

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan berkembangnya perekonomian saat ini, menjadikan perusahaan maupun lembaga ekonomi harus menghadapi tingkat persaingan yang semakin ketat dalam mencapai tujuannya. Dengan demikian setiap perusahaan mendapat tantangan untuk berusaha secara kompetitif dalam bersaing. Suatu perusahaan yang ingin mendapatkan laba yang diinginkan dan berhasil mencapai tujuannya, harus bekerja dengan cara yang efektif, efisien, profesional, dan mengelola usahanya dengan manajemen yang baik. Dengan demikian perusahaan bisa bertahan lama dalam persaingan, terus tumbuh dan berkembang di masa mendatang.

Kelangsungan hidup perusahaan di era kompetisi global seperti sekarang ini menuntut setiap manajemen dalam perusahaan untuk menyusun perencanaan strategis dalam menghadapi segala kondisi dan perubahan yang akan terjadi. Peran seorang manajer adalah untuk mengatur, mengawasi dan mengendalikan orang sehingga ada hasil yang produktif untuk bekerja. Organisasi dari satu jenis atau yang lain, kecil atau besar, sangat penting untuk pekerjaan produktif karena mereka membawa orang bersama-sama dengan bahan baku dan peralatan untuk mencapai berbagai tujuan.²

² Lantip Diat Prasojo, *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta: UNY Press, 2018), hlm. 12

Perusahaan juga harus memperhatikan aspek-aspek penting terkait kinerja perusahaan. Sebagaimana dimaklumi bahwa dalam perspektif manajemen strategis, manajemen organisasi bisnis pada hakikatnya mengandung pengertian sebagai proses penetapan struktur peran melalui penentuan kegiatan yang harus ditempuh untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi serta bagian-bagiannya, pengelompokan aktivitas, penugasan kelompok-kelompok aktivitas, pendelegasian wewenang, pengkoordinasian hubungan-hubungan wewenang dan informasi baik horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi.³

Pengukuran kinerja suatu perusahaan tergantung pada bagaimana manajemen mengelola dan menjalankan aktifitas kerjanya. Perusahaan yang tidak mampu bersaing untuk mempertahankan kinerjanya lambat laun akan tergeser dari lingkungan industri dan akan mengalami kebangkrutan.

Pengamatan pada persaingan yang terjadi pada dunia perekonomian semakin lama semakin keras dan ketat. Penerapan strategi terus dilakukan oleh para pelaku ekonomi, dan pembaruan sudah tidak asing lagi bagi mereka. Karena dalam peranannya strategi mencakup setiap usaha untuk mencapai kesesuaian antara perusahaan dengan lingkungannya. Pada dasarnya strategi memberikan arah dalam kaitannya dengan elemen-elemen variabel seperti permodalan, segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, bauran pemasaran, pembiayaan-pembiayaan dan lainnya. Suatu manajemen strategi dapat diartikan sebagai seni pengetahuan untuk merumuskan,

³ A. Ifayani Haanurat dkk, *Manajemen Islam Perusahaan : Model dan Praktis*, Jurnal Ilmu Ekonomi Balance, Vol. 7 No. 2, 2011, hlm. 11

mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan fungsional yang membuat suatu perusahaan mencapai objektifitasnya.

Fokus manajemen strategi terletak pada perpaduan antara manajemen: pemasaran, keuangan, produksi, penelitian, dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Strategi, misi, dan sasaran perusahaan yang sudah ada merupakan langkah dan titik awal yang logis untuk merumuskan manajemen strategi. Setelah perumusan strategi, langkah selanjutnya yang harus dilaksanakan adalah proses pengimplementasian dan pengevaluasian strategi secara berkelanjutan.

Penggunaan manajemen strategi memiliki arti penting, karena memiliki alasan sebagai berikut: sebagai suatu cara mensistemasi berbagai keputusan bisnis, membantu mendidik para direktur atau manajer agar menjadi pengambil keputusan yang baik, membantu meningkatkan komunikasi perusahaan, koordinasi program, aloksi sumber daya dan perencanaan jangka pendek seperti penyusunan anggaran.

Salah satu misi pemerintah pada saat ini yaitu untuk membangun daerah pedesaan yang dapat dicapai melalui sebuah pemberdayaan masyarakat dengan tujuan untuk meningkatkan produktivias dan keanekaragaman usaha yang ada, terpenuhinya sarana dan fasilitas untuk mendukung rantai produksi dan pemasaran serta mengoptimalkan sumber daya manusia sebagai dasar pertumbuhan ekonomi desa.⁴

⁴ Robiatul Adawiyah, *Strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial*, Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik, Vol. 6, No. 3, hlm. 1

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) merupakan instrument pemberdayaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis usaha sesuai dengan potensi yang dimiliki desanya. Pengembangan potensi ini memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi. Sebagai salah satu lembaga ekonomi dan penggerak roda perekonomian masyarakat di pedesaan juga memerlukan manajemen strategi untuk menjalankan aktivitasnya.

Kebijakan pemerintah yaitu dengan adanya perundang-undangan yakni Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 angka 6 “Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya 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”.⁵

Pengertian BUM Desa dalam UU tersebut tidak terletak pada kehebatan BUM Desa untuk mencetak laba besar, keuntungan miliaran, atau kunjungan wisatawan ke desa, akan tetapi untuk kesejahteraan masyarakat desa. Berdasarkan penjelasan dari undang-undang tersebut BUM Desa didirikan dengan tujuan untuk mensejahterakan masyarakat desa dalam bidang perekonomian yang mana dalam kegiatan operasionalnya terdapat beberapa unit usaha yang dijalankan. Pada Peraturan Pemerintah (PP) no. 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa,

⁵ Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Pada pasal 141 disebutkan bahwa dalam rangka kerja sama antar-Desa, 2 (dua) Desa atau lebih dapat membentuk BUM Desa Bersama.⁶

BUM Desa Bersama (BUMDESMA) merupakan gabungan dari seluruh BUM Desa dari tiap-tiap desa dalam satu kecamatan. BUMDESMA dibentuk untuk memperkuat prekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa yang ada dalam satu kecamatan tersebut. Upaya yang dilakukan BUMDESMA antara lain berkaitan dengan pengembangan kelembagaan, pemberdayaan masyarakat, pengembangan ekonomi lokal, dan pembangunan sarana prasarana.

Unit usaha yang dijalankan oleh BUMDESMA merupakan hasil dari kesepakatan antar desa yang bersangkutan. Melalui BUMDESMA, pemberdayaan masyarakat diharapkan akan cepat terlaksana dan dapat melahirkan produk unggulan lokal yang mampu menjadi citra positif dalam kompetisi pasar bebas. Salah satu usaha BUMDESMA di sini yakni membantu masyarakatnya dalam kegiatan usaha mereka agar usaha mereka dapat berkelanjutan untuk jangka panjang dengan cara menyediakan dana yang biasa disebut dengan dana manfaat. Dana yang disediakan dikhususkan untuk masyarakat yang mempunyai usaha sehingga dana yang dipinjamkan dapat berputar dan dapat dikembalikan sesuai aturan yang berlaku.

Dalam UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa ini merupakan payung hukum didirikannya Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA) yang sama-sama bertujuan menguatkan

⁶ Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 2014 tentang *Peraturan Pelaksanaan UU no. 6 Tahun 2014 tentang Desa*, Pasal 141.

perekonomian perdesaan. BUM Desa menurut UU no. 6 tahun 2014 merupakan badan usaha yang modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa untuk kesejahteraan masyarakat desa. Berdasarkan penjelasan dari undang-undang tersebut BUM Desa didirikan dengan tujuan untuk mensejahterakan masyarakat desa dalam bidang perekonomian yang mana dalam kegiatan operasionalnya terdapat beberapa unit usaha yang dijalankan.⁷

Pendirian Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA) sebagai basis pengembangan ekonomi desa di kawasan perdesaan hingga saat ini masih menghadapi banyak kendala. Ketidapahaman terhadap regulasi, pemilihan unit usaha, pembentukan kepengurusan, kelembagaan, pengelolaan, keterlibatan para pemangku kepentingan (*stakeholders*), hingga dukungan desa. Panduan BUMDESMA ini bisa menjadi pegangan langsung bagi sejumlah desa yang bekerjasama membentuk atau mendirikan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Panduan ini mempunyai tujuan guna mendorong dan menyiapkan tumbuhnya BUMDESMA secara kokoh, mandiri dan berkelanjutan sebagai wadah konsolidasi dan kolaborasi antardesa dalam bidang ekonomi sehingga skala ekonomi dan daya saing ekonomi desa menjadi lebih besar dan kuat.

Cara kerja BUMDESMA adalah dengan jalan menampung kegiatankegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional, namun tetap berstandar

⁷Ahmad Sofyan, *Landasan Hukum Pendirian Badan Usaha Milik Desa* dalam www.keuangandesia.com, diakses pada 26 Januari 2020.

padapotensi asli desa. Hal ini dapat menjadikan usaha masyarakat lebih produktif dan efektif. Kedepan BUMDESMA akan berfungsi sebagai pilar kemandirian bangsa yang sekaligus menjadi lembaga yang menampung kegiatan ekonomi masyarakat yang berkembang menurut ciri khas desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDESMA sangat berkontribusi bagi masyarakat, karena dengan adanya BUMDESMA bisa membantu masyarakat seperti memberikan pinjaman dana dalam mendirikan usaha yang dikelola oleh masyarakat dan dapat membuka lowongan pekerjaan bagi masyarakat yang tidak mempunyai pekerjaan.

Walaupun desa telah memiliki Alokasi Dana Desa (ADD) yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBN) Kabupaten, namun diperlukan juga suatu badan yang mengurus kekayaan asli desa demi terjadinya keseimbangan dana pembangunan. Untuk itulah perlu suatu lembaga yang dapat mengelola potensi desa dengan maksimal maka didirikanlah Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) yang seluruh modalnya berasal dari kekayaan desa seperti industri berbasis masyarakat, pertanian, pertambangan, perkebunan, perdagangan, pariwisata, dan lain-lain.

BUMDESMA adalah pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan lembaga komersial (*commercial institution*). Selain itu BUMDESMA juga berperan sebagai lembaga sosial yang berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai

lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal ke pasar.⁸

Suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya prinsip efisiensi dan efektifitasnya harus selalu ditekankan dengan tetap berpegang teguh pada akuntabilitas BUMDESMA. Pendirian BUMDESMA sendiri disesuaikan dengan karakteristik lokalitas dan kapasitas ekonomi daerah yang ada, misalnya pengelolaan pasar, wisata, kegiatan simpan-pinjam, pengembangan kerajinan masyarakat dan sebagainya. Untuk itu dalam menjalankan aktivitasnya BUMDESMA memerlukan manajemen strategi yang baik, efektif dan efisien, agar bisa terus berkembang dalam dunia perekonomian.

Dari beberapa BUMDESMA yang ada di Tulungagung, salah satunya adalah BUMDESMA Sumbergempol yang berada di Desa Sumberdadi Kecamatan Sumbergempol Kabupaten Tulungagung. Ada beberapa keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh BUMDESMA Sumbergempol, sehingga peneliti menjadikan BUMDESMA Sumbergempol sebagai objek penelitian. Keunggulan yang dimiliki BUMDESMA Sumbergempol dibanding BUMDESMA lain adalah berada di daerah yang strategis, pinggiran kota, akses yang mudah, dan BUMDESMA Sumbergempol memiliki tingkat kinerja yang baik. BUMDESMA Sumbergempol memiliki sumberdaya manusia yang kompeten dan berpengalaman, pangsa pasar dan kemitraan yang telah dibangun sejak lama.

⁸ 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. 3

Saat ini BUMDESMA Sumbergempol dijadikan salah satu contoh BUMDESMA yang berhasil di Kabupaten Tulungagung. Sejak pendirian awalnya di tahun 2017 hingga sekarang, sudah mengalami perkembangan yang pesat. Kesuksesan BUMDESMA Sumbergempol ini tak lain juga karena baiknya manajemen strategi yang ada di BUMDESMA tersebut. Hal ini bisa dilihat dari banyaknya program kerja dan usaha-usahanya yang membuahkan hasil, selain itu juga sudah banyaknya *stackholder* yang bekerja sama dengan BUMDESMA. Unit usahanya meliputi unit usaha dalam sektor pengolahan dana bergulir dan sektor perdagangan. Sektor pengolahan dana bergulir masyarakat: Simpan Pinjam Kelompok Perempuan (SPP) dan Usaha Ekonomi Produktif (UEP), dan unit perdagangan: unit e-warung, unit perdagangan online, jasa agen BNI 46, serta yang terbaru adalah holding dengan 4 BUMDESMA di wilayah Rejotangan, Kalidawir, Sumbergempol, dan Pucanglaban dengan membentuk usaha bersama.

Tahun 2019 pelaksanaan pelestarian dana Perguliran dana SPP/ UEP yang hingga Desember 2019 mencapai Rp. 5.848.166.904,- artinya 380% mengalami perkembangan dari modal awal.⁹ Unit usaha BUMDESMA Sumbergempol semakin berkembang, baik dari unit jasa dan dagang. Dibidang unit perdagangan BUMDESMA Sumbergempol membuka kerjasama dengan BULOG yang berbentuk Rumah Pangan Kita (RPK) dengan label “TOKO MAMA” yang menyediakan beberapa jenis sembako yakni beras, telur, gula dan minyak untuk masyarakat Sumbergempol

⁹ Dokumen BUMDESMA Sumbergempol, Laporan Bulanan UPK Desember 2019.

umumnya. Ditahun 2019 ini Toko Mama BUMDESMA Sumbergempol mencoba mengembangkan bisnisnya yakni bekerjasama dengan beberapa toko yang ada di wilayah Sumbergempol dan sekitarnya. Sehingga pemasaran produk menjadi lebih luas dan diharap mendapat omset yang lebih dibandingkan tahun lalu. Di “TOKO MAMA” ini BUMDESMA Sumbergempol melayani BPNT sesuai akad kerjasama dengan BNI.

Selain itu masih di unit perdagangan, juga bekerjasama dengan *Rieztastore* Surabaya yang bergerak di sector perdagangan online, BUMDESMA Sumbergempol bekerjasama menaruh modal/ investasi di perusahaan tsb. Ada juga *Esdestore* yakni perusahaan online milik Sumbergempol sendiri yang saat ini menyediakan berbagai barang elektronik, aneka kerajinan tas, dan pengemasan ulang kopi murni yang diberi nama “*BEKKER*” yang bekerjasama dengan pengrajin dan pengusaha profesional yang dijual secara offline maupun online. Selain itu *Esdestore* juga menyediakan Kertas serta ATK Kantor secara offline (Ready di kantor).¹⁰

Dari Unit Jasa, BUMDESMA Sumbergempol bekerjasama dengan BNI sehingga menjadi AGEN BNI 46 yang didalamnya menyediakan TOP UP Pulsa, Pembayaran Listrik, Pembayaran ONLINE, penarikan tunai PKH, BPNT dsb. Selain itu untuk memenuhi kebutuhan pemanfaat di hari menjelang idul fitri, dan untuk menambah modal di unit online store maka BUMDESMA Sumbergempol bekerjasama dengan 2 BUMDESMA yang ada di Tulungagung yakni BUMDESMA Kalidawir dan BUMDESMA Besuki

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Heru Siswanto selaku Direktur BUMDESMA Sumbergempol Tulungagung pada 22 Agustus 2020.

dengan surat perjanjian yang telah disepakati bersama. Dan sampai bulan November 2019 hanya tersisa di BUMDESMA Kalidawir Saja.

Unit yang semakin berkembang membuat kawasan BUMDESMA bagian Timur. Oleh karena itu jajaran direksi BUMDESMA membuat suatu perjanjian kersama dengan 4 BUMDESMA yakni Kalidawir, Rejotangan, Pucanglaban dan Sumbergempol dalam sektor perdagangan yang diberi nama Catur Raka Sona. Modal penyertaan awal kerjasama ini adalah 50.000.000 ditambah bulan November 2019 sejumlah 20.000.000 dan sampai akhir Desember 2019 usaha ini telah berjalan cukup lancar dengan omset sekitar 380 juta sekian dalam jangka waktu dua bulan, dan kemungkinan usaha ini akan berkembang serta membutuhkan modal yang lebih banyak kedepannya.¹¹

BUMDESMA Sumbergempol ini merupakan pelopor BUMDESMA yang ada di Tulungagung. sering ditunjuk mewakili kota Tulungagung untuk mengikuti beberapa acara di luar kota bahkan sampai luar negeri. Pada tahun 2018 tepatnya tanggal 2-5 April 2018 BUMDESMA Sumbergempol ikut serta dalam acara Indonesia Archipelago Exhibition 2018 di Kuala Lumpur Malaysia. Selain itu juga pernah mewakili Jawa Timur dalam Festival BUM Desa dan BUMDESMA Nasional di Bengkulu, dan menjadi juara 1 Tingkat Nasional Kategori Pengembangan Usaha BUMDESMA.¹² Meskipun BUMDESMA sudah mengalami perkembangan yang baik, akan tetapi

¹¹ Dokumen BUMDESMA Sumbergempol, Laporan Bulanan UPK Desember 2019.

¹² BUMDESA, *Badan Usaha Milik Desa Bersama (Pembangunan Kawasan Perdesaan)* dalam <https://www.lihatdesa.com/2018/03/badan-usaha-milik-desa-bersama.html?m=1>, diakses 15 Agustus 2020.

penerapan manajemen strategi harus tetap dilakukan agar BUMDESMA tetap bisa bertahan dan bahkan bisa terus berkembang ke arah yang lebih baik. Dalam pengembangan pengelolaan BUMDESMA, banyak alternatif yang dapat dirumuskan dan direncanakan untuk perbaikan kedepannya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti ingin melakukan berbagai kegiatan penelitian yang nantinya dapat diketahui bagaimana manajemen strategi yang telah diterapkan BUMDESMA Sumbergempol apakah sudah efektif atau belum, dan sudah sesuai dengan tujuan BUMDESMA secara nyata atau tidak. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul “Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA) Sumbergempol Tulungagung”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, dapat diambil beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses perumusan manajemen strategi dalam pengelolaan BUMDESMA Sumbergempol?
2. Bagaimana implementasi manajemen strategi dalam pengelolaan BUMDESMA Sumbergempol?
3. Bagaimana evaluasi strategi yang dilakukan oleh BUMDESMA Sumbergempol?

C. Tujuan Penelitian

Dari beberapa rumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan proses perumusan manajemen strategi dalam pengelolaan BUMDESMA Sumbergempol dalam mengelola usahanya.
2. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen strategi dalam mengelola BUMDESMA Sumbergempol.
3. Untuk mendeskripsikan evaluasi strategi yang dilakukan oleh BUMDESMA Sumbergempol

D. Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian, maka hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat menjadi dasar untuk mendalami dan mengembangkan lebih lanjut konsep yang berhubungan dengan BUMDESMA, khususnya mengenai manajemen strategi dalam pengelolaan BUMDESMA.

Memberikan wawasan pengetahuan atau ilmu secara konseptual tentang manajemen strategi dalam upaya meningkatkan pengelolaan BUMDESMA untuk mencapai tujuan BUMDESMA dan peningkatan perekonomian.

2. Secara Praktis

Selain ditujukan untuk manfaat teoritis, penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan manfaat secara praktis yaitu sebagai berikut:

- a. Manfaat bagi institut, hasil dari penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai wacana, rujukan, dan referensi untuk meningkatkan kualitas bidang perekonomian merujuk pada hasil penelitian yang teorinya telah teruji lapangan.
- b. Manfaat bagi BUMDESMA, diharapkan mampu untuk menilai seberapa besar keberhasilan dalam pelaksanaan manajemen strategi dan sebagai bahan kajian untuk terus mengembangkan maupun memperbaiki manajemen strategi yang telah diterapkan untuk pengelolaan BUMDESMA.
- c. Manfaat bagi pembaca/akadmik adalah menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam penerapan manajemen strategi dalam pengelolaan BUMDESMA Kecamatan Sumbergempol Kabupaten Tulungagung.
- d. Manfaat bagi peneliti lain, diharapkan bisa digunakan sebagai bahan referensi yang nantinya dapat memberikan perbandingan dalam melaksanakan penelitian lebih lanjut dimasa yang akan datang.

E. Penegasan Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam memahami penelitian yang berjudul “Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengelolaan Badan Usaha

Milik Desa Bersama Sumbergempol” maka peneliti memandang perlu untuk menegaskan istilah-istilah yang terdapat dalam judul, yaitu sebagai berikut:

1. Penegasan Konseptual

- a. Penerapan adalah suatu proses, cara, perbuatan menerapkan.¹³ Adanya penerapan ini dengan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya.
- b. Manajemen adalah seperangkat prinsip yang berkaitan dengan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, dan penerapan prinsip-prinsip ini dalam memanfaatkan sumber daya fisik, keuangan, manusia dan informasi secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁴
- c. Manajemen strategi merupakan seni dan ilmu dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya.¹⁵
- d. Badan Usaha Milik Desa Bersama merupakan lanjutan dari Progam Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan dalam rangka melaksanakan amanah UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa. Selain itu, UU tersebut juga memberikan ruang dan kesempatan

¹³ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI).

¹⁴ Yayat M. Herujito. *Dasar-dasar Manajemen*. (Jakarta : Grasindo. 2020) hlm. 22

¹⁵ Fred David dan Forest David, *Manajemen Strategi: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing* terjemahan Novita Puspasari dan Liza Nurbani Puspitasari, (Jakarta: Salemba Empat, 2016), hlm. 3

kepada dua desa atau lebih menjalin kerjasama, melalui wadah BUMDESMA.¹⁶

2. Penegasan Operasional

Dari definisi secara konseptual dapat dipahami bahwa maksud dari judul skripsi ini peneliti ingin memahami bagaimana Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA) Sumbergempol Tulungagung. Dimana manajemen strategi yang dimaksud meliputi proses perumusan (formulasi), proses pelaksanaan (implementasi), dan evaluasi strategi dalam rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan dan target BUMDESMA Sumbergempol.

F. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memberi gambaran yang memudahkan dalam mengikuti pembahasan masalah dan isi penelitian maka diperlukan sistematika penulisan. Sistematika penulisan skripsi ini disajikan dalam 6 (enam) bab, dan disetiap babnya terdapat sub-sub bab sebagai perinciannya. Adapun sistematika penulisan yang digunakan penulis adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara singkat apa yang akan dibahas dalam skripsi yaitu dalam bab ini akan menguraikan tentang: (a) Latar Belakang Masalah, (b) Rumusan Masalah, (c) Tujuan Penelitian,

¹⁶ Dokumen BUMDESMA Sumbergempol, Laporan Bulanan UPK Desember 2019.

(d) Manfaat Penelitian, (e) Penegasan Istilah, dan (f) Sistematika Penulisan Skripsi.

BAB II : KAJIAN TEORI

Dalam bab ini akan menguraikan tentang: (a) Manajemen, (b) Manajemen Strategi, (c) Perumusan Strategi, (d) Implementasi Strategi, (e) Evaluasi Strategi, (f) Badan Usaha Milik Desa Bersma (BUMDESMA), (g) Penelitian Terdahulu, (h) Kerangka Berpikir

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan menguraikan tentang: (a) Pendekatan dan Jenis Penelitian, (b) Lokasi Penelitian, (c) Kehadiran Peneliti, (d) Data dan Sumber Data, (e) Teknik Pengumpulan Data, (f) Teknik Analisis Data, (g) Pengecekan Keabsahan Data, dan (h) Tahap-Tahap Penelitian.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini akan memuat tentang (a) Paparan Data, (b) Temuan Penelitian, (c) Analisa Data. Penerapan Manajemen Strategi dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA) Sumbergempol Tulungagung.

BAB V : PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan melakukan pengolahan dari data-data yang diperoleh peneliti saat melakukan penelitian dan menjawab semua permasalahan yang diangkat peneliti sesuai dengan fokus masalah berdasarkan fakta, opini, dan kajian teori yang relevan.

BAB VI : PENUTUP

Dalam penutup meliputi kesimpulan dan saran yang dihasilkan dari keseluruhan pembahasan yang telah disampaikan. Kemudian dilengkapi dengan daftar pustaka.