi kemandirian sebuah desa, yaitu: (1) potensi ekonomi, (2) potensi sosial, dan (3) potensi sumber daya manusia (SDM). Dimana ketiga hal tersebut tidak terlepas dari adanya inovasi yang diimplementasikan. Persamaan penelitian ini terletak pada metode penelitian yang digunakan, sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian. Penelitian yang dulu membahas tentang BUMDes secara umum sedangkan penelitian yang sekarang membahas BUMDes secara khusus yaitu BUMDes Sinar Mulya.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri Nugrahaningsih, Faikhatun, dan Winarna⁶⁵ bertujuan untuk mengetahui peningkatan kapabilitas dan kapasitas aparat pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa agar lebih optimal. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi dana desa dilakukan dengan pembentukan BUMDes yang memiliki lima unit usaha, yaitu kolam keceh, bumi perkemahan, sarana air bersih, bank sampah, dan pertanian terpadu. Persamaan penelitian ini terletak pada metode penelitian yang digunakan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan penelitian terdahulu membahas tentang optimalisasi dana desa sedangkan penelitian yang sekarang membahas tentang meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui BUMDes.

Penelitian yang dilakukan oleh Khairul Anwar, Muhammad Irwansyah Hasibuan dan Edwin Agung Wibowo⁶⁶ bertujuan untuk mengetahui dan

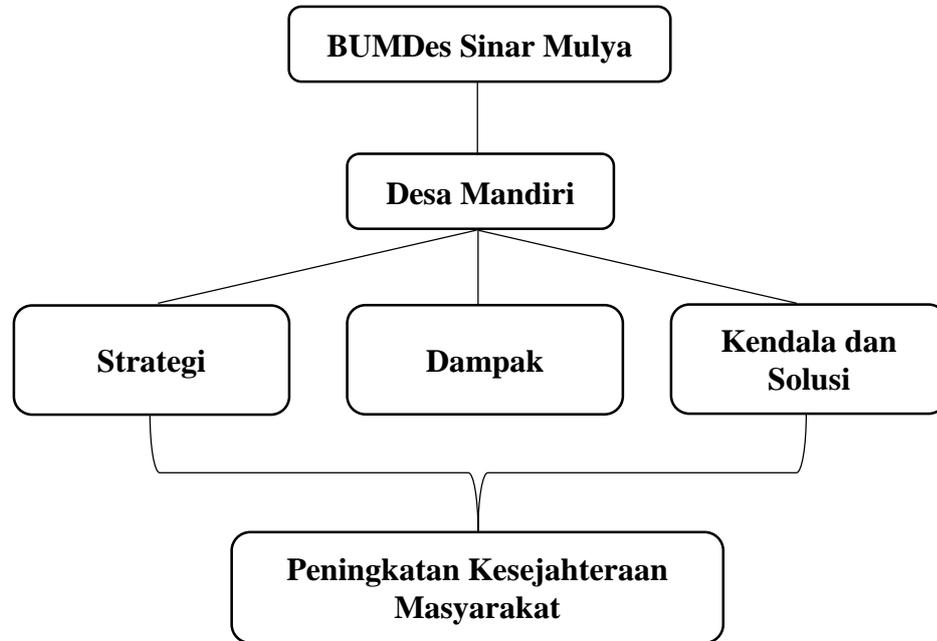
⁶⁵ Putri Nugrahaningsih, Optimalisasi Dana Desa Dengan Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Menuju Desa Mandiri, *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, Vol. 16, No. 1, 2016.

⁶⁶ Khairul Anwar, dkk, Analisa Dampak Sosial dan Ekonomi Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Labuhan Batu, *Jurnal Ecobisma*, Vol. 7, No. 1, 2020.

menganalisis dampak sosial dan dampak ekonomi keberadaan BUMDes di Kabupaten Labuhanbatu. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Keberadaan BUMDes di Kabupaten Labuhanbatu telah memberikan dampak yang positif terhadap perubahan sosial dan ekonomi terhadap masyarakat desa yang ada di Kabupaten Labuhanbatu, 2) Dampak sosial akibat dari keberadaan BUMDes mengakibatkan suatu kondisi sosial yang lebih baik di masyarakat desa, hal itu terlihat dengan terselesaikannya permasalahan masyarakat yang timbul akibat dari kesenjangan pembangunan, terjalin komunikasi yang baik antara sesama warga dan juga perangkat pemerintahan desa yang hal itu tidak hanya mengenai permasalahan perekonomian desa tetapi sudah berkembang kepada hal lain seperti keamanan, 3) Dampak ekonomi yang dirasakan dari kehadiran BUMDes terhadap masyarakat belum berjalan maksimal, hal itu bisa dilihat dari kondisi penerimaan Pendapatan Asli Desa (PAD) yang dihasilkan desa masih relatif kecil, penyerapan tenaga kerja kecil sehingga belum maksimal mengurangi angka pengangguran dan keberadaan BUMDes belum mampu secara maksimal dalam menambah pendapatan kepada masyarakat desa. Persamaan penelitian ini terletak pada metode penelitian yang digunakan. Sedangkan perbedaannya fokus penelitiannya. Penelitian yang dulu hanya membahas tentang dampak sedangkan pada penelitian ini membahas tentang strategi, dampak, kendala dan juga solusi.

J. Kerangka Konseptual

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Sumber: Data primer diolah, 2020