

## Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintang Utara

Kateria Fitriska

(Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISP UMRAH)

### Abstrak

*Badan Usaha Milik Desa merupakan lembaga ekonomi ditingkat desa yang bertujuan untuk mengelola potensi desa serta mensejahterakan masyarakat desa yang dikelola oleh pemerintah desa bersama masyarakat. Pembentukan Badan Usaha Milik Desa dilakukan berdasarkan aspirasi masyarakat dan pemerintah desa melalui musyawarah desa dan tujuannya adalah untuk meningkatkan pendapatan asli desa serta masyarakat desa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintang Utara. Teori yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan proses manajemen strategi yang dikemukakan oleh Hunger & Wheleen (2003:9), yaitu Pengamatan Lingkungan, Perumusan Strategi, Implementasi strategi dan evaluasi/pengendalian strategi*

*Kata Kunci : Strategi, BUMDes*

---

### Pendahuluan

Desa merupakan agen pemerintah yang paling depan dalam melaksanakan pembangunan, karena pembangunan ditingkat desa berkenaan langsung dengan masyarakat. Salah satu misi pemerintah adalah membangun daerah pedesaan yang dapat dicapai melalui pemberdayaan masyarakat untuk meningkatkan produktivitas dan keanekaragaman usaha pedesaan, ketersediaan sarana dan fasilitas untuk mendukung ekonomi pedesaan, membangun dan memperkuat institusi yang mendukung rantai produksi dan pemasaran, serta mengoptimalkan sumber daya sebagai dasar pertumbuhan ekonomi pedesaan. Tujuannya adalah untuk memberi peluang bagi kemampuan daerah dan pedesaan sebagai tulang punggung ekonomi regional dan nasional.

Pembangunan desa saat ini merupakan poros kemandirian yang dapat

membuat perekonomian disuatu bangsa dapat dikatakan baik. Dengan adanya kemajuan ekonomi yang terjadi di pedesaan yang kuat dapat berimbas pada kesejahteraan masyarakat luas. Pembangunan desa merupakan salah satu cara dalam upaya mengentaskan kemiskinan di Indonesia. Pengembangan basis ekonomi di pedesaan sudah semenjak lama dijalankan oleh pemerintah melalui berbagai program namun hal itu belum banyak membuahkan hasil yang memuaskan.

Kemajuan ekonomi nasional hanya akan tercapai jika terdapat iklim perekonomian yang baik di tingkat provinsi. Kemajuan ekonomi ditingkat provinsi akan tercapai jika Kabupaten memiliki kegiatan ekonomi yang baik. Kemajuan ekonomi sebuah kabupaten dapat tercapai karena adanya sumbangsih dari ekonomi pedesaan yang kuat yang berimbas pada kesejahteraan masyarakat luas. Hal ini akan menjamin

penyelenggaraan pemerintahan yang baik untuk diterapkan di semua tingkat pembangunan dan keputusan berdasarkan kebutuhan nyata dari masyarakat.

Untuk mewujudkan desa yang mandiri, maka diperlukan sumber pendapatan bagi desa yang berasal dari desa tersebut. Kemandirian yang dimaksud adalah proses yang dilakukan pemerintah desa bersama masyarakat untuk melakukan kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhannya sesuai kemampuan yang dimiliki. Dalam mendorong pembangunan ditingkat desa, pemerintah memberikan kewenangan kepada pemerintah desa untuk mengelola daerahnya secara mandiri, salah satunya adalah melalui lembaga ekonomi yang berada ditingkat desa yakni Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disingkat menjadi BUMDes.

BUMDes sebagai instrumen otonomi desa maksudnya adalah untuk mendorong pemerintah desa dalam mengembangkan potensi desanya sesuai dengan kemampuan dan kewenangan desa, sedangkan sebagai instrumen kesejahteraan masyarakat yakni dengan melibatkan masyarakat didalam pengelolaan BUMDes serta sebagai sebuah program yang dirancang oleh pemerintah untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat yang lebih baik. Cara kerja BUMDes adalah dengan jalan menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional, namun tetap bersandar pada potensi asli desa sesuai dengan kemampuan dan kewenangan desa. BUMDes yang ideal mampu menjadi poros kehidupan masyarakat Desa, Karena tujuannya untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat, mampu menyerap kapasitas produksi masyarakat dan aksesnya terbuka untuk semua masyarakat Desa. BUMDes dapat berdiri dengan tujuan sebagai agen pembangunan daerah dan menjadi pendorong terciptanya sektor korporasi di pedesaan tetapi dengan biaya produksi dan pengelolaan tidak terlalu tinggi.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menurut

Peraturan Menteri Desa Nomor 4 tahun 2015 pasal 3 adalah, sebagai berikut :

- a. Meningkatkan perekonomian Desa ,
- b. Mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa,
- c. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa,
- d. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar Desa dan/ dengan pihak ketiga,
- e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga,
- f. Membuka lapangan kerja,
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa dan ,
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

Sedangkan tujuan pembentukan dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Menurut Peraturan Desa Lancang Kuning Nomor 04 tahun 2016 pasal 4 adalah, sebagai berikut :

1. Meningkatkan Pendapatan Asli Desa dalam rangka meningkatkan kemampuan Pemerintah Desa dalam penyelenggaraan Pemerintah dan pembangunan serta pelayanan desa,
2. Mengembangkan potensi perekonomian di wilayah pedesaan untuk mendorong pengembangan dan kemampuan perekonomian masyarakat desa secara keseluruhan,
3. Menciptakan lapangan pekerjaan.

Pelaksanaan BUMDes di Kabupaten Bintang telah diterapkan sejak tahun 2016 di seluruh desa. Setiap desa yang telah membentuk BUMDes diberikan dana dari pemerintah. Salah satu desa yang telah membentuk BUMDes adalah Desa Lancang Kuning di Kecamatan Bintang Utara. Desa Lancang Kuning merupakan Desa yang mengelola khususnya pada bidang pertanian. Dari setiap BUMDes yang ada di Bintang, Desa Lancang Kuninglah yang mengelola di bidang pertanian. Kondisi lingkungan desa yang dikatakan baik, serta memiliki tanah yang

cukup subur membuat desa ini cocok dalam mengelola pertanian dapat terlihat disini petani kecil yang banyak berhasil menanam tanaman seperti jagung, ubi, salak, dan lain-lain. BUMDes yang telah dibentuk diberi nama BUMDes Jaya Gemilang. Usaha yang telah dijalankan sejak awal pembentukan BUMDes yaitu memanfaatkan lahan kosong dengan menanam tanaman jagung hibrida, membuat bengkel las, pencucian motor, dan menyalurkan beras bulog. Dalam menjalankan usaha-usaha BUMDes mengalami beberapa kendala yaitu :

Dalam menjalankan usaha pertanian dengan menanam jagung hibrida tidak begitu berjalan dengan baik karena besarnya biaya operasional seperti dalam penggunaan pupuk untuk tanaman yang memakan biaya yang cukup tinggi dan kurangnya pengetahuan petani dalam mengelola lahan pertanian yang cukup besar. Dalam menjalankan usaha lain kurangnya karyawan yang untuk dipekerjakan, serta kerjasama yang dilakukan dengan pihak lain yaitu menyalurkan beras bulog yang tidak berjalan sesuai rencana yang membuat pihak BUMDes merugi dalam hal permodalan.

Dalam mengembangkan dan mengelola BUMDes Jaya Gemilang dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa diperlukannya.

### **Kerangka Teoritik**

Menurut Buchory (2005:1) strategi adalah suatu kesatuan rencana yang menyeluruh, komprehensif, dan terpadu yang diarahkan untuk mencapai tujuan dari suatu apa yang telah terjadi.

Menurut Chandler dalam Umar (2010:16) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Sedangkan menurut Stephanie K. Marrus dalam Umar (2010:16) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana oleh pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang

organisasi, serta penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Sementara itu menurut David (Sunardi, 2009:18) bahwa strategi adalah sasaran bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Dengan adanya strategi maka ini merupakan wadah untuk bekerja sama didalam mencapai tujuan serta sasaran yang ingin dicapai. Strategi menunjukkan bagaimana organisasi akan bekerja untuk mencapai misi dan tujuan-tujuannya, atau merupakan *action plan* organisasi untuk mencapai misinya.

Menurut Mintzberg dalam Budhita (2004:8) menyatakan bahwa strategi dapat didefinisikan dari lima segi, yaitu :

1. Strategi sebagai rencana (*plan*), yaitu sejenis aksi yang ingin dilakukan, sejumlah paduan yang dibuat sebelum aksi, dan dibangun dengan sadar dan dengan tujuan tertentu.
2. Strategi sebagai pola (*pattern*), yaitu pola gelombang aksi. Dengan kata lain, strategi adalah konsistensi perilaku, baik yang diharapkan mampu yang tidak diharapkan.
3. Strategi sebagai cara (*play*), yaitu cara untuk mengalahkan rival dalam situasi kompetitif atau tawar-menawar.
4. Strategi sebagai posisi (*position*), yaitu alat menempatkan organisasi pada suatu lingkungan. Dari definisi ini, strategi menjadi kekuatan dalam memediasi atau menyesuaikan antara organisasi dan lingkungan, antara konteks internal, dan konteks eksternal.
5. Strategi sebagai perspektif (*perspective*), yaitu suatu tujuan kedalam organisasi tentang bagaimana organisasi tersebut mempersepsikan lingkungannya. Hal ini berimplikasi bahwa semua strategi yang diasumsikan sebagai konsep atau abstraksi yang ada dalam pikiran pihak yang berkepentingan.

Menurut James Brian Quinn (Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal :2003), analisis strategi militer diplomatik dan analogi-analogi yang serupa dalam bidanglain menyediakan beberapa wawasan

penting ke dalam dimensi dasar, sifat dan desain strategi formal. Pertama, strategi efektif mengandung tiga unsur penting:

(1) Tujuan

Tujuan merupakan hasil yang ingin dicapai oleh suatu organisasi/instansi. Tujuan merupakan salah satu dimensi yang dapat menciptakan sebuah strategi karena penetapan tujuan sangat berkaitan langsung dengan strategi yang akan digunakan oleh sebuah organisasi atau instansi dalam pencapaian tujuannya dimana ketika tujuan sudah ditetapkan maka kita dapat mengetahui strategi yang akan digunakan.

(2) Kebijakan

Kebijakan merupakan rangkaian keputusan yang membimbing dan membatasi tindakan yang dilakukan. Kebijakan dibuat untuk menetapkan arah suatu tujuan yang ditetapkan sehingga pembuatan kebijakan lebih memudahkan untuk mengarahkan suatu organisasi atau instansi dalam menerapkan suatu strategi.

(3) Program

Program merupakan urutan-urutan tindakan yang dilakukan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Program dimaksudkan untuk mengatur segala tindakan-tindakan yang akan dilakukan sehingga strategi yang akan diterapkan dapat terlaksana dengan maksimal.

Strategi merupakan salah satu aspek perencanaan yang mana penentuan strategi berada didalam tahap perencanaan. Menurut Siagian (2012) perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka pencapaian yang telah ditentukan.

Menurut Dess dan Lumpkin dalam Kuncoro (2006:6-9) yang menjelaskan tiga proses berkelanjutan strategi yaitu :

1. Analisis

Manajemen stratejik menitikberatkan pada analisis hierarki tujuan stratejik (visi, misi dan sasaran stratejik) bersamaan dengan analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi.

2. Keputusan

Keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapi dengan tegas. Di dalam langkah tersebut keputusan mengenai apa yang seharusnya akan dilakukan didalam organisasi itu sendiri. Tentu saja ini mempunyai peran sebagai penengah diantara langkah analisis dengan aksi.

3. Aksi

Langkah ini adalah suatu implementasi dari strategi tersebut dari keputusan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Hal ini membutuhkan pemimpin untuk mengalokasikan sumber daya yang diperlukan dan mendesain organisasi agar strategi yang dipilih menjadi sebuah kenyataan.

Strategi menentukan arah keseluruhan dan tindakan focus organisasi, formulasinya tidak dianggap sebagai generasi belaka dan keselarasan program untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut lagi penjelasan dari Dess & Lumpkin (dalam Kuncoro, 2005:13) bahwa strategi dapat dilihat sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Tahapan utama dalam proses strategi pada umumnya mencakup analisis situasi, formulasi strategi, dan evaluasi strategi. Penjelasan dari tahapan proses strategi adalah sebagai berikut :

- Analisis situasi, yaitu meliputi deteksi dan evaluasi konteks organisasi, lingkungan eksternal dan lingkungan internal.
- Formulasi strategi, yaitu mencakup desain dan pilihan strategi yang sesuai.
- Implementasi strategi, yaitu proses bagaimana melaksanakan strategi yang telah diformulasikan dengan tindakan nyata.
- Evaluasi strategi, yaitu proses mengevaluasi bagaimana strategi diimplementasikan dan sejauh mana mempengaruhi kinerja.

Menurut Dess Gregory G dan Miller Alex (dalam Buchory, 2005:2-5), membagi

dalam dua bentuk yaitu strategi yang dikehendaki dan strategi yang direalisasikan :

Strategi yang dikehendaki (*intended strategic*) terdiri dari tiga elemen yaitu:

- 1) Sasaran-sasaran (*goals*), apa yang ingin dicapai dalam pelaksanaan pencapaian tujuan. Selain itu sasaran terbagi lagi menjadi tiga tingkatan menjadi :
  - a. Visi (*vision*) yang merupakan kerangka acuan kegiatan nyata yang terpadu,
  - b. Misi (*mission*), yaitu banyaknya sasaran yang harus dicapai sebagai tugas dan prinsip utama guna mewujudkan visi,
  - c. Tujuan-tujuan (*objectives*), yaitu tujuan-tujuan yang khusus dan spesifik harus dicapai demi tercapainya tujuan akhir yang telah ditentukan sebelumnya.
- 2) Kebijakan (*policies*) merupakan garis pedoman untuk bertindak guna mencapai sasaran atau tujuan-tujuan tadi.
- 3) Rencana-rencana (*plans*) merupakan pernyataan dari tindakan terhadap apa yang diharapkan akan terjadi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang Strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa Jaya Gemilang Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara saat ini belum berjalan dengan maksimal antara lain kurangnya pemahaman masyarakat mengenai BUMDes serta masyarakat belum dapat merasakan manfaat dari keberadaan BUMDes Jaya Gemilang Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara. Adapun Strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa Jaya Gemilang Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara bisa dilihat sebagai berikut :

Utara bisa dilihat sebagai berikut :

- 1) Pengamatan Lingkungan, dari hasil pengamatan lingkungan terkait dengan usaha yang dijalankan. Lingkungan yang ada di desa Lancang Kuning sudah dapat dikatakan lingkungan yang cocok untuk didirikannya BUMDes namun kurang pemanfaatan dari pengelola.

- 2) Perumusan strategi, dalam hal ini perlunya BUMDes Jaya Gemilang melakukan perencanaan dalam membuat misi, tujuan dan strategi namun dalam kenyataannya belum semua misi, tujuan dan strategi tersebut terlaksana sesuai apa yang diharapkan.
- 3) Implementasi Strategi, pada implementasinya strategi sudah terlaksana namun kenyataannya strategi yang dilaksanakan tidak berjalan sebagaimana mestinya terlihat dengan adanya salah satu unit usaha yang berhenti beroperasi yaitu unit usaha pencucian motor.
- 4) Evaluasi dan pengendalian, pada tahap ini BUMDes harus melakukan penyerahan laporan setiap unit usaha yang dijalankan agar setiap kegiatan yang berlangsung dapat selalu diawasi dan ditinjau serta perlunya evaluasi /perbaikan-perbaikan dalam menjalankan BUMDes Jaya Gemilang terlihat dengan sosialisasi yang dilakukan hanya kepada tokoh-tokoh masyarakat.

#### Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *“Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik”*, Jakarta: Renika Cipta.
- Herdiansyah, Haris. 2014. *“Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial”*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hunger David, J. dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Kuncoro, Mudrajat. 2006. *“Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan-Keunggulan Kompetitif”*. Jakarta: Erlangga.
- Wiryokusumo, Iskandar. 2011. *” Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum”*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari. 2005. *“Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan”*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Suharto, Edi. 2009. *“Membangun Masyarakat Memberdayakan Masyarakat”*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2012. *“Manajemen Strategik”*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

- Sugiyono, 2011. "Metode Penelitian Administrasi". Bandung : Alfabeta.
- Suud, Mohammad. 2006. "3 Orientasi Kesejahteraan Sosial". Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Suyadi prawirosentono dan dewi primasari. 2014. manajemen strategik & pengambilan keputusan korporasi. Jakarta: Bumi Aksara
- Umar, Husein. 2010. "Desain Penelitian Manajemen Strategik". Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Widoyoko, Eko Putro. 2012. "Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian". Yogyakarta: Pustaka Belajar

#### **Jurnal**

- Budiono, Puguh. 2015. "Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Bojonegoro (Studi di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu dan Desa Kedungprimpen Kecamatan Kanor)". (<http://journal.unair.ac.id>. Diakses 04 Januari 2017 jam 16:15 Wib).
- Purnamasari, Hanny dkk. 2016. "Efektifitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Berbasis Ekonomi Kerakyatan di Desa Warungbambu Kecamatan Karawang Timur Kabupaten Karang". (<http://journal.unsika.ac.id>. Diakses 28 Januari 2017 jam 13:20 Wib)
- Ramadana, Coristya Berlian. Heru Ribawanto. Suwondo. 2013. "Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Penguatan Desa" (<http://administrasipublik.studentjournal.uib.ac.id>. Diakses 28 Januari 2017 jam 13:00 Wib).
- Tama, Ovi Era. Yanuardi. 2013. "Dampak Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bagi Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Karangrejek Kecamatan Wonosari Kabupaten Gunugkidul". (<http://journal.student.uny.ac.id>. Diakses 04 february 2017 jam 14.20 Wib).