

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan disajikan beberapa uraian pembahasan yang sesuai dengan hasil penelitian serta teori yang telah di jelaskan pada bab sebelumnya. Data-data diperoleh langsung ketika penelitian melakukan pengamatan atau observasi terkait “Strategi Ketahanan Ekonomi BUMDes Karya Usaha Desa Pucanglaban Pada Masa Pandemi *Covid-19*”, kemudian penelitian melakukan wawancara kepada Ketua BUMDes Karya Usaha, Kepala Desa Pucanglaban, Sekertaris BUMdes, pengelola diobjek wisata pantai Kedungtumpang, Pantai Lumbang, Pantai Pacar, Pantai Molang, pelaku usaha dan masyarakat, dan pegunjung wisata. Berikut uraian tujuan yang akan dikemukakan dalam penelitian ini, yaitu:

- A. Dampak Pandemi *Covid-19* Terhadap Ketahanan Ekonomi Di Pesisir Pantai Desa Pucanglaban.

Pada masa pandemic *covid-19* ini semua aspek berpengaruh, sama halnya aspek ekonomi, yang berada di Daerah Pesisir Desa Pucamglaban yang terdapat 4 pantai yaitu Pantai Kedungtumpang, Pantai Molang, Pantai Pacar. Yang terletak di Desa Pucanglaban, Kecamatan Pucanglaban Kabupaten Tulungagung., Yang dinaungi Oleh BUMDes Karya Usaha. Usaha BUMDes sebenarnya bukan hanya meliputi wisata saja, tapi juga Perternakan, Usaha Fotocopy, Serta Penyewaan Tenda. Tapi yang diunggulkan adalah dari sector wisata.

BUMDes mengelola tiket masuk sedangkan untuk kegiatan di dalam tempat wisata diatur oleh Kelompok Sadar Wisata atau lebih dikenal POKDARWIS

serta beberapa masyarakat yang terlibat seperti berjualan, menjaga parkir, menjadi tourguite para pengunjung terdapat di Pantai Kedungtumpang. Dan buka tiap hari libur saja, sebenarnya tiap hari buka, tapi biasanya pengunjung hanya membayar parkir saja kalau hari-hari biasa. Wisata ini menjadi potensi unggulan yang dimiliki Desa Pucanglaban serta membawa dampak ekonomi yang baik bagi masyarakat Desa Pucanglaban itu sendiri. Masyarakat Desa Pucanglaban selain ikut andil dalam wisata, mereka juga memiliki lahan untuk bertani, lahan yang masih luas menjadi potensi yang sangat dimanfaatkan masyarakat sekitar. Baik itu tanah milik perhutani maupun milik sendiri.

Dampak yang ditimbulkan pada masa pandemic adalah bagi BUMDes, pelaku usaha dan masyarakat sekitar mengalami penurunan. Dikarenakan Wisata di tutup total para pedagang menjadi tidak berjualan di wisata Pantai, tapi penurunan ini tidak serta merta membuat BUMDes, pelaku usaha, serta masyarakat terpuruk. Karena BUMdes memiliki unit usaha lain seperti Usaha Fotocopy, Unit usaha Perternakan Sapi, sedangkan pelaku usaha dan masyarakat umumnya mengutamakan mengelola lahan mereka, seperti bertani, berkebun, dan memaksimalkan penanaman produk cabai untuk dipasarkan untuk pemenuhan kebutuhan sehari-hari. Dampak yang ditimbulkan dari hasil observasi adalah sarana prasarana rusak akibat terlalu lama ditinggalkan seperti yang terjadi Di Pantai Molang dan Lumbang dan pastinya memerlukan biaya lagi untuk pembangunan misalnya kayu penunjang seperti ada jembatan kecil yang lapuk, kondisi

pantai kotor kurang terawat, fasilitas kamar mandi, dan mushola yang rusak dibagian-bagian tertentu.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mengenai dampak Pandemi *Covid-19* terhadap Ketahanan Ekonomi Di Pesisir Pantai Desa Pucanglaban diantaranya :

1. Bapak Puryono mengatakan Keempat wisata tutup total yaitu Pantai Kedungtumpang, Pantai Molang, Pantai Pacar, dan Lumbang.
2. Menurut Bapak Puryono Kepala BUMDes Penghasilan BUMDes menurun, serta pelaku usaha dan masyarakat yang terlibat dalam di tempat wisata meliputi penjual, penjaga parkir, tourguite, serta penyewaan tenda camping.
3. Bapak Maduki kepala Desa Pucanglaban mengatakan Masyarakat Pucanglaban tidak bergantung sepenuhnya terhadap wisata, mereka memiliki lahan, untuk menanam cabai, jagung dan sayur mayor untuk pemenuhan kebutuhan mereka.
4. Bapak Puryono mengatakan BUMDes memiliki unit usaha lain yaitu Fotocopy, serta peternakan sapi. Yang dikelola oleh anggota BUMDes.

Menurut teori Yong, Ketahanan ekonomi dapat di definisikan sebagai kemampuan suatu negara atau wilayah menjaga kestabilan pertumbuhan ekonomi serta memelihara kelangsungan standar hidup bagi seluruh penduduknya melalui pembangunan ekonomi yang berkualitas

dengan tetap memelihara kemandirian ekonomi.<sup>172</sup> Ketahanan sama halnya dengan kesejahteraan perekonomian masyarakat.

Menurut Prabawa kesejahteraan sering diartikan secara luas yaitu sebagai kemakmuran, kebahagiaan, dan kualitas hidup manusia baik pada tingkat individu atau kelompok keluarga dan masyarakat. Keadaan sejahtera dapat ditunjukkan dapat ditunjukkan oleh kemampuan mengupayakan sumber daya untuk memenuhi kebutuhan keluarganya.

Pada masa pandemi *covid-19* memutuskan untuk menutup wisata mulai Bulan Desember 2020 ini membuat para pengelola pantai kehilangan mata pencaharian mereka. Pada masa saat itu BUMDes mengalami penurunan pendapatan dan berdampak pada penurunan penghasilan pendapatan masyarakat desa Pucanglaban khususnya yang bekerja di lokasi Keempat pantai tersebut. Peran BUMdes disini sangat diperlukan untuk menstimulus perekonomian masyarakat agar kegiatan ekonomi masih tetap bisa berjalan walaupun masih pada masa pandemi.

Pada ketahanan ekonomi menurut teori diatas adalah sebagai kemampuan suatu negara atau wilayah menjaga kestabilan pertumbuhan ekonomi serta memelihara kelangsungan standar hidup bagi seluruh penduduknya melalui pembangunan ekonomi yang berkualitas dengan tetap memelihara kemandirian ekonomi. Dan menurut penelitian yang berjudul Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Tibubeneng Kuta Utara karya Ni Luh

---

<sup>172</sup> Lipi, *Ketahanan Ekonomi, Kondisi Makro*, (Jakarta : Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia. 2019), hal 33

Putu Sri Purnama Pradnyani, BUMDes berperan daalam sector ekonomi mencakup berbagai sector kegiatan ekonomi untuk masyarakat yaitu koperasi simpan pinjam, bank sampah, serta money charge, perdagangan.

Dalam penelitian ini BUMDes bersinegi dengan masyarakat untuk memiliki usaha yang sama. pembeda dari Penelitian saya adalah Dalam bersinergi dengan masyarakat belum terjalin,<sup>173</sup> ini di Buktikan masyarakat tidak ikut memiliki merasa memiliki tempat tersebut. Jadi saat wisata sepi atau bahkan ditutup masyarakat enggan untuk merawat, berinovasi agar lebih banyak dating ke tempat wisata tersebut.

#### B. Strategi BUMDes Pada Ketahanan Ekonomi Selama Masa Pandemi *Covid-19*

Pada masa pandemic *covid-19* saat ini pendapat BUMDes Karya Usaha mengalami penurunan dari aspek perekonomian bukan hanya BUMDes tapi masyarakat umum juga mengalami hal yang sama. sebelum pandemi menggunakan sistem jemput bola yaitu menyebarkan keindahan potensi wisata melalui mulut kemulut melalui pedagang di pasar, karena anggota BUMDes dan Masyarakat pelaku usaha wisata sering menjual hasil kebunnya dipasar. cara ini di nilai cukup ampuh mendatangkan wisatwan, pada masa pandemi cara ini memang masih di lakukan tapi hanya sekitaran kecamatan Pucanglaban saja karena pembatasan aktivitas dari pemerintah. Jadi hasilnya kurang maksimal, ditambah lagi wisata ditutup.

---

<sup>173</sup> Ni Luh Putu Sri Purnama Pradnyani, 'Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Tibubeneng Kuta Utara'. *Jurnal Riset Akuntansi*, Vol. 9 No. 2, 2019, hal. 45

BUMdes tidak menyerah akan kondisi tersebut BUMdes berupaya memaksimalkan dari sector lain yaitu sector Fotocopy serta perternakan sapi. Bumdes tetap menarik tenaga kerja untuk kegiatan di usaha Fotocopy serta perternakan, Bukan hanya itu BUMDes dengan POKDARWIS memperbaiki sarana prasarana yang ada di salah satu Pantai yaitu Pantai Pacar pada masa wisata di tutup. Pengelolah Panta Pacar mengatakn menyiapkan dulu sarana prasarana baru pengunjung bisa senang.

Ini terbukti strategi tersebut cukup berhasil ditambah lagi media promosi yang dikirimkan oleh pihak Dinas Pariwisata mengundang Pihak TV JTV dinilai cukup berhasil mendatangkan pengunjung pada masa pandemi seperti ini, karena wisata sekrang sudah dibuka lagi, asal mematuhi protocol kesehatan. BUMDes disini berperan mempromosian melalui media masa. Pada masa pandemi masyarakat bukan hanya terlibat dalam usaha fotocopy juga terlibat dalam perternakan sapi yang di buat oleh BUMdes, tapi mereka memiliki usaha mereka sendiri seperti bertani untuk memenuhi kebutuhan mereka, dan pihak pemerintah memberikan BLT tiap 3 bulan sekali untuk masyarakat dari dana desa.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mengenai Strategi Ketahanan Ekonomi Daerah Pesisir Desa Pucanglaban pada masa pandemic covid-19 diantaranya :

1. Menurut bapak Puryono kepala BUMDes strategi jemput bola dengan mempromosikan melalui mulut kemulut saat berdagang sebelum masa pandemi dinilai cukup berhasil mendatangkan pengunjung, tapi setelah adanya pandemi cara ini masih dilakukan tapi tidak sama hasilnya,

karena lingkungannya hanya kecamatan Pucanglaban karena adanya pembatasan kegiatan masyarakat.

2. Menurut Pak Puryono usaha yang masih berjalan adalah foto copy dan perternakan sapi
3. Pak Imam Masrum beliau anggota Pokdarwis beliau memaksimalkan sarana dan prasarana pantai Pacar pada saat wisata ditutup. Agar saat dibuka pengunjung tidak kecewa, beliau mengatakan pihak BUMDes ikut andil dalam mempromosikan wisata tersebut.
4. Pak Roli Pratama beliau sekretaris BUMDes strategi dengan maksimal satu wisata untuk mendatangkan wisatawan cukup berhasil, jadi saat wisata ditutup waktunya membenahi wisata agar saat di buka siap untuk menerima tamu yang banyak.

Teori Zaenuri beliau menyatakan bahwa strategi berbagai suatu rencana dasar yang luas dari suatu tindakan organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Rencana dalam mencapai tujuan tersebut sesuai dengan lingkungan internal dan eksternal. Selain itu beliau juga mengemukakan bahwa, strategi selalu memberikan perhatian serius terhadap perumusan tujuan dan sasaran organisasi.<sup>174</sup>

Penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Monika Balqis Pratiwi dalam penelitiannya yang berjudul Strategi Bertahan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pandemi *Covid-19* pada Desa Cibodas Kecamatan Lembang Kabupaten Bandung Barat. Penelitian ini bertujuan

---

<sup>174</sup> Muchamad Zaenuri, *Perencanaan Strategi Kepariwisata Daerah*, (Yogyakarta: eGov, 2012), hal. 16

untuk mengetahui dampak *Covid-19* terhadap strategi bertahan yang dilakukan BUMDes untuk keberlangsungan usahanya. Pandemi *Covid-19* menyebabkan perekonomian global dan keberlangsungan usaha terganggu di berbagai sektor usaha termasuk BUMDes. BUMDes sebagai lembaga ekonomi yang paling dekat dengan potensi lokalisasi (kearifan lokal) diharapkan mampu menjadi garda terdepan dalam perekonomian desa. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang menjadi alat untuk BUMDes tetap bisa bertahan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Karya Mandiri tetap bisa bertahan di tengah pandemi *Covid-19* melalui kearifan lokal dan digitalisasi usaha meskipun terjadi penurunan omzet usaha sampai dengan 33%.

Strategi yang dapat digunakan antara lain dengan penyusunan aturan dan program peningkatan kapasitas SDM dan inovasi Bumdes. Untuk itu strategi yang harus dilakukan dalam upaya pengembangan bumdes adalah dengan studi membangun sinergitas yang lebih kuat kepada pemerintah daerah. Strategi Inovasi BUMDes dalam Meningkatkan Potensi dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Pesisir Desa Pucanglaban jangka pendek dan jangka panjang. Dalam jangka pendek perlu dilakukan upaya peningkatan kapasitas SDM bagi pengelola BUMDes, dengan mengendalikan peran, potensi, Business plan sehingga tata kelola dan manajemen BUMDes dapat berjalan dengan baik. Dalam jangka panjang diharapkan jangkauan pemasaran akan lebih luas dengan pemanfaatan SDM yang memadai, meliputi penggunaan teknologi informasi maupun social media. Teknik inovasi dapat dilakukan melalui pengelolaan produk sesuai



dengan standar yang diinginkan konsumen sehingga mampu bersaing dengan produk luar.

Implikasi Kebijakan Kajian ini diharapkan dapat menjadi masukan kepada semua pihak terkait dalam menyelesaikan permasalahan BUMDes. Strategi yang dapat digunakan antara lain dengan penyusunan aturan dan program peningkatan kapasitas SDM dan Inovasi BUMDes. Untuk itu strategi yang harus dilakukan dalam upaya pengembangan BUMDES adalah studi cek kesehatan BUMDES secara internal dan membangun sinergitas dan kerjasama yang lebih kuat kepada pemerintah daerah. Pendekatan bisnis BUMDes yang selama ini dijalankan tidak terlepas dari strategi kewirausahaan BUMDes karena tanpa dukungan semua pihak, maka semua program tidak dapat berjalan.

Salah satu bentuk strategi kewirausahaan adalah mendukung pengembangan BUMDes dari tata kelola konvensional menjadi tata kelola profesional. Pengembangan BUMDes perlu dilakukan agar BUMDes yang telah berdiri dapat berfungsi sesuai dengan peranannya. Tujuan dan sasaran BUMDes dapat tercapai jika BUMDes dikelola secara terarah dan profesional. BUMDes merupakan solusi atas permasalahan-permasalahan yang terjadi di desa. BUMDes diharapkan dapat mendorong dan menggerakkan perekonomian desa.<sup>175</sup> Untuk itu perlu untuk dilakukan pencatatan-pencatatan secara sistematis dan transparan sehingga semua pihak dapat percaya dan saling terbuka. Transparansi dan akuntabilitas menjadi

---

<sup>175</sup> Ramadana, C.B., Ribawanto, H., & Suwondo, "Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) sebagai Penguatan Ekonomi Desa (Studi Di Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang)". *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 1 No. 6, 2013, hal. 1068-1076.

standar utama dalam pengelolaan sebuah organisasi. Dasar pengelolaan harus transparan dan terbuka sehingga terdapat mekanisme pelaporan rutin setiap tahun. Laporan tersebut setelah selesai diberikan kepada pemerintah desa dan masyarakat, sehingga masyarakat mengetahui alokasi biaya dari keuntungan BUMDes atau mengenai pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU).<sup>176</sup> Perencanaan program BUMDes Tahun 2021 sebagai manifestasi strategi kewirausahaan desa adalah memberdayakan potensi lokal desa, yaitu pengelolaan wisata dan peternakan yang selama ini belum dikembangkan menjadi potensi bisnis.

Strategi Unit Wisata dalam penerapan strategi terdapat ganjalan untuk menuju wisata syariah, yang kita ketahui bahwa wisata syariah menawarkan bukan hanya sekedar wisata saja, tapi ajang untuk ibadah juga ditekankan disini. Misal pada pantai Molang, Pacar belum tersedia Mushola, Untuk pantai Lumbang dan Pantai Kedungtumpang tersedia Mushola tapi kurang terawat. Tapi keempat tersebut menggalakan strategi Promosi baik melalui media masa, maupun menggunakan sarana pelestarian Budaya seperti Larung Sesaji untuk menarik pengunjung.

Unit peternakan belum dikelola secara efektif, meskipun sumber daya manusia telah didelegasikan. Direktur BUMDes menjelaskan bahwa pengelolaan bisnis peternakan akan menjadi target realisasi unit bisnis baru bagi BUMDes. Mengingat modal sosial sebagai potensi kearifan lokal Desa memiliki nilai kompetensi dalam mendukung kemajuan BUMDes, maka

---

<sup>176</sup> Edy Yusuf Agunggunanto, et.all, *Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)*, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2016), hal. 79

strategi kewirausahaan yang dilakukan adalah membuka peluang untuk menambah lapangan pekerjaan dari BUMDes Sebagai lembaga sosial, maka strategi kewirausahaan BUMDes terhadap adalah mengoptimalkan dana sosial dari keuntungan bisnis BUMDes untuk mengadakan kegiatan berbagi dengan masyarakat desa, proses penerapan dalam strategi bisnis peternakan adalah sebagai berikut:

Pihak BUMDes memberikan pinjaman kepada masyarakat berupa hewan ternak misalnya Sapi untuk dikembangbiakkan oleh masyarakat. Hasilnya nanti akan dibagikan sebesar 70% untuk warga yang mengelola dan 30% kembali ke BUMDes untuk kemudian dijadikan modal kembali. Sistem usahanya adalah masyarakat ditawarkan untuk memelihara sapi sampai berkembang biak. Bagi hasil usaha antara BUMDes dan warga berasal dari anak sapi yang dikembangbiakkan. Jika anak sapi tersebut dijual, maka hasil penjualannya dibagi 30:70. Jika dimanfaatkan untuk diambil susunya misalnya, maka hasil perolehan dari pemerasan susu sapi tersebut dibagi 30:70. Intinya adalah pendapatan warga diperoleh ketika sapi yang diberikan dari BUMDes mampu berkembang biak. Anak sapi itulah yang dijadikan acuan bagi hasil pendapatan dari pengelolaan usaha tersebut.

BUMDes dapat membantu dan mempermudah masyarakat dalam memasarkan produk usahanya dengan bertindak sebagai penampung dan menjual produk<sup>177</sup> hasil perikanan, peternakan, pertanian dan kerajinan rakyat. Letak desa Pucanglaban yang berada di Pesisir pantai selatan menjadikan hasil perikanan melimpah sehingga dapat diolah agar memiliki

---

<sup>177</sup> Agunggunanto, *Pengembangan Desa Mandiri.....*, hal. 74

nilai tambah, seperti nugget ikan, bakso ikan dan ikan asap. Belum lagi potensi Alga dan kerang yang sangat berlimpah tersebar di pesisir pantai. Misalnya Alga dapat di manfaatkan dengan di olah menjadi berbagai produk makanan, sedangkan untuk berbagai jenis kerang dapat di olah menjadi produk kerajinan tangan yang cantik dan di jadikan souvenir yang nantinya di jual di tempat wisata pantai yang ada di Pucanglaban maupun dijual ke luar kota juga. BUMDes berperan sebagai lembaga pembuka gerbang pasar bagi produk desa. BUMDes bekerja sama dengan institusi swasta atau pemerintah untuk menyambungkan hasil produk usaha mikro masyarakat kepada pasar luas.<sup>178</sup> Untuk mendayagunakan semua potensi desa demi menopang kesejahteraan masyarakat Desa Strategi kewirausahaan BUMDes dilakukan antara lain, seperti menstimulasi kemampuan masyarakat desa untuk menciptakan produk unggulan desa yang dilakukan dengan mengadakan kompetisi atau lomba membuat produk baru.<sup>179</sup> Strategi bisnis yang tepat untuk memasarkan produk di masa pandemi covid19 ini adalah melalui media elektronik dimana antara produsen dan konsumen tidak bertemu langsung pada satu tempat tetapi memiliki jangkauan pemasaran yang sangat luas<sup>180</sup>

---

<sup>178</sup> Ridlwan, Z, "Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pembangunan Perekonomian Desa", *Fiat Justisia Jurnal Ilmu Hukum*, Vol. 8 No. 3, 2014, hal. 424-440.

<sup>179</sup> Hardijono, R., Maryunani, Yustika, A.E., & Ananda, C.F, "Economic Independence of The Village Through Institutional Village Enterprises (BUMDes)", *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)*, Vol. 3 No. 2, 2014, hal. 21-30.

<sup>180</sup> Riyadi, Mahkota, A. P., & Suyadi, I, "Pengaruh Kepercayaan dan Kenyamanan Terhadap Keputusan Pembelian", *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 8 No. 2, 2014, hal. 1-7.

C. Hambatan dalam penerepan Strategi Bumdes Untuk Ketahanan Ekonomi Selama Pandemi *Covid-19* di Daerah Pesisir Desa Pucanglaban.

Hambatan dalam penerapan dalam sebuah strategi misalkan dari Pihak menajemn SDM BUMDes yang tidak semua berkopetensi, jadi hanya memikul satu tanggungjawab, pencatatan yang belum dilakukan secara tradisional rawan kesalahan ini yang menjadi hambatan karena BUMDes akhirnya akan berfokus pada menajemennya saja, karena LPJ harus dilakukan dengan detail dan serinci mungkin, padahal BUMDes bukan hanya mempunyai tugas menjaga Menajemn agar berjalan baik tapi juga harus memiliki imbas baik bagi masyarakat luas. Jadi BUMDes dituntut untuk Ahli dalam manajemen internal dan menajamen eksternal. Hambatan berikut kurang menyatunya antara BUMDes dan Pokdarwis sebenarnya mereka memiliki tujuan yang sama yaitu meningkatkan perekonomian masyarakat dan perekonomian desa. Tapi mereka memiliki pandangan yang berbeda-beda, hambatan dari masyarakat pelaku usaha ditempat wisata, mereka menggunakan tempat wisata untuk membuka usaha tetapi saat wisata sepi mereka pindah haluan dan tidak berinovasi lagi, saat ada yang ingin melakukan inovasi terhadap tempat wisata mereka menakut-nakuti hal-hal negative.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mengenai Hambatan dalam penerepan Strategi Bumdes Untuk Ketahanan Ekonomi Selama Pandemi *Covid-19* di Daerah Pesisir Desa Pucanglaban diantaranya :

1. Menurut Pak Puryono manajemen BUMDes Karya Usaha masih belum maksimal karena sistem pencatatan hanya dibebankan hanya orang itu-itu saja
2. Imam Masrum Anggota Pokdarwis sering terjadi perbedaan pendapat antara BUMDes dan Pokdarwis yang berimbas menjadi kurang kompak dalam menjalankan tanggungjawab seperti menjaga pantai serta menjaga sarana prasarana.
3. Pak Imam Masrum pada saat beliau menjalan strategi memperindah Pantai Pacar yang menakut nakuti terhadap hal yang negative
4. Pak Padiyo anggota POKDARWIS kedungtumpang mengatakan masyarakat berjualan saat ramai saja, dan saat sepi ditinggalkan, tanpa adanya usaha untuk membangkitkan tempat wisata tersebut.

Menurut sedarmayanti memiliki anggapan Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan atau lembaga bisnis, ancaman merupakan penghalang dan hambatan utama bagi Lembaga Bisnis dalam mencapai strategi yang ingin dicapai dan di inginkan. Masuk pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lamban, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli/pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya, pembaruan peraturan, sistem manajemen yang belum maksimal, dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan perusahaan.<sup>181</sup>

Pengelolaan BUMDes memerlukan idealisme kuat dari para pengurus BUMDes sehingga kegiatan dapat dilakukan dengan maksimal

---

<sup>181</sup> Syahrul Efendi. "Strategi Pengembangan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis", *Jurnal Ekonomi*, Vol. 6 No. 4, 2019, hal. 330

dan sesuai dengan sasaran yang telah direncanakan. Pengelolaan BUMDes dilaksanakan berdasarkan pada prinsip kooperatif, transparansi, partisipatif, emansipatif, akuntabel, dan sustainable dengan mekanisme keanggotaan dasar dan self help yang diterapkan secara mandiri dan profesional. Pembangunan BUMDes memerlukan informasi-informasi akurat dan tepat mengenai karakteristik lokal desa (ciri sosial budaya masyarakat) dan peluang pasar atas produk barang dan jasa yang telah dihasilkan oleh masyarakat lokal.<sup>182</sup> Faktor keterbatasan sumber daya manusia yang mengelola BUMDes juga menjadi kelemahan dalam mengembangkan BUMDes. Masih banyak pengurus BUMDes yang rangkap jabatan dengan lembaga lainnya, sehingga pengurus lebih fokus ke pekerjaan utamanya daripada focus ke BUMDes.

Keterbatasan sumber daya manusia untuk menjalankan BUMDes dan rendahnya wawasan masyarakat desa dapat menjadikan program BUMDes yang direncanakan tidak berjalan lancar. Kurangnya koordinasi yang baik antar pengurus memperburuk program BUMDes yang dijalankan. Perlu adanya pembenahan dari sisi internal BUMDes seperti mencari pengurus yang profesional dalam mengurus kegiatan BUMDes. Pengurus yang dibutuhkan adalah orang-orang yang berkompeten serta memiliki wawasan yang luas untuk memotivasi masyarakat agar ikut berpartisipasi dalam kegiatan BUMDes. Semua pengurus yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes harus mengetahui hak dan kewajiban mereka, mereka juga harus mengetahui aspek kelembagaan. Kelembagaan (institution) adalah

---

<sup>182</sup> Sofyan, A, "Prinsip Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa. Keuangan Desa: Media Referensi dan Diskusi Keuangan Desa" <http://www.keuangandesa.com/2015/09/prinsip-tata-kelola-badanusaha-milik-desa/>, 2016, hal 58

organisasi atau kaidah formal maupun informal yang dibentuk untuk mengatur perilaku dan tindakan masyarakat tertentu pada kegiatan sehari-hari maupun tindakan-tindakan pencapaian usaha.<sup>183</sup> Kelembagaan jika dilihat dari prosesnya merupakan upaya merancang pola interaksi antar pelaku ekonomi agar dapat melakukan kegiatan transaksi. Kelembagaan memiliki tujuan untuk menciptakan efisiensi ekonomi berdasarkan pada politik dan sosial antar pelaku dan struktur kekuasaan ekonomi.<sup>184</sup>

BUMDes sebagai institusi baru ditingkat desa memiliki peluang dan tantangan bahkan Hambatan. Oleh karena itu, tata kelola atau manajemen BUMDes harus disusun sehingga mampu bersaing dan membantu masyarakat dalam meningkatkan perekonomian mereka. Institusi yang baik memiliki prinsip atau aturan yang mendukung jalannya organisasi dan terdapat bidang pekerjaan yang tercakup yang digambarkan oleh struktur organisasi pendirian BUMDes perlu menyeimbangkan penguatan aturan tata kelola dan regulasi. Dasar hukum yang lemah dapat menjadikan BUMDes rentan akan konflik.

---

<sup>183</sup> Mubyarto, *Membangun Sistem Ekonomi*. (Yogyakarta: BPFE, 2000). hal 26

<sup>184</sup> Alkadafi, M, "Penguatan Ekonomi Masyarakat Melalui Pengelolaan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Menuju Asean Economic Community 2015". *Jurnal ElRiyasah*, Vol. 5 No. 1, 2014, hal. 32-40.