

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Badan Usaha Milik Desa

1. Pengertian Badan Usaha Milik Desa

Dalam Pasal 1 Undang-Undang No. 6 Tahun 2014, Badan Usaha Milik 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 asset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Pasal 87-92 UU No. 6 mengatur tentang Badan Usaha Milik Desa dan dijabarkan pada PP No. 43 Tahun 2015 pasal 132-142. Badan Usaha Milik Desa bertujuan untuk memajukan perekonomian desa, meningkatkan pengelolaan aset-aset desa yang ada.¹⁶

Badan Usaha Milik Desa merupakan lembaga berbasis ekonomi yang dijalankan oleh desa sebagai sarana untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD). Peranan Badan Usaha Milik Desa sebagai instrument penguatan otonomi desa dan juga sebagai instrument kesejahteraan masyarakat. Instrumen otonomi desa maksudnya adalah untuk mendorong pemerintah desa dalam mengembangkan potensi desanya sesuai dengan kemampuan dan kewenangan desa. Sedangkan instrument kesejahteraan masyarakat yaitu dengan melibatkan masyarakat di dalam pengelolaan

¹⁶ Buku Petunjuk Teknis Pembentukan Badan Usaha Milik Desa

Badan Usaha Milik Desa akan mendorong ekonomi dan juga mengurangi tingkat pengangguran di desa.¹⁷

Badan Usaha Milik Desa sepakat didirikan melalui musyawarah desa yang diatur dalam Peraturan Menteri Desa, pembangunan daerah tertinggal, dan transmigrasi tentang pedoman tata tertib. Mekanisme pengambilan keputusan musyawarah desa meliputi pendirian Badan Usaha Milik Desa yang sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat, organisasi pengelola Badan Usaha Milik Desa, modal usaha yang dimiliki Badan Usaha Milik Desa, dan anggaran dasar serta anggaran rumah tangga Badan Usaha Milik Desa. Kemudian hasil kesepakatan musyawarah desa menjadi pedoman bagi Pemerintah desa dan Badan Permusyawaratan Desa untuk menetapkan peraturan Desa tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa.¹⁸

Pada prinsipnya Badan Usaha Milik Desa dimaksudkan untuk memperkuat pendapatan desa, peningkatan kesempatan berusaha, mengurangi pengangguran sekaligus menjadi motor penggerak perekonomian desa. Pembentukan Badan Usaha Milik Desa juga ditujukan untuk mendorong, memfasilitasi, melindungi dan memberdayakan kegiatan perekonomian di pedesaan yang didasarkan pada potensi desa atau kegiatan yang berkembang menurut adat-istiadat dan budaya masyarakat setempat.

¹⁷ Ratna Azis Prasetyo, "Peranan BUMDes Dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro", dalam *Jurnal Dialektik*, Vol. 11, No. 1, Maret 2016

¹⁸Suharyono Soemarwoto, Catatan Penting Ke-Indonesia-an Kita, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hal. 22

Pembentukan Badan Usaha Milik Desa didasari pada kebutuhan, potensi dan kapasitas desa, hal tersebut digunakan sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Perencanaan dan pembangunan Badan Usaha Milik Desa adalah atas prakarya dari masyarakat desa, yang artinya usaha yang dibentuk adalah keinginan dan hasrat untuk menciptakan kemajuan didalam masyarakat desa.¹⁹ Penguatan kelembagaan ekonomi desa pada akhirnya dimaksudkan untuk peningkatan kesejahteraan sosial ekonomi masyarakat desa serta mendukung optimalisasi program penanggulangan kemiskinan di Kabupaten Tulungagung.

2. Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa

Peraturan pendirian Badan Usaha Milik Desa diatur dalam beberapa peraturan perundang-undangan yaitu sebagai berikut :

- a. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 87 sampai 90
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 132 sampai Pasal 142
- c. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa Pasal 88 dan Pasal 89,
- d. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang

¹⁹ Siswahyudianto dan Dedi Suselo, *Strategi Pemberdayaan dan Inovasi Produk Ekonomi Masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Tulungagung*, An-Nisbah : Jurnal Ekonomi Syariah, Vol 5 No. 2, April 2019.

pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

3. Tujuan Pembentukan Badan Usaha Milik Desa

Badan Usaha Milik Desa dibangun atas semangat dari prakarsa masyarakat dengan mengambil prinsip-prinsip kooperatif dan partisipatif, serta pengelolaan dilakukan secara professional dan mandiri. Tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa²⁰ :

- a. Menghindarkan anggota masyarakat desa dari pengaruh pemberian pinjaman uang dengan suku bunga tinggi yang merugikan masyarakat.
- b. Meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan lain yang sah.
- c. Memelihara dan meningkatkan adat kebiasaan gotong royong masyarakat, gemar menabung secara tertib, teratur dan berkelanjutan.
- d. Mendorong tumbuh kembangnya kegiatan ekonomi masyarakat desa.
- e. Mendorong berkembangnya usaha sektor informal untuk dapat menyerap tenaga kerja masyarakat di desa.
- f. Meningkatkan kreativitas berwirausaha anggota masyarakat desa yang berpenghasilan rendah.
- g. Menjadi tulang punggung pertumbuhan perekonomian desa dan pemerataan pendapatan.

4. Pendirian Badan Usaha Milik Desa

Langkah-langkah pelebagaan Badan Usaha Milik Desa secara

²⁰*Ibid.*, hal. 334

partisipatif dengan tujuan agar agenda pendirian Badan Usaha Milik Desa benar-benar dengan usaha ekonomi desa dan demokratisasi desa yaitu :

- a. Sosialisasi tentang Badan Usaha Milik Desa, inisiatif sosialisasi kepada masyarakat desa dapat dilakukan oleh pemerintah desa, BPD, KPMD (Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa) baik secara langsung serta bekerja dengan pendamping desa yang berkedudukan di Kabupaten, pendamping teknis yang berkedudukan di Kabupaten maupun pendamping pihak ketiga (LSM, Perguruan Tinggi, Organisasi Kemasyarakatan atau perusahaan).
- b. Pelaksanaan Musyawarah Desa, dilakukan dengan musyawarah desa yang diselenggarakan oleh Badan Pengawas Desa yang difasilitasi oleh pemerintah desa. Salah satu tahapan dalam musyawarah desa yang penting adalah rencana Pemetaan Aspirasi/Kebutuhan Masyarakat tentang Badan Usaha Milik Desa oleh Badan Pengawas Desa. Anggota Badan Pengawas Desa dapat bekerja sama dengan para pendamping untuk melakukan kajian kelayakan usaha pada tingkat sederhana yakni :
 - 1) Menemukan potensi desa yang dapat dikembangkan melalui pengelolaan usaha/bisnis.
 - 2) Mengenal kebutuhan sebagian besar warga desa dan masyarakat luar desa.
 - 3) Merumuskan bersama dengan warga desa untuk menentukan rancangan alternatif tentang unit usaha yang diajukan dapat berbadan hukum (PT atau LKM) maupun tidak berbadan hukum.

- 4) Klasifikasi jenis usaha pada lokasi desa yang baru memulai usaha ekonomi desa secara kolektif, disarankan untuk merancang alternatif unit usaha Badan Usaha Milik Desa dengan tipe pelayanan (serving) atau bisnis sosial (sosial business) dan bisnis penyewaan (renting). Kedua tipe unit usaha Badan Usaha Milik Desa ini relatif minim laba namun resiko kerugian bagi Badan Usaha Milik Desa.
 - 5) Organisasi pengelola Badan Usaha Milik Desa termasuk didalamnya susunan kepengurusan (struktur organisasi dan nama pengurus).
 - 6) Modal usaha Badan Usaha Milik Desa. Modal awal Badan Usaha Milik Desa bersumber dari APB Desa. Modal Badan Usaha Milik Desa terdiri atas penyertaan modal desa dan penyertaan modal masyarakat desa.
 - 7) Rancangan anggaran dan rancangan rumah tangga Badan Usaha Milik Desa.
 - 8) Pokok bahasan opsional tentang rencana investasu desa yang dilakukan ioleh pihak luar dan nantinya dapat dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa.
- c. Penetapan Perdes tentang pendirian Badan Usaha Milik Desa (lampiran AD/ART sebagai bagian tak-terpisahkan dari Perdes.)²¹

5. Klarifikasi Jenis Usaha Badan Usaha Milik Desa

Badan Usaha Milik Desa dapat menjalankan beberapa usaha di Desa, usaha ini meliputi pelayanan ekonomi desa, seperti :

²¹Anom Surya Putra, *Buku 7 Badan Usaha Milik Desa : Spirit Usaha Kolektif Desa* (Jakarta: Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2015), hal 28-35

a. *Serving*

Badan Usaha Milik Desa menjalankan “bisnis sosial” yang melayani warga seperti melakukan pelayanan publik kepada masyarakat. Dengan kata lain Badan Usaha Milik Desa memberikan sosial benefit kepada warga, meskipun tidak memperoleh *economic profit* yang besar. Contoh usaha air minum desa, usaha listrik desa, lumbung pangan.

b. *Banking*

Badan Usaha Milik Desa menjalankan “bisnis uang”, yang memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah daripada bunga uang yang didapatkan masyarakat desa dari para rentenir desa atau bank-bank konvensional. Contoh bank desa atau lembaga perkreditan desa atau lembaga keuangan mikro desa.

c. *Renting*

Badan Usaha Milik Desa menjalankan bisnis penyewaan untuk melayani kebutuhan masyarakat setempat sekaligus untuk memperoleh pendapatan desa, ini sudah sejak lama berjalan di banyak desa, terutama desa-desa di Jawa. Contoh penyewaan traktor, perkakas pesta, gedung pertemuan, rumah toko dan tanah.

d. *Brokering*

Badan Usaha Milik Desa menjadi lembaga perantara yang menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar atau agar petani tidak kesulitan menjual produk mereka kepasar. Atau Badan Usaha Milik Desa menjual jasa pelayanan kepada warga desa dan usaha-usaha

masyarakat. Contoh jasa pembayaran listrik, desa mendirikan pasar desa untuk memasarkan produk-produk yang dihasilkan masyarakat.

e. Trading

Badan Usaha Milik Desa menjalankan bisnis yang memproduksi dan/atau berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat mauoun dipasarkan pada skala pasar yang lebih lyas. Contoh pabrik esm pabrik asap cair, hasil pertanian, sarana produksi pertanian dll.

f. Holding

Badan Usaha Milik Desa sebagai usaha bersama atau sebagai induk dari unit-unit usaha yang ada di desa, dimana masing-masing unit berdiri sendiri-sendiri ini, diatur dan ditata sinerginya oleh Badan Usaha Milik Desa agar tumbuh usaha bersama. contoh kapal desa yang berskala besar untuk mengorganisir dan mewadai nelayan-nelayan kecil, “Desa wisata” yang mengorganisir berbagai jenis usaha dari kelompok masyarakat : makanan, kerajinan, sajian wisata, kesenian, penginapan dll.²²

6. Perbedaan Badan Usaha Milik Desa dan Koperasi

Perbedaan Badan Usaha Milik Desa dan koperasi, kalau Badan Usaha Milik Desa adalah perseroan terbatas yang dikelola oleh desa dan keuntungannya digunakan 100% untuk kepentingan desa, misalnya membangun atau memperbaiki infrastruktur pedesaan. Sedangkan koperasi

²²*Ibid.*, hal 32

adalah Badan usaha yang keuntungannya dimiliki anggotanya 100% untuk kepentingan masyarakat. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa hendaknya negara tetap mengontrol dan mengawasi agar Badan Usaha Milik Desa bisa lebih transparan dan tidak menjadi monopoli kelompok kepentingan tertentu. Sebab ada Badan Usaha Milik Desa yang sukses ternyata pengurusnya adalah anggota keluarganya sendiri dan kerabat dari kepala desa. Dengan adanya *holding* maka praktik semacam itu bisa dicegah dan mereka bisa magang dibawah *holding* untuk mempelajari manajemen Badan Usaha Milik Desa secara profesional sebagai korporasi.²³

Adapun tujuh ciri utama yang membedakan antara Badan Usaha Milik Desa dengan lembaga komersial pada umumnya :

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil)
3. Operasionalnya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal
4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar
5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa
6. Difasilitasi oleh pemerintah, Pemprov, Pemkab dan Pemdes

²³Jemmy setyawan, *Merah Putih Tergadai di Perbatasan*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), hal. 112

7. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).²⁴

B. Potensi Desa

1. Pengertian Desa

Sebutan desa sebagai kesatuan masyarakat hukum baru dikenal pada masa kolonial Belanda. Pada umumnya Desa memiliki pemerintahan sendiri yang dikelola secara otonom tanpa ikatan hirarkhis-struktural dengan struktur yang lebih tinggi.²⁵ Desa dalam kehidupan sehari-hari sering diistilahkan dengan sebutan kampung, yaitu suatu daerah yang letaknya jauh dari kedamaian kota, yang dihuni sekelompok masyarakat dimana sebagian besar mata pencaharianya adalah petani, sedangkan secara administratif desa adalah yang terdiri dari satu atau lebih atau dusun digabungkan hingga menjadi suatu daerah yang terdiri sendiri atau berhak mengatur rumah tangga sendiri (otonomi).

Pasal 1 Angka (1) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menyatakan 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 usuk, dan/atau hak tradisional yang diakui dan

²⁴ Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)*, (Fakultas Ekonomi : Universitas Brawijaya, 2007), hal. 4

²⁵ Rudi, *Hukum Pemerintahan Daerah*, (Bandar Lampung : PKKPUU, 2013), hal. 82

dihormati dalam sistem pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Ciri-ciri desa secara umum antara lain :

- a. Desa umumnya terletak di atau sangat dekat dengan pusat wilayah usaha tani (sudut pandang ekonomi).
- b. Desa wilayahnya itu perekonomian merupakan kegiatan ekonomi dominan
- c. Faktor-faktor penguasaan tanah menentukan corak kehidupan masyarakatnya,
- d. Tidak seperti dikota atau kota besar yang penduduknya merupakan pendatang, populasi desa lebih bersifat terganti oleh sendirinya
- e. Kontrol sosial lebih bersifat informal dan interaksi antar warga desa bersifat personal dalam bentuk tatap muka
- f. Mempunyai tingkat homogenitas yang relatif tinggi dan ikatan sosial yang relatif lebih ketat dari pada kota.²⁶

Unsur-unsur desa meliputi:

- 1) Daerah (Lingkungan Geografis)
- 2) Penduduk yang meliputi berbagai hal tentang kependudukan seperti: jumlah, persebaran, mata pencaharian, dll.
- 3) Tata kehidupan meliputi segala hal yang menyangkut seluk beluk kehidupan masyarakat desa.²⁷

²⁶ Wasistiono. Sadu, dan tahir, M. Irawan, *Prospek Pengembangan Desa*, (Bandung: Fokusmedia, 2006), hal. 16

²⁷ Agusniar Rizka Luthfia, "Menilik Urgensi Desa Di Era Otonomi Daerah", dalam *Jurnal of Rural and Development*, Vol. 04, No. 2, Agustus 2013

Pemerintahan desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.²⁸ Penyelenggaraan Pemerintah Desa berdasarkan asas:

- a. Kepastian hukum
- b. Tertib penyelenggaraan pemerintah
- c. Tertib kepentingan umum
- d. Keterbukaan
- e. Proporsionalitas
- f. Profesionalitas
- g. Akuntabilitas
- h. Efektivitas dan efisiensi
- i. Kearifan lokal
- j. Keberagaman dan
- k. Partisipatif

Keberadaan desa sebagai satu kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah dan yang berwenang untuk mengatur serta mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat, maka pemahaman yang mendalam bahwa institusi desa bukan hanya entitas administratif belaka tetapi juga entitas hukum yang harus dihargai, diistimewakan, dilestarikan dan dilindungi dalam struktur pemerintah di Indonesia.

²⁸ Ketentuan Umum PP Nomor 43 tahun 2014 Tentang Desa

2. Pengertian potensi desa

Potensi desa adalah segenap sumber daya alam dan sumber daya manusia yang dimiliki desa sebagai modal dasar yang perlu dikelola dan dikembangkan bagi kelangsungan dan perkembangan desa. Potensi desa sendiri terbagi menjadi dua bagian yakni: potensi fisik dan potensi nonfisik. Adapun sumber daya yang termasuk ke dalam potensi fisik meliputi:²⁹

- a. Air, digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, termasuk sumber air, tata air, dan keadaan air untuk kepentingan hidup manusia, misalnya irigasi, perikanan, pertanian.
- b. Cuaca dan iklim, memiliki peran yang sangat penting bagi warga desa. Termasuk di dalamnya suhu udara serta curah hujan yang besar pengaruhnya terhadap usaha pertanian dan pariwisata.
- c. Peternakan, memiliki fungsi sebagai sumber tenaga hewan, bahan makanan, dan sebagai sumber mata pencaharian bagi masyarakat desa.
- d. Manusia, dalam hal ini diartikan sebagai tenaga kerja penggerak dalam mengolah dan memanfaatkan sumber daya alam tersebut.

Sedangkan sumber daya yang termasuk ke dalam potensi desa bentuk non fisik, antara lain sebagai berikut :

- a. Masyarakat desa yang hidup secara bergotong royong, dimana sikap gotong royong ini menjadi suatu tradisi kerja sama saling membantu dalam masyarakat desa dan menjadi kekuatan produksi serta pembangunan desa.

²⁹Ahmad Soleh, “Strategi Pengembangan Potensi Desa”, dalam Jurnal Sungkai, Vol. 5, No. 1, Februari 2017

- b. Aparatur desa yang bekerja secara maksimal dan kreatif menjadi sumber ketertiban serta kelancaran pemerintahan desa.
- c. Lembaga-lembaga sosial desa, seperti karang taruna, PKK, LKMD yang menjadi pendorong partisipasi warga desa dalam kegiatan pembangunan desa secara aktif serta memberikan bimbingan dan penyuluhan kepada masyarakat.

Dari adanya potensi desa tersebut, dari satu desa dengan desa yang lainnya mempunyai kemampuan produksi dan laju perkembangan yang berbeda. Hal ini dikarenakan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi keadaan potensi yang dimiliki, yaitu keadaan lingkungan secara geografis, jumlah penduduk desa, luas tanah dan jenis serta tingkat kesuburan tanah.

Dalam Undang-Undang Badan Usaha Milik Desa dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa, yaitu :

1. Kebutuhan masyarakat terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok
2. Tersedia sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan desa dan terdapat permintaan pasar
3. Tersedia sumberdaya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak ekonomi masyarakat
4. Adanya unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi.

C. Pengelolaan

Pengertian pengelolaan sering kali disamakan dengan manajemen, yang berarti pengaturan atau pengurusan, terlebih karena keduanya memiliki tujuan

yang sama yaitu tercapainya tujuan organisasi lembaga. Secara etimologi manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Pengelolaan, Pengelolaan (manajemen) adalah suatu cara dan proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan agar bersifat efisien dan efektif.³⁰

Pengelolaan (manajemen) adalah suatu cara atau proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan agar berjalan efisien dan efektif.³¹ Dalam bukunya, Terry mengartikan pengelolaan sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha orang lain. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu.³²

Perencanaan merupakan proses dasar dan menjadi syarat dari adanya pengelolaan. Kemudian pengorganisasian yang berkaitan dengan pelaksanaan perencanaan, setelah itu pengarahan diperlukan untuk menghasilkan sesuatu yang diharapkan. Lalu yang terakhir adanya pengawasan yang memantau apakah dalam mengolah dan mempergunakan sesuatunya sudah efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Manajemen adalah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, pengorganisasian, penggerak dan pengawasan yang dilakukan

³⁰ John Suprihanto, *Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2004), hal.4

³¹ *Ibid.*

³² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar : Pengertian dan Masalah*". Edisi revisi cetakan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 85

untuk menentukan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya.³³ Sedangkan menurut Sondang P. Siagian manajemen merupakan seni dan kemampuan memperoleh hasil dari kegiatan orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.³⁴

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan (manajemen) adalah suatu kegiatan dalam merencanakan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun fungsi pengelolaan (manajemen);

1. Perencanaan

Yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Perencanaan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian

Yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Penggerakan

Yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada

³³ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal.4

³⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal.56

dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan tujuan.

4. Pengawasan

Yaitu kegiatan untuk menyesuaikan antara pelaksanaa dan rencana-rencana yang telah ditentukan. Dengan adanya pengawasan ini, maka dapat dilihat seberapa jauh hasil yang telah dicapai dari apa yang telah direncanakan.³⁵

Untuk mewujudkan tujuan dari Badan usaha milik desa, harus ada kontribusi baik dari pemerintah desa maupun masyarakat desa. Dalam hal ini Badan usaha milik desa tidak akan dapat berjalan dengan efektif tanpa adanya keterlibatan dari unsur-unsur tersebut. Terdapat enam prinsip dalam pengelolaan Badan usaha milik desa, antara lain:³⁶

- 1) *Kooperatif*, artinya semua komponen ikut teribat di dalam Badan usaha milik desa serta harus mampu melakukan kerja sama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- 2) *Partisipatif*, artinya semua komponen yang terlibat di dalam Badan usaha milik desa harus bersedia secara suka rela atau tanpa diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha Badan usaha milik desa.
- 3) *Emansipatif*, artinya semua komponen yang terlibat di dalam Badan usaha milik desa harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, ras, suku, dan agama.

³⁵ John Suprihanto, *Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2014), hal. 4

³⁶ Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP)..., hal.11

- 4) *Transparan*, artinya aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
- 5) *Akuntabel*, artinya seluruh kegiatan harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
- 6) *Suistainabel*, artinya semua kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat di dalam naungan Badan Usaha Milik Desa.

Empat tujuan utama Badan Usaha Milik Desa;

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Meningkatkan pendapatan asli desa
3. Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai kebutuhan masyarakat
4. Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.³⁷

Pendirian serta pengelolaan Badan usaha Milik Desa adalah salah satu perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa itu sendiri. Oleh karena itu perlu adanya upaya yang serius untuk menjadikan pengelolaan Badan Usaha tersebut agar berjalan secara efektif, efisien, dan mandiri.

D. Pendayagunaan

Pendayagunaan berasal dari kata “daya” dan “guna” yang berarti kemampuan mendatangkan manfaat atau hasil yang dicapai.³⁸ Menurut Kamus

³⁷ *Ibid.*, hal.4

³⁸ M. Ali Hasan, *Zakat dan Infaq: Salah Satu Solusi Mengatasi Problema Sosial di Indonesia*, (Jakarta: Putra Grafika, 2008), hal. 71

Besar Bahasa Indonesia, pendayagunaan memiliki arti pengusaha agar mampu mendatangkan hasil dan manfaat, pengusaha agar mampu menjalankan tugas dengan baik dan efisien. Dalam pengertian lain pendayagunaan atau unility diartikan dengan “*usefull, especially through being able to perform several function*, (berguna, terutama melalui kemampuan untuk melakukan beberapa fungsi).³⁹

Pendayagunaan diartikan juga oleh Nurhan Fuad sebagai pengusaha agar mampu mendatangkan hasil dan manfaat. Pendayagunaan disini dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk mendatangkan hasil atau manfaat yang lebih besar dan lebih baik dengan memanfaatkan segala sumber daya dan potensi yang dimiliki. Pendayagunaan ditujukan untuk memanfaatkan segala potensi yang ada pada sumber daya yang dimiliki secara optimal dan maksimal.⁴⁰

Pembentukan Badan Usaha Milik Desa dimaksudkan guna mendorong atau membantu kegiatan ekonomi masyarakat agar meningkat dengan diserahkannya untuk dikelola oleh masyarakat melalui program proyek pemerintah atau pemerintah daerah. Pendayagunaan dapat dilakukan jika memiliki wilayah dan masyarakat yang memiliki potensi sehingga dapat dikembangkan potensi tersebut sehingga dapat memberi motivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimiliki. Ada tiga tahapan yang

³⁹ Mu'inan Rafi', *Potensi Zakat* (dari konsumtif-karitatif ke Produktif-Berdayagunaan), (Yogyakarta : Citra Pustaka, 2011), hal. 82

⁴⁰ Suprayitno, “*Analisis Potensi Desa Dalam Menjalankan Sistem Pemerintahan Desa Yang Baru Pasca Ditetapkannya UU No. 6 Tahun 2014*”, dalam *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol. 03, No. 04, 2015 diakses 25 Oktober 2019

dilalui untuk sampai pada kondisi dimana masyarakat berdaya untuk mengembangkan potensi tersebut, antara lain :

1. Tahap penyadaran, pada tahap ini masyarakat diberi pencerahan dan dorongan untuk menyadari bahwa mereka memiliki hak untuk mempunyai kapasitas dan menikmati sesuatu yang lebih baik.
2. Tahap pengkapasitasan atau memampukan yaitu tahap dimana masyarakat diberi pengetahuan, ketrampilan, fasilitas, organisasi dan sistem nilai atau aturan main.
3. Tahap pendayagunaan yaitu tahap dimana masyarakat diberi kesempatan atau otoritas untuk menggunakan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang telah mereka miliki untuk mengurus dan mengembangkan diri mereka sendiri.⁴¹

E. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan penelitian terdahulu sebagai tolak ukur dan acuan untuk menyelesaikannya, penelitian terdahulu memudahkan penulis dalam menentukan langkah-langkah yang sistematis untuk penyusunan penelitian dari segi teori maupun konsep.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Gita Erlita Sari⁴², bertujuan untuk menjelaskan bagaimana pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat melalui pengembangan desa wisata agropolitan dan bagaimana pendapatan

⁴¹ Ayub M. Padangaran, *Manajemen Proyek Pengembangan Masyarakat*, (Kendari: Unhalu Press, 2011) hal. 31-32

⁴² Gita Erlita Sari, *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Desa Wisata Agropolitan Sebagai Upaya Menambah Pendapatan Keluarga di Desa Karangsono Kecamatan Kanigoro Kabupaten Blitar*, dalam *Jurnal Header* halaman genap, Vol 01 No. 01, 2012, diakses 11 Oktober 2019

masyarakat setelah ada kegiatan pemberdayaan masyarakat melalui pengembangan desa wisata agropolitan. Metode yang digunakan penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian kualitatif. Data dianalisis dengan menggunakan teknik kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program sudah berjalan dengan baik yang didukung oleh komponen-komponen yang sesuai berupa pengembangan sumber daya manusia, kemitraan atau kerja sama, promosi, dan kebutuhan pokok keluarga, memiliki penghasilan yang bisa menopang kebutuhan keluarga, dan cadangan uang atau tabungan. Persamaan dari penelitian ini yakni terkait dengan pemberdayaan masyarakat melalui potensi lokal desa guna meningkatkan perekonomian masyarakat dan perbedaannya adalah penelitian Gita fokus pada desa wisata agropolitan sedangkan penelitian yang saya ambil fokus pada potensi lokal.

Penelitian yang dilakukan oleh Rosita Desiati⁴³ yaitu bertujuan untuk mendiskripsikan pemberdayaan masyarakat melalui pengelolaan program Desa Wisata oleh Pokdarwis Krebet Binangun dan mendiskripsikan faktor pendukung dalam pemberdayaan masyarakat melalui pengelolaan program Desa Wisata oleh Pokdarwis Krebet Binangun. Metode penelitian yang dilakukan dengan penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pemberdayaan masyarakat oleh Pokdarwis Krebet Binangun diterapkan dengan menyelenggarakan kegiatan sosialisasi atau penyuluhan, diskusi kompetisi, percontohan dan perintisan. Pengelolaan yang dilakukan yaitu perencanaan,

⁴³Rosita Desiati, *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengelolaan Program Desa Wisata*. Dalam Jurnal Diklus Edisi XVII, No. 01, September 2013, diakses 11 Oktober 2019

pengorganisasian, pergerakan, evaluasi. (2) Permasalahan yang dihadapi oleh Pokdarwis Kreet Binangun adalah kurangnya kesadaran dan pengetahuan masyarakat tentang desa pariwisata, belum optimalnya kerja masing-masing bidang khususnya bidang pariwisata, kurangnya perhatian pemerintah, sarana dan prasarana pendukung pariwisata yang belum memadai, serta destinasi obyek wisata yang belum tertata dengan baik. Persamaan dari penelitian ini yaitu sama-sama mengembangkan potensi lokal yang ada. Sedangkan perbedaannya yaitu didalam proposal ini membahas pemberdayaan masyarakat melalui pokdarwis.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Rosnida Sari⁴⁴ yaitu bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat di desa Mon Ikhuen Lhoknga. Metode penelitian yang dilakukakn dalam penelitian ini adalah dengan observasi dan wawancara. Hasil dari penelitian ini adalah selain mendatangkan pendapatan lewat penjualan di warung makan dan usaha penginapan, masyarakat Mon Ikeun juga terberdayakan dalam bentuk pengadaan guide.. Para turis manca negara yang datang akan menginap di Mon Ikeun membutuhkan guide lokal untuk membawa mereka ke beberapa spot menarik di sekitar LhoNga. Agar anak-anak muda di Mob Ikeun terlatih untuk menjadi guide sehingga mengurangi jumlah pengangguran di desa tersebut . Di dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa pemberdayaan masyarakat lewat usaha pariwisata ini memang masih terbilang baru. Namun dengan adanya usaha-usaha pemerintah untuk mengikutsertakan mereka di acara pariwisata, tentunya

⁴⁴ Sari Rosnida, *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Usaha Pariwisata (Meneropong usaha penginapan masyarakat Lokal dan Manca Negara di Desa Mon Ikeun Lhoknga)*, dalam *Jurnal Al-Bayan*, Vol. 22 No. 34, Juli-Desember 2016, diakses 19 Oktober 2019

bisa membuka wawasan mereka terhadap usaha pariwisata yang lain. Penelitian ini sedikit berbeda dengan penelitian yang saya lakukan, yaitu pada penelitian ini terfokus pada meneropong usaha penginapan masyarakat lokal dan manca negara, sedangkan pada penelitian saya terfokus pada pendayagunaan masyarakat pada potensi lokal.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Sidiq dan Yulianto⁴⁵ dengan tujuan terciptanyapengelolaandesa melalui perencanaan partisipatif, terciptanya tata kelola kelembagaan, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Metode yang digunakan adalah pelatihan, pendampingan dan implementasi. Hasil dari penelitian ini adalah peserta pendampingan pengembangan desa wisata Nglingo memiliki peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan pemasaran, motivasi berwirausaha, dan kemampuan dalam membuat perencanaan untuk skala pendek, menengah dan panjang. Selain itu kelembagaan desa wisata ini telah terbentuk dengan baik melalui perbaikan kelembagaan dan terbentuknya inisiasi pembentukan BUMDesa sebagai payung hukum pengembangan desa wisata. Penelitian ini memfokuskan desa wisata dalam mendukung program Kulon Progo The Jewel Of Java.

Penelitian yang dilakukan oleh Marta Dina Narulita⁴⁶ dengan tujuan penelitian yaitu mengidentifikasi bagaimana pelaksanaan pemberdayaan masyarakat di Desa Cihideung berdasarkan pada bentuk-bentuk pemberdayaan

⁴⁵ Sahabudin Sidiq dan Yulianto Purwono Prihatmaji, "Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Desa Wisata Nglingo dalam Mendukung Kulon Progo The Jewwl Of Java", dalam *Jurnal AJIE- Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship* (e-ISSN: 2447-0574 ; p-ISSN : 2447 – 3824), Vol. 02, No. 03, September 2017, diakses 10 Oktober 2019

⁴⁶ Marta Dina Nurlita, "Pemberdayaan Masyarakat dalam Mendukung Pengembangan Desa Wisata Cihideung, Kabupaten Bandung Barat", dalam *Jurnal Tourism Scientifie Jornal*, Vol 3, No 1, Desember 2017, diakses 18 Oktober 2019

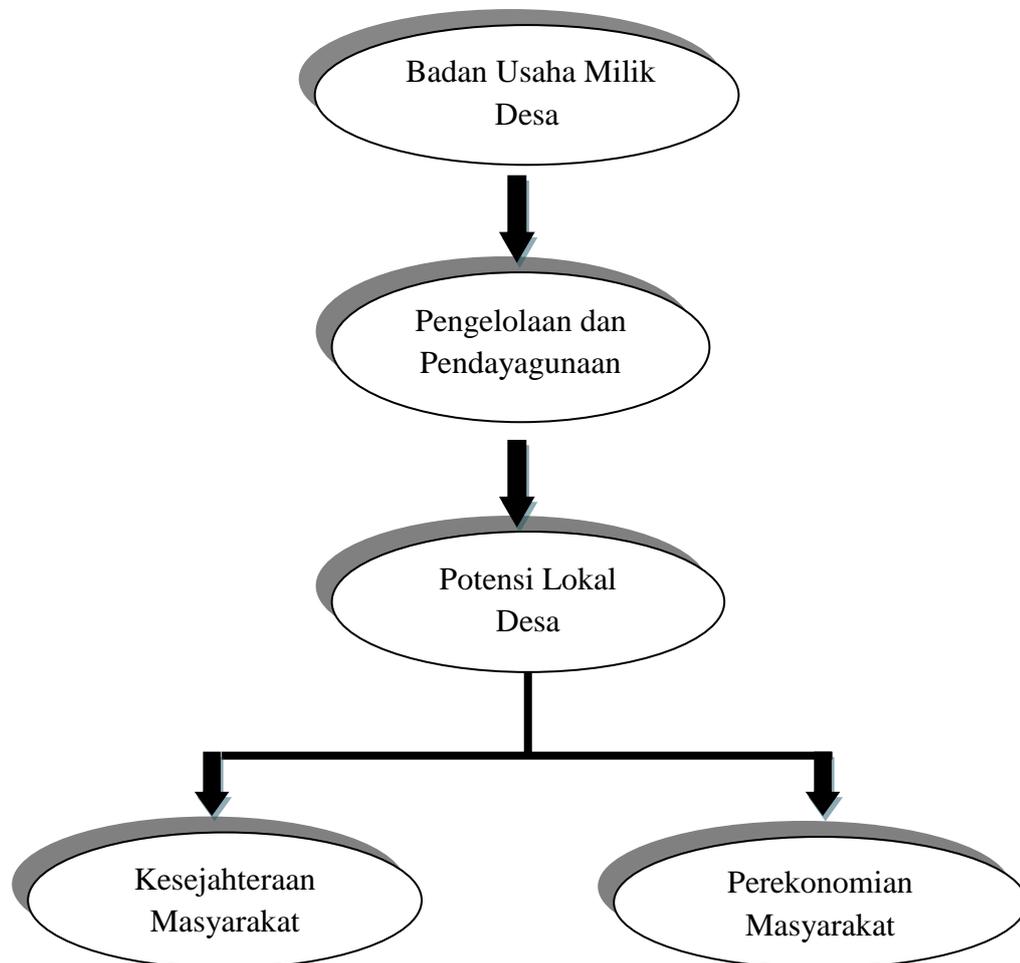
masyarakat. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan masyarakat di Desa Cihideung secara umum telah berjalan baik. Bentuk pemberdayaan psikologi di Desa Cihideung berada pada kriteria sangat baik. Sedangkan pada bentuk pemberdayaan sosial serta sumber daya politik berada pada kriteria cukup. Namun, pada bentuk pemberdayaan ekonomi berada pada kriteria kurang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan pemberdayaan masyarakat di Desa Cihideung yang dilihat dari 4 bentuk pemberdayaan masyarakat tersebut belum berjalan secara baik. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang saya ambil adalah sama-sama mengambil fokus penelitian pengembangan potensi lokal desa yang melibatkan masyarakat, sehingga masyarakat yang tidak berdaya perlu diberdayakan untuk menciptakan kemandirian dan peningkatan kesejahteraan ekonomi. Sedangkan perbedaannya hanya terdapat pada objek penelitiannya, dan dalam penelitian ini melakukan pemberdayaan masyarakat dengan 4 bentuk pemberdayaan masyarakat.

Penelitian yang dilakukan oleh Siswahyudianto dan Dedi Suselo⁴⁷ dengan tujuan penelitian yaitu mengidentifikasi strategi pemberdayaan serta inovasi produk ekonomi yang dilakukan Badan Usaha Milik Desa guna meningkatkan suatu pendapatan asli daerah. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk daerah Kabupaten Tulungagung, Badan Usaha Milik Desa yang ada memberikan

⁴⁷ Siswahyudianto dan Dedi Suselo, *Strategi Pemberdayaan dan Inovasi Produk Ekonomi Masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Tulungagung*, An-Nisbah : Jurnal Ekonomi Syariah, Vol 5 No. 2, April 2019 diakses 28 Oktober 2019

kontribusi pendapatan asli daerah secara signifikan. Dan strategi inovasi pemerintah Badan Usaha Milik Desa untuk mewujudkan desa mandiri juga menghadapi kendala sosial yang terjadi seperti munculnya kecemburuan antar dukuh terkait bantuan yang diberikan dll. Atas modal yang dimiliki masyarakat akhirnya berbagai produk berbasis potensi lokal Badan Usaha Milik Desa di Tulungagung bisa terealisasi. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang saya ambil adalah sama-sama mengambil fokus penelitian di Badan Usaha Milik Desa dan metode penelitian yang digunakan. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu penelitian ini melakukan strategi pemberdayaan secara menyeluruh pada satu Kabupaten.

F. Kerangka Berfikir



Keterangan :

Pengelolaan yang baik dan peyadagunaan yang benar terhadap potensi lokal yang ada di desa Kalidawir akan membantu memberikan dampak positif terhadap perekonomian dan kesejahteraan masyarakat yang ada di desa Kalidawir, melalui Badan Usaha Milik Desa yang dikelola oleh masyarakat desa itu sendiri menjadikan desa lebih mengenal potensinya dan dapat dijadikan sebuah aset perekonomian baru bagi warga desa Kalidawir.