

**STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)
TARAHAN BERKARYA DESA TARAHAN KECAMATAN KATIBUNG
KABUPATEN LAMPUNG SELATAN**

(Skripsi)

Oleh

BESTHA LADY



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

ABSTRACT

DEVELOPMENT STRATEGY OF TARAHAH BERKARYA VILLAGE-OWNED ENTERPRISES (BUMDES) AT TARAHAH VILLAGE IN KATIBUNG DISTRICT OF SOUTH LAMPUNG REGENCY

By

BESTHA LADY

The establishment of Village-owned enterprises is a way to innovate in increasing village development, especially in the economic field. In fact, many villages are not ready to manage even to develop BUMDes. This study aims to find out how the development strategy carried out by BUMDes Tarahan Berkarya, which has recently been formed and one of the example of a fairly developed BUMDes in managing village wealth assets. This reaserch also aims to identify supporting and inhibiting factors in implementing BUMDes development. The type of this research is descriptive research with a qualitative approach. Then the technique of data collection is done by interviews, documentation and observation.

The results of this study showed that the development strategy carried out by BUMDes Tarahan Berkarya has been running quite well and in accordance with the vision, mission, and purpose of BUMDes. This can be seen in the process of identifying problems, developing strategies, developing activities, and conducting monitoring and evaluation. Supporting factors for the development of BUMDes Tarahan Berkarya are available natural resources and support from village internal institutions. Inhibiting factors are limited funds in the construction of large projects, lack of tourism promotion, lack of community participation in tourism development, lack of attention from related agencies, and the absence of SOPs. Suggestions from this study are that individual SOPs are needed, the Village Government should immediately form POKDARWIS, it is necessary to have a website or social media to facilitate tourism promotion processes and marketing of handicraft products, increase cooperation with companies around the village, and socialize to village communities.

Keywords: Development Organizations, Strategy, BUMDes

ABSTRAK

STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) TARAHAN BERKARYA DESA TARAHAN KECAMATAN KATIBUNG KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

Oleh

BESTHA LADY

Pembentukan Badan Usaha Milik Desa merupakan suatu cara untuk melakukan inovasi dalam meningkatkan pembangunan desa khususnya dalam bidang ekonomi. Kenyataannya banyak desa yang belum siap untuk mengelola bahkan untuk mengembangkan BUMDes. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan yang dilakukan oleh BUMDes Tarahan Berkarya yang belum lama terbentuk dan menjadi salah satu contoh BUMDes yang cukup berkembang dalam mengelola aset-aset kekayaan desa. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor pendukung serta penghambat dalam melaksanakan pengembangan BUMDes. Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Kemudian teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, dokumentasi dan observasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan yang dilakukan oleh BUMDes Tarahan Berkarya telah berjalan dengan cukup baik dan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan BUMDes. Hal tersebut dapat dilihat pada proses identifikasi masalah, mengembangkan strategi, mengembangkan aktivitas, dan melakukan monitoring dan evaluasi. Faktor pendukung pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya yaitu kekayaan alam yang telah tersedia dan dukungan dari lembaga internal desa. Faktor penghambat yaitu keterbatasan dana dalam pengerjaan proyek besar, kurangnya promosi wisata, partisipasi masyarakat yang kurang dalam pengembangan wisata, kurangnya perhatian dari dinas terkait, dan tidak adanya SOP. Saran dari penelitian ini adalah diperlukan SOP tersendiri, Pemerintah Desa sebaiknya segera membentuk POKDARWIS, perlu adanya website atau sosial media untuk memudahkan proses promosi pariwisata maupun pemasaran produk kerajinan, meningkatkan kerjasama dengan perusahaan sekitar desa, dan melakukan sosialisasi kepada masyarakat desa.

Kata kunci: Pengembangan Organisasi, Strategi, BUMDes

**STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)
TARAHAN BERKARYA DESA TARAHAN KECAMATAN KATIBUNG
KABUPATEN LAMPUNG SELATAN**

Oleh

BESTHA LADY

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI PUBLIK

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

Judul Skripsi : **STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) TARAHAN BERKARYA DESA TARAHAN KECAMATAN KATIBUNG KABUPATEN LAMPUNG SELATAN**

Nama Mahasiswa : **Bestha Lady**


No. Pokok Mahasiswa : 1516041101

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing


Dra. Dian Kagungan, M.H.
NIP 19690815 199703 2 001


Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.
NIP 19821212 200801 2 017

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik


Dr. Noverman Duadji, M.Si.
NIP 19691103 200112 1 002

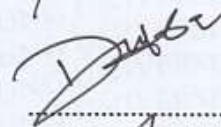
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

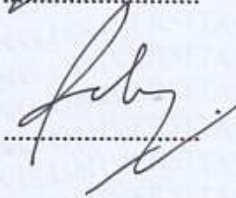
Ketua : **Dra. Dian Kagungan, M.H.**



Sekretaris : **Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.**



Penguji Utama : **Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si.**



2. **Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



Dr. Syarif Makhya
NIP 19590803 198603 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **23 April 2019**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana/Ahli Madya), baik di Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh dari karya tulis ini, serta sanksi lainnya yang sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Bandar Lampung, 23 April 2019

sembuat pernyataan,



Bestha Lady
NPM. 1516041101

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Bestha Lady, dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 22 Januari 1998. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara, dari pasangan Bapak Pairs dan Ibu Lusiana Sumeni. Jenjang Akademis yang telah ditempuh penulis dimulai dari Pendidikan Taman Kanak-Kanak (TK) Putri Pertiwi Lampung Selatan diselesaikan pada tahun 2003. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Dasar (SD) Al-Azhar 1 Bandar Lampung dan diselesaikan pada tahun 2009. Pendidikan selanjutnya di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Bandar Lampung diselesaikan pada tahun 2012. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 13 Bandar Lampung dan diselesaikan pada tahun 2015.

Pada tahun 2015 penulis terdaftar sebagai mahasiswi pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung melalui jalur Mandiri dan tergabung dalam Himpunan Mahasiswa Administrasi Negara (HIMAGARA) pada periode kepengurusan 2015/2016. Pada tahun 2018 di pertengahan bulan Januari, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Periode 1 di Pekon Betung, Kecamatan Pematang Sawa, Kabupaten Tanggamus selama 40 hari.

MOTTO

“Wahai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah bersama orang-orang yang sabar”

(Al-Baqarah: 153)

“Tidak ada ruginya untuk berbuat baik kepada orang lain, karena sebenarnya kita sedang berbuat baik dengan diri kita sendiri.”

(Unknown)

“Life is not a race. So don't ever compare yourself with those around you. We all have our own journey. Some have it easy, some have it hard. Just don't give up. It doesn't matter how slowly you go, as long as you don't stop. There is still a way out.”

(Bestha Lady)

PERSEMBAHAN



Dengan mengucap rasa syukur kehadiran ALLAH SWT telah kuselesaikan karya ilmiah ini. Dengan segala kerendahan dan ketulusan hati kupersembahkan karya kecil dan sederhana ini untuk:

Bapak dan Ibu Tercinta

Yang selalu memberikan kasih sayang, doa, dukungan, pengorbanan, dan perjuangan yang tak kenal lelah untukku.

Kedua adikku tersayang

Keluarga besar, sahabat-sahabat tercinta, dan teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan doa serta dukungannya.

Para Pendidik

Yang telah memberikan bekal ilmu, dukungan, dan doa

Almamater Tercinta

UNIVERSITAS LAMPUNG

SANWACANA

Bismillahirrohmanirrohim,

Alhamdulillahirobbil'alamin segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tarahan Berkarya Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan" sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik (SAP) pada Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan pada skripsi ini, karena keterbatasan ilmu pengetahuan dan kemampuan. Dalam proses skripsi ini, penulis telah mendapat pengalaman yang luar biasa dan pihak-pihak yang telah banyak membantu penyelesaian skripsi ini, baik bantuan moril, materi, berupa petunjuk, bimbingan, nasehat dan saran yang bermanfaat bagi penulis. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati. pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulusnya kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini antara lain:

1. Ibu Dra. Dian Kagungan, M.H selaku dosen pembimbing utama. Terima kasih bu atas saran, nasihat, bimbingan selama proses pengerjaan skripsi, waktu, kesabaran, dan motivasi yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis sungguh-sungguh berterima kasih dan merasa terbantu sekali dengan proses bimbingan selama ini. Semoga yang ibu berikan mendapatkan keberkahan dari Allah SWT dan semoga kesehatan dan rezeki selalu dilimpahkan kepada ibu. Penulis juga memohon maaf atas segala kesalahan dalam perkataan dan perbuatan, serta kekurangan penulis yang sekiranya kurang berkenan.
2. Ibu Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si selaku dosen pembimbing kedua. Terima kasih ibu atas saran, nasihat, bimbingan selama proses pengerjaan skripsi, waktu, kesabaran, serta motivasinya yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis sungguh-sungguh berterima kasih dan merasa terbantu sekali dengan proses bimbingan selama ini. Semoga yang ibu berikan mendapatkan keberkahan dari Allah SWT dan semoga kesehatan dan rezeki selalu dilimpahkan kepada ibu. Penulis juga memohon maaf atas segala kesalahan dalam perkataan dan perbuatan, serta kekurangan penulis yang sekiranya kurang berkenan.
3. Ibu Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si selaku dosen pembahas dan penguji. Terima kasih ibu atas arahan, saran, kritik, masukan, nasihat serta waktu yang telah diluangkan untuk membantu penulis. Terima kasih atas kesediaan ibu menjadi pembahas, penulis mampu menyelesaikan skripsi ini juga berkat bantuan dari ibu. Semoga ibu selalu mendapatkan keberkahan dari Allah SWT dan semoga kesehatan dan rezeki selalu dilimpahkan kepada ibu. Penulis juga

memohon maaf atas segala kesalahan dalam perkataan dan perbuatan, serta kekurangan penulis yang sekiranya kurang berkenan.

4. Bapak Simon Sumanjoyo S.A.N, M.A selaku dosen pembimbing akademik (PA) yang turut membantu memberikan kemudahan dan motivasi kepada penulis selama kuliah.
5. Bapak Dr. Noverman Duadji, M.Si selaku ketua jurusan Administrasi Publik.
6. Ibu Intan Fitri Meutia, M.A, Ph.D selaku sekretaris jurusan Administrasi Publik.
7. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Lampung, Prof Yulianto, Pak Dedy, Pak Bambang, Pak Nana, Pak Noverman, Pak Eko, Pak Syamsul, Ibu Meiliyana, Ibu Ita, Ibu Selvi, Ibu Novita, Miss Devi, Miss Intan, dan Ibu Annisa Utami. Terima kasih banyak telah membantu penulis serta begitu banyak mengajarkan serta menyalurkan ilmu dan wawasan yang sangat bermanfaat dan berharga kepada penulis, jasa-jasa mulia kalian terus melekat pada diri penulis semoga selalu terhitung amal yang tidak akan pernah terputus hingga akhir nanti. Aamiin.
8. Bapak Azhari dan Bapak Jauhari selaku Staf Administrasi yang selalu sabar dalam memberikan pelayanan dan banyak membantu kelancaran administrasi skripsi hingga terselesaikan.
9. Segenap informan penelitian yaitu Bapak Sampurno, S.IP selaku Kepala Bidang Pengembangan Ekonomi Dinas PMD Lampung Selatan, Bapak Junaedi dan Bapak Usman Ali selaku Aparatur Desa Tarahan, Bapak Moh. Said selaku Direktur BUMDes Tarahan Berkarya dan seluruh pengurus BUMDes yang telah bersedia memberikan izin penelitian serta meluangkan

waktunya untuk memberikan segala informasi yang penulis butuhkan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

10. Terimakasih untuk kedua orang tuaku bapak dan ibu tercinta, serta kedua adik tersayang. Terimakasih untuk kasih sayang, doa, dukungan, bimbingan dan motivasi yang terus diberikan hingga aku bisa menjadi seperti sekarang ini. Terimakasih atas kepercayaan dan amanat yang selama ini kalian berikan kepadaku untuk menyelesaikan studiku sehingga aku bisa mencapai gelar Sarjana Administrasi Publik. Semoga dengan mendapatkan gelar S.AP ini aku bisa membahagiakan Bapak dan Ibu. Aamiin.

11. Terima kasih untuk sahabat seperjuangan penulis yang telah menemani selama 4 tahun di jurusan Ilmu Administrasi Publik: Berzsa Nova Kurnia si baik hati dan yang pengertian, terimakasih ber semua bantuan dan dukungannya selama ini yang sering juga direpotin tanpa ngeluh dan yang selalu menemani dimanapun dan kapanpun penelitianku. Regita Putri Mellinda terimakasih reg atas bantuan dan dukungannya, semoga kedepannya menjadi seseorang yang lebih teliti lagi ya reg kurang-kurangnya cerobohnya!! Kartika Marini, terimakasih kar telah menjadi teman berkeluh kesah huhu terima kasih juga segala dukungan dan bantuannya. Intinya terima kasih banyak untuk kebersamaan selama ini banyak banget hal yang kudapat, untuk kisah indah dengan canda tawa, bantuan, dan kebersamaan baik dalam susah maupun senang. Thank you guys for always be there for my ups and downs. Alhamdulillah ya impian kita bisa tercapai, lulus bareng-bareng. Semoga sukses juga bisa bareng-bareng. Bakalan kangen banget soalnya pasti abis ini jadi jarang ketemu ☺ Semangat mengejar kesuksesan. SEE U ON TOP!!

12. Terima kasih sahabatku FABS: Farkhana April Listari si penyabar dan baik hati yang udah mau nemenin turun lapang jauh-jauh hehe, Ayuni Zalita Pepi makasih dude for always listening & understanding wkwk, Salvia Ferziani Salim yang udah wisuda duluan, semoga cepet dapet kerja sal. Terima kasih untuk selalu saling support dan selalu saling membantu selama ini. I'm glad that we can be friends until now. Semangat terus dan sukses untuk kita!!!
13. Terima kasih teman-teman seperjuangan Atlantik: Intan, Rika, Ria, Desta, Meika, Cindy, Tiwi, Dita, Rohani, Anggita, Aulia Rosa, Gita, Desi, Sinta, Nurma, Putri R, Melani, Anggi, Dinda, Dedi, Lulu, Putri A, Lia, Mba Sonia, Mba Wiwik, Anisa Hidayati, Tala, Maul, Irma, Vera, Shinta, Etika, Devi, Evi, Galuh, Tyas, Arum, Nila, Mba Nisa, Elva, Indah, Andini, Dedi, Yuan, Iyan, Panji, Bayu, Rizki, Dwiyan, Dinda, Realita, Ula, Fitri, Lidya, Ronny, Suryo, serta keluarga besar Mahasiswa Ilmu Administrasi Publik terutama untuk Atlantik yang tidak bisa kusebutkan satu persatu namanya. Terimakasih atas pengalaman dan canda tawa yang diberikan selama masa perkuliahan. Sukses ya buat kita semua, Aamiin. Terima kasih juga untuk bang Tengku Abdi Pratama yang telah banyak memberikan motivasi dan tips untuk skripsi.
14. Terima kasih kepada induk semang sewaktu KKN, Bapak Sahyan selaku Kepala Pekon Betung, Ibu Tina, Datuk, Andung, Kak Lia, dan Bang Dayat atas kebaikan, perhatian, serta bantuannya selama penulis tinggal di rumah.
15. Teman-teman KKN Kelompok Betung I dan Betung 2. Terima kasih teman serumah selama 40 hari Bang Dzaki, kordes merangkap sebagai daddy. Bang Edi dan Yudha, yang selalu mau bantuin apapun. Mba Tiara, teman curhatku yang sering kasih motivasi dalam segala hal. Partner masak bareng dan ke

pasar bareng. Semoga impian kita travelling bareng terwujud ya mba! Aamiin. Ayuni, Sahabatku dari SMA, tetep gak nyangka kita bisa sekelompok knn dapat satu desa huhu senangnya. Mba Atul, makasih mba karena rela aku bangunin tengah malem gara-gara ketakutan padahal ku tau kamu masih ngantuk bgt wkwk. Terima kasih juga untuk tetangga depan kelompok tirom alias betung 2. Intan, teman sejurusan terbaikku yang punya kehidupan cinta yang rumit, ayo cepet dikerjain skripsinya jangan mager lagi. Ajeng, yang kalo ngomong suka gak dipikir asal jeplak wkwkwk terima kasih jeng nasihat dan dukungannya selama ini. Eka, manusia terikhlas dan tersabar yang pernah kutemui. Sekarang udah jadi business woman nih hehe, aku banyak belajar dari kamu eka. Hesti, fotografer handal dari medan dan merangkap menjadi penulis kondang wattpad. Riski, Bang Yoga, dan Abi. Senang mengenal kalian, terima kasih telah memberikan canda tawa, pengalaman yang luar biasa, dan kenangan yang tidak akan terlupa.

16. Teman-teman semenjak SMP, Recha Dea Fanny & Husnul Khatimah. Semoga kalian selalu diberikan kelancaran dalam segala hal. Cepet diselesain skripsinya biar cepet wisuda hehe. Semangat!!!

17. Almamater tercinta, Universitas Lampung yang telah memberikan banyak kenangan, banyak ilmu, banyak teman, dan banyak sahabat.

18. Seluruh pihak yang membantu secara langsung maupun tidak langsung selama penelitian ini. Penulis ucapkan terimakasih untuk semuanya.

Akhir kata semoga segala kebaikan dan bantuan yang diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT dan penulis meminta maaf apabila ada kesalahan yang disengaja atau pun tidak disengaja. Semoga skripsi ini dapat

bermanfaat bagi penulis secara pribadi dan siapapun yang telah menyediakan waktu untuk membacanya. Semoga sebuah karya sederhana ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Bandar Lampung, 23 April 2019
Penulis

Bestha Lady

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Penelitian Terdahulu.....	12
B. Tinjauan Pengembangan Organisasi.....	13
1. Definisi Pengembangan Organisasi.....	14
2. Sifat-Sifat Dasar Pengembangan Organisasi.....	15
3. Proses Pengembangan Organisasi.....	16
4. Faktor Pendorong dan Penghambat Pengembangan Organisasi.....	20
C. Tinjauan Strategi.....	21
1. Pengertian Strategi.....	21
2. Fungsi Strategi.....	22
3. Bentuk-Bentuk Strategi.....	23
D. Tinjauan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	25
1. Definisi Badan Usaha Milik Desa	25
2. Tujuan Badan Usaha Milik Desa.....	27
3. Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa.....	28
4. Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.....	29
E. Kerangka Pikir.....	30
III. METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Tipe Penelitian.....	33
B. Fokus Penelitian.....	34

C. Lokasi Penelitian.....	35
D. Sumber Data.....	36
E. Teknik Pengumpulan Data.....	36
F. Teknik Analisis Data.....	39
G. Teknik Keabsahan Data.....	41

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	43
1. Gambaran Umum Desa Tarahan.....	43
2. Gambaran Umum BUMDes Tarahan Berkarya.....	48
B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	56
1. Strategi Pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya.....	56
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya.....	97
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	101
1. Strategi Pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya.....	101
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya.....	126

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	130
B. Saran.....	131

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Bidang Usaha BUMDes Tarahan Berkarya.....	6
2. Penelitian Terdahulu.....	12
3. Informan Terkait Strategi Pengembangan BUMDes.....	37
4. Daftar Dokumen yang Berkaitan dengan Penelitian.....	39
5. Struktur Pemerintahan Desa Tarahan.....	43
6. Batas Wilayah Desa Tarahan.....	44
7. Luas Wilayah Desa Tarahan.....	45
8. Tingkat Potensi Desa Tarahan.....	46
9. Sarana dan Prasarana Desa Tarahan.....	46
10. Jumlah Penduduk Desa Tarahan.....	46
11. Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja.....	47
12. Mata Pencarian Masyarakat Desa Tarahan.....	47
13. Riwayat Pendidikan Pengurus BUMDes Tarahan Berkarya.....	64
14. Perkembangan Pendapatan dan Kontribusi pada PADes.....	90
15. Identifikasi Masalah.....	106

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Penelitian.....	33
2. Analisis Data Model Interaktif Miles dan Huberman.....	41
3. Kantor Desa Tarahan.....	48
4. Logo BUMDes Tarahan Berkarya.....	50
5. Proses Pertemuan dan Diskusi antar pengurus BUMDes.....	57
6. Akses Jalan ke Area Wisata Mangrove.....	59
7. Penunjuk Arah ke Wisata Mangrove.....	59
8. Struktur Organisasi BUMDes Tarahan Berkarya.....	63
9. Pelatihan BUMDes.....	65
10. Pembuatan Perahu.....	74
11. Hasil Rumput Laut.....	77
12. Jasa Pemasangan Paving Blok.....	79
13. Pengadaan Material Bangunan.....	80
14. Jasa Pembersihan Lahan.....	82
15. Fasilitas Wisata Pantai Bahari.....	83
16. Fasilitas Wisata Trekking Mangrove.....	86
17. Tiket Masuk Trekking Mangrove.....	87
18. Unit Usaha Katering.....	88
19. Unit Usaha Kerajinan.....	89
20. Pembuatan Kerajinan Tapis.....	90
21. Kunjungan Lapang dari Berbagai Kabupaten.....	91
22. Kegiatan Monitoring dan Evaluasi.....	93
23. Kunjungan Kerja dari Tim Sekneg Pokja Ekonomi TNP2K dan Kementerian Desa PDTT.....	96

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Desa merupakan satuan wilayah terendah dalam struktur ketatanegaraan di Indonesia. Setelah lahirnya UU Desa, desa diharapkan dapat menjadi mandiri secara sosial, budaya, ekonomi dan politik. Terlebih dengan adanya sembilan program Nawacita Presiden dan Wakil Presiden Indonesia yang salah satu isinya yaitu membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan (Sumber: *kompas.com*, diakses pada 05 Agustus 2018, pukul 20.50). Hal ini menjadi salah satu bentuk kebijakan pembangunan yang dipandang strategis karena pemerintah memberikan perhatian yang sangat besar kepada desa, dimana menguatkan wilayah terendah yaitu desa untuk dapat berkompetisi secara global.

Salah satu program pemerintah dalam mendukung pembangunan desa yaitu dengan pemberian Dana Desa yang bersumber dari APBN. Keuntungan dari adanya Dana Desa ini yaitu dapat memberikan manfaat yang sangat besar bagi desa. Desa dapat berupaya meningkatkan pertumbuhan ekonomi desa, pembangunan, dan pemberdayaan desa, menuju desa yang lebih maju. Melalui anggaran yang meningkat maka desa dapat mengembangkan kualitas dan

kesejahteraan masyarakatnya. Tama dan Yanuardi (2013:3) menjelaskan bahwa pengembangan percepatan pembangunan di pedesaan sebenarnya sudah semenjak lama dijalankan oleh pemerintah melalui berbagai program. Namun upaya itu belum membuahkan hasil yang memuaskan sebagaimana diinginkan bersama. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi di pedesaan tidak berjalan efektif dan berimplikasi pada ketergantungan terhadap bantuan pemerintah sehingga mematikan semangat kemandirian.

Dibalik keuntungan pemberian Dana Desa yang begitu besar saat ini dengan tujuan untuk percepatan pembangunan desa-desa di Indonesia, dikhawatirkan dapat menimbulkan beberapa masalah. Salah satunya kebijakan Dana Desa ini akan meningkatkan ketergantungan pemerintah desa dalam hal kemandirian keuangan. Hal ini dapat mengakibatkan desa kurang produktif dalam memanfaatkan potensi dan aset desa yang dimiliki. Pada era otonomi desa sekarang ini, desa dapat membangun kemampuan sumber daya ekonomi dan keuangannya dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi desa dan peningkatan kesejahteraan masyarakatnya. Desa dapat menggali potensi-potensi desa yang ada untuk mencapai tujuan tersebut.

Dalam mendorong perekonomian desa yang mandiri, sesuai dengan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 4 Tahun 2015 maka pemerintah membuat kebijakan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Pembentukan BUMDes merupakan salah satu prioritas penggunaan Dana Desa. Hal tersebut tercantum dalam Permendes No. 19 Bab III pasal 4 (ayat 1-5) Tahun 2017 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa

yang menyatakan bahwa prioritas penggunaan dana desa untuk membiayai pelaksanaan program dan kegiatan di bidang pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat desa yang bersifat lintas bidang. Bidang dan kegiatan tersebut antara lain bidang kegiatan produk unggulan desa atau kawasan pedesaan, BUMDes atau BUMDes bersama, embung, dan sarana olahraga desa sesuai dengan kewenangan desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menurut Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 ayat (6) didefinisikan sebagai 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 lain untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa ini didirikan dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

Menurut Tama dan Yanuardi (2013: 1), pembentukan BUMDes dilakukan untuk membangun daerah pedesaan yang dapat dicapai melalui program 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 alam sebagai pijakan awal pertumbuhan ekonomi pedesaan. Berdasarkan hal tersebut maka keberadaan BUMDes menjadi salah satu pertimbangan penting untuk menyalurkan inisiatif masyarakat desa, mengembangkan potensi desa, mengelola dan memanfaatkan potensi sumber daya alam desa, mengoptimalkan

sumber daya manusia (warga desa) dalam pengelolaannya, dan adanya penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari BUMDes. Melalui pengembangan potensi desa yang disertai dengan partisipasi masyarakat dalam mengelola BUMDes maka akan mendorong perekonomian desa dan menciptakan kemandirian perekonomian desa.

Upaya dalam mendorong pendirian BUMDes juga dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan berdasarkan Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 67 Tahun 2017 yang mengharuskan Pemerintah Desa untuk membentuk BUMDes melalui penyertaan modal BUMDes senilai minimal 10 persen dari total Dana Desa di tiap desa di Kabupaten Lampung Selatan. Tetapi dalam praktiknya BUMDes di sejumlah Desa di Kabupaten Lampung Selatan tidak berjalan sebagaimana mestinya. Seperti yang dilansir dalam *lampung.tribunnews.com* tentang BUMDes yang tidak berkembang di Kabupaten Lampung Selatan, menurut Anggota Komisi A DPRD Lampung Selatan, Syaiful Anwar mengatakan bahwa dari hasil monitoring di sejumlah desa di Kabupaten Lampung Selatan banyak BUMDes yang sudah dibuat, tetapi tidak berjalan, bahkan tidak jelas. Pengelolanya tidak menguasai bidang usahanya yang akhirnya menimbulkan kerugian.

Salah satu contohnya, BUMDes membuat usaha budi daya ikan air tawar di lokasi milik Kepala Desa. Setelah melakukan tiga kali pembibitan, semua ikan mati dan usaha itu tidak berjalan lagi. Akhirnya kolam yang dibuat menggunakan penyertaan modal dari Dana Desa terbengkalai, sementara lokasinya menumpang (Sumber: *lampung.tribunnews.com* diakses pada 10 Agustus 2018, pukul 19.50).

Contoh lainnya berdasarkan penelitian yang dilakukan Tedi Kusuma tahun 2018 tentang pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Sidoasri, Kecamatan Candipuro, Kabupaten Lampung Selatan yang bergerak di bidang fotocopy dan jasa lain seperti cetak undangan, sablon, dan penjualan alat tulis kantor. Banyak masyarakat yang menyayangkan hal ini, karena jika dilihat mayoritas masyarakat desa tersebut merupakan petani yang tidak begitu membutuhkan usaha seperti fotocopy di desa mereka. Hal ini sangat disayangkan, seharusnya sebelum Pemerintah Desa mendirikan BUMDes harus ada uji kelayakan usaha terlebih dahulu sehingga bisa membuka usaha yang cocok bagi masyarakat sekitar dan meminimalisir adanya kegagalan.

Salah satu desa di Kabupaten Lampung Selatan yang telah mendirikan dan berhasil mengelola BUMDes yaitu Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan. Banyak potensi dari Desa Tarahan yang dapat dimanfaatkan untuk mendorong dan menciptakan kemandirian perekonomian desa. Pemerintah Desa mendirikan BUMDes Tarahan Berkarya pada Maret 2016 berdasarkan Surat Keputusan Kepala Desa Tarahan Nomor 002/KPTS/KD/T/I/2016 dengan modal awal Rp 25 Juta yang bersumber dari Dana Desa. Desa Tarahan menjadikan BUMDes Tarahan Berkarya sebagai penggerak perekonomian desa dan diharapkan dapat menciptakan kemandirian perekonomian desa dan dapat berkontribusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Walaupun BUMDes Tarahan Berkarya tergolong masih baru karena baru didirikan pada tahun 2016 tetapi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ini telah memiliki empat bidang usaha yang terdiri dari beberapa unit usaha, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Bidang Usaha BUMDes Tarahan Berkarya

No	Bidang Usaha	Lokasi	Tahun Berdiri
1.	Bidang Pengelolaan Perahu dan Pengelolaan Hasil Laut	Dusun Sebalang, Desa Tarahan	2016
2.	Bidang Pengadaan Barang dan Jasa a. Unit Usaha Pembuatan Perahu Nelayan b. Unit Usaha Pengadaan Barang Material Bangunan c. Unit Usaha Jasa Pemasangan Paving Blok d. Unit Usaha Jasa Pembersihan Lahan	Desa Tarahan	2017
3.	Bidang Pariwisata a. Unit Usaha Wisata <i>Trekking Mangrove</i> b. Unit Usaha Wisata Pantai Bahari	Desa Tarahan	2017
4.	Bidang Usaha Dagang a. Unit Usaha Katering b. Unit Usaha Kerajinan dan Konveksi	Desa Tarahan	2017

Sumber: Pra - riset, 2018

Bidang usaha pariwisata yang dikelola BUMDes Tarahan Berkarya merupakan salah satu bidang usaha yang menjanjikan di desa ini terlebih karena letak Desa Tarahan yang dirasa cukup strategis untuk mendongkrak pariwisata dikarenakan lokasinya yang dekat dengan Kota Bandar Lampung. Sebelum dikelola oleh BUMDes, hutan mangrove seluas 5 (lima) hektar yang berdiri diatas tanah negara itu tidak terurus. Tak jarang pohon mangrove yang tanpa pengawasan itu sering ditebangi oleh oknum yang tidak bertanggung jawab (Sumber: *radarlamsel.com* diakses pada 10 Agustus 2018, pukul 19.00). Pengelolaan bidang usaha *trekking mangrove* ini masih tergolong destinasi wisata baru di Lampung Selatan. Hal ini tentunya akan menyedot banyak pengunjung bila dikelola secara optimal.

BUMDes Tarahan Berkarya merupakan salah satu BUMDes yang diharapkan untuk maju karena prospek BUMDes Tarahan Berkarya yang bergerak di bidang pariwisata dan letak Desa Tarahan dekat dari kota sehingga diharapkan

dapat menjadi pilihan tujuan destinasi wisata. Selain itu wisata trekking mangrove merupakan satu-satunya wisata mangrove yang ada di Kabupaten Lampung Selatan. Hal tersebut berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Sampurno selaku Kepala Bidang Ekonomi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) Kabupaten Lampung Selatan pada 1 Februari 2019. Selain itu, BUMDes Tarahan Berkarya juga berencana untuk menambah bidang usaha pada tahun 2019. Hal tersebut berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Ibu Murtina selaku Sekretaris BUMDes Tarahan Berkarya pada 10 September 2018.

Dilihat dari tahun berdirinya, sekilas memang masih terlihat dini hanya dalam waktu kurang dari 1 (satu) tahun saja BUMDes Tarahan Berkarya ini mampu untuk menjadi satu-satunya BUMDes perwakilan Kabupaten Lampung Selatan pada ajang lomba BUMDes tingkat Provinsi Tahun 2017 setelah sebelumnya menjadi pemenang tingkat Kabupaten/Kota. BUMDes Tarahan Berkarya berhasil maju ke tingkat Provinsi dan meraih penghargaan dari Pemerintah Provinsi sebagai BUMDes terbaik kedua di Provinsi Lampung (Sumber: *radarlamsel.com*, diakses pada 10 Agustus 2018, pukul 19.20). Hal tersebut merupakan pencapaian yang cukup besar bagi lembaga usaha yang baru berdiri ini.

Pencapaian BUMDes Tarahan dalam pengelolaannya bukan tanpa hambatan. Masih terdapat beberapa masalah dalam pelaksanaannya. Apabila BUMDes Tarahan Berkarya ini dikelola dan terus dikembangkan secara optimal maka pertumbuhan ekonomi masyarakat lokal dan PADes akan meningkat yang pada dasarnya PADes ini sangat berperan dalam pembiayaan pembangunan desa

serta infrastruktur lainnya, selain itu diharapkan masyarakat juga dapat merasakan hasil dari kinerja pemerintah desa untuk kesejahteraan masyarakat Desa.

Tentunya dalam pendirian BUMDes tidak lepas dari adanya strategi pengembangan untuk mengoptimalkan pengelolaan BUMDes dan bidang usaha yang dijalankan serta untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada. Penulis ingin melihat strategi pengembangan dan pengelolaan bidang usaha yang telah dilakukan oleh BUMDes Tarahan Berkarya sehingga dapat berprestasi dan bagaimana BUMDes Tarahan Berkarya dapat mempertahankan eksistensi organisasi agar tidak *collapse* dikemudian hari.

Pengembangan organisasi sangatlah diperlukan dalam suatu organisasi, karena di zaman modern ini organisasi harus mampu mempertahankan eksistensinya dan mampu bersaing dengan organisasi-organisasi yang lain. Berangkat dari hal tersebut maka untuk menggambarkan strategi pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya, peneliti berusaha mengkonfirmasi teori pengembangan organisasi dan teori pendukung lainnya dengan pelaksanaan pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya di Desa Tarahan. Tentunya dalam proses pengembangan BUMDes juga membutuhkan berbagai sumber daya desa seperti sumber daya manusia, sumber daya modal, dan sumber daya alam. Dengan mengelola sumber daya yang dimaksud dapat bermanfaat bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat dan yang terpenting adalah untuk mendorong perekonomian desa yang mandiri.

Keterkaitan antara BUMDes dan administrasi publik ditinjau dari BUMDes sebagai produk kebijakan pembangunan desa dalam bidang ekonomi. Hal tersebut merupakan salah satu bagian dari fokus administrasi publik dengan

adanya keterlibatan peranan pemerintah dan upaya negara dalam usaha mensejahterakan masyarakat dan meningkatkan perekonomian desa yang ditempuh dengan cara pendirian BUMDes.

Berdasarkan hal diatas, maka perlu untuk diadakan sebuah studi mengenai pelaksanaan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Diharapkan dengan adanya studi ini, Desa dapat mengembangkan BUMDes dengan lebih baik dalam rangka untuk meningkatkan perekonomian desa. Hal inilah yang menjadi ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tarahan Berkarya Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pengembangan yang dilakukan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tarahan Berkarya di Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan?

C. Tujuan Penelitian

Dari beberapa rumusan masalah yang diajukan oleh peneliti maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Memperoleh deskripsi dan analisa tentang strategi yang dilakukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tarahan Berkarya dalam mengelola dan mengembangkan BUMDes dengan memanfaatkan kekayaan-kekayaan yang menjadi aset Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan.
2. Teridentifikasinya faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi sumber wawasan dan pengetahuan serta memberikan kontribusi yang berarti dan bermanfaat bagi pembangunan Ilmu Administrasi Publik dalam bidang Pemerintahan Desa melalui program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

2. Secara Praktis

- a. Bagi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tarahan Berkarya, hasil penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan hasil-hasil temuan dalam proses pengembangan BUMDes, sehingga dalam pengembangan selanjutnya dapat dijadikan rekomendasi agar

BUMDes Tarahan Berkarya dapat lebih optimal dalam melaksanakan program usahanya.

- b. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan masukan bagi Pemerintah Desa yang lain untuk membentuk atau mengembangkan BUMDes sesuai dengan potensi yang ada di desa sebagai sarana untuk memajukan desa.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan bagi penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini:

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Dinda Puji Lestari (2018)	Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tunas Jaya di Desa Gunung Rejo, Kecamatan Way Ratai, Kabupaten Pesawaran	Hasil dari penelitian menggunakan pendekatan model Van Metter dan Van Horn menunjukkan bahwa dari enam indikator implementasi program yang digunakan dalam penelitian ini sudah cukup baik meski ada beberapa kendala dalam pelaksanaan di lapangan.
Hennidar Pertiwi Arianingrum dan Lena Satlita (2017)	Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengelolaan Potensi Wisata Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten	Kapasitas BUMDes Tirta Mandiri berdasarkan elemen sumber daya manusia belum memiliki keahlian dan keterampilan yang cukup. Kapasitas BUMDes dalam penyediaan infrastruktur wisata belum memadai sedangkan kapasitas teknologi dan keuangan telah tercukupi.
Edy Yusuf Agunggunanto, dkk. (2016)	Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	Kondisi BUMDes di Kabupaten Jepara sudah berjalan sesuai dengan tujuan pembentukan BUMDes dan mampu membantu meningkatkan perekonomian desa.

(Sumber: diolah oleh Peneliti, 2018)

Tabel diatas menjelaskan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Terdapat beberapa perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Dinda Puji Lestari membahas mengenai implementasi program BUMDes di desa Gunung Rejo, Kab.Pesawaran sedangkan penulis membahas mengenai strategi pengembangan yang dilakukan oleh BUMDes di Desa Tarahan Kab. Lampung Selatan. Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Hennidar Pertiwi Arianingrum dan Lena Satlita membahas mengenai kapasitas BUMDes dalam mengelola wisata Desa Ponggok sedangkan penulis membahas mengenai strategi pengembangan BUMDes secara keseluruhan. Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Edy Yusuf Agunggunanto, dkk membahas mengenai kondisi dan tata kelola BUMDes yang sedang berkembang di Kabupaten Jepara sedangkan penulis membahas mengenai strategi pengembangan BUMDes di Desa Tarahan, Kabupaten Lampung Selatan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan lokasi yang sama dan penelitian ini berfokus pada strategi pengembangan BUMDes dengan tujuan untuk menjabarkan dan menganalisis bagaimana pengembangan yang dilakukan oleh BUMDes serta menemukan faktor pendukung dan penghambat dalam proses pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya sebagai lokus dari penelitian ini.

B. Tinjauan tentang Pengembangan Organisasi

Tinjauan tentang pengembangan organisasi dalam penelitian ini dibutuhkan untuk menganalisis pelaksanaan pengembangan organisasi BUMDes yang

dilakukan oleh Pemerintah Desa Tarahan, Kecamatan Katibung, Kabupaten Lampung Selatan. Berikut penjelasan tentang teori pengembangan organisasi:

1. Definisi Pengembangan Organisasi

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011:411), ada beberapa pengertian mengenai pengembangan organisasi, yaitu:

- a. Pengembangan Organisasi merupakan suatu proses yang meliputi serangkaian perencanaan perubahan yang sistematis yang dilakukan secara terus-menerus oleh suatu organisasi.
- b. Pengembangan Organisasi merupakan suatu pendekatan situasional untuk meningkatkan efektivitas organisasi.
- c. Pengembangan Organisasi lebih menekankan pada sistem sebagai sasaran perubahan.
- d. Pengembangan Organisasi meliputi perubahan yang sengaja direncanakan.

Menurut Wendel French dan Cecil Bell dalam Ardana, dkk (2009:176), pengembangan organisasi adalah suatu usaha jangka panjang untuk memperbaiki proses-proses pemecahan masalah dan pembaharuan organisasi, terutama melalui manajemen budaya organisasi yang lebih efektif dan kolaboratif. Sedangkan Menurut Richard Beckhart dalam Ardana, dkk (2009:176), pengembangan organisasi merupakan suatu usaha terencana dan berkelanjutan mencakup organisasi secara keseluruhan yang dikelola dari atas untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kesehatan organisasi melalui intervensi terencana terhadap proses yang terjadi dalam organisasi.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan organisasi merupakan suatu usaha yang terencana dan

berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan suatu organisasi dengan tujuan agar organisasi menjadi lebih baik.

2. Sifat-Sifat Dasar Pengembangan Organisasi

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011:417), ada beberapa sifat-sifat dasar dalam pengembangan organisasi yaitu sebagai berikut:

- a. Pengembangan organisasi merupakan suatu strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, perubahan yang dimaksud harus mempunyai sasaran yang jelas dan didasarkan pada suatu diagnosis yang tepat mengenai permasalahan yang dihadapi oleh organisasi.
- b. Pengembangan organisasi harus berupa kolaborasi antara berbagai pihak yang akan mengalami dampak perubahan yang akan terjadi, keterlibatan dan partisipasi para anggota organisasi harus mendapatkan perhatian.
- c. Program pengembangan organisasi menekankan cara-cara baru yang diperlukan guna meningkatkan kinerja seluruh anggota organisasi.
- d. Pengembangan organisasi mengandung nilai-nilai humanistik dalam arti bahwa dalam meningkatkan efektivitas organisasi, potensi manusia harus menjadi bagian yang penting.
- e. Pengembangan organisasi menggunakan pendekatan kesisteman yang berarti selalu memperhitungkan pentingnya interrelasi, interaksi, dan interdependensi.
- f. Pengembangan organisasi menggunakan pendekatan ilmiah untuk mencapai tujuan pengembangan organisasi.

3. Proses Pengembangan Organisasi

Menurut McGill (1993:155-171), untuk memanejemeni usaha pengembangan organisasi secara efektif dalam suatu organisasi yang sedang berjalan terdapat sembilan tahapan utama. Tahap-tahap itu merupakan dasar model untuk memanejemeni suatu anjakan terhadap pengembangan organisasi. Tahap pertama, kedua, dan ketiga mengenai “konteks” untuk memanejemeni usaha pengembangan organisasi, sedangkan tahap keempat sampai dengan kedelapan merupakan “daur langkah tindakan” manajer. Tahap sembilan memulai lingkaran langkah tindakan baru lalu mengulangi tahap empat sampai dengan tahap kedelapan. Berikut ini penjelasannya:

Tahap 1. Pemusatan kepentingan

Dalam pemusatan kepentingan, kegiatan pengembangan organisasi dapat dimulai dengan adanya orang-orang yang memiliki motif pribadi untuk memeriksa proses keorganisasian dan mengambil alih tindakan, orang-orang yang yakin bahwa organisasi akan mencapai tujuan, dan orang lain yang berpendapat bahwa organisasi harus memperhatikan fungsinya. Dalam kegiatan pemusatan kepentingan, orang-orang yang telah disebutkan harus dipertemukan atas dasar inisiatif manajer, sebagai bentuk usaha untuk sama-sama memikul kepentingan bersama.

Tahap 2. Menentukan kerangka acuan

Kerangka acuan ini memerlukan 1). suatu dasar untuk organisasi seperti keanggotaan dalam kelompok pengembangan organisasi, 2). menentukan tujuan atau sasaran kelompok bersama, dan 3). menetapkan hubungan kontrak dengan konsultan. Dalam menentukan tujuan dalam kelompok pengembangan

organisasi, memiliki beberapa kriteria di antaranya adalah; pertama, tujuan yang telah ditetapkan oleh kelompok pengembangan organisasi harus penting bagi seluruh organisasi, disamping menimbulkan keyakinan bahwa berguna, tujuan juga harus dianggap “dapat dicapai dengan mudah” atau “masuk akal” atau “dapat dikendalikan”. Kemudian, kriteria lain untuk tujuan pengembangan organisasi ialah adanya pembenaran yang dapat diterima akan kebutuhan tertentu dan hak untuk mengejar tujuan yang dinyatakan.

Tahap 3. Pengesahan dan Usaha Penunjang

Program pengembangan organisasi itu juga harus disahkan dan ditunjang. Dalam memperoleh pengesahan dan dukungan bagi usahanya, kelompok pengembangan organisasi harus dapat menghubungi berbagai kelompok dan orang yang memungkinkan hal ini. Empat jenis pokok kelompok dan atau orang yang dapat terlibat dalam hal ini: (1) Mereka yang memberikan persetujuan dari yang berwenang kepada tindakan kelompok pengembangan organisasi, (2) Mereka yang dukungan aktifnya diperlukan untuk menciptakan keadaan yang memudahkan dan dapat mengerahkan sumber daya yang diperlukan, (3) Mereka yang tetap netral terhadap program tersebut, dan (4) Mereka yang menentang program tersebut.

Tahap 4. Pengidentifikasian masalah

Dalam pelaksanaan pengembangan organisasi harus melakukan identifikasi atau pengenalan persoalan yang tengah dihadapi. Di samping menyediakan suatu titik tolak untuk memulai pekerjaan, pengidentifikasian atau pengenalan persoalan juga berguna sebagai diagnosis permulaan yang penting tentang para anggota

organisasi dan keterampilan, tingkat persepsi, sikap terhadap pekerjaan, dan kemampuan organisasi untuk menerima perubahan sikap dan perilaku kerja.

Tahap 5. Rencana umum

Rencana umum adalah suatu arah tindakan sementara dalam serangkaian logis. Petunjuk-petunjuk tentang bagaimana rencana itu harus diikuti tidak saja timbul dari pertanyaan mengenai masalah apa yang ada, tetapi juga dari penilaian dampak pencarian fakta terhadap organisasi dan pengertiannya atas tindak lanjutnya.

Tahap 6. Hipotesis tindakan

Suatu hipotesis tindakan digunakan untuk meramalkan akibat-akibat tertentu yang dikehendaki akan dihasilkan oleh tindakan tertentu. Tiap hipotesis tindakan menyatakan secara tidak langsung ada tujuan yang diinginkan dan ada suatu cara untuk mencapai tujuan itu.

Tahap 7. dan Tahap 8. Langkah tindakan dan Penilaian formatif

Tahap langkah tindakan dan tahap penilaian formatif merupakan tahap ke tujuh dan ke delapan yang digambarkan bersama, karena manajer dan kelompok pengembangan harus terjadi serempak dalam pelaksanaan pengembangan Organisasi. Dalam konteks penilaian formatif, yang khas dalam manajemen Pengembangan Organisasi, terjadi serentak dengan tindakan dan berguna untuk kebutuhan perbaikan program.

Tahap 9. Pengenalan kembali

Tahap sembilan memulai lingkaran langkah tindakan baru lalu mengulangi tahap empat sampai dengan tahap delapan.

Kemudian menurut Tyson dan Jackson (2001:209) pengembangan organisasi meliputi hal-hal berikut:

- a. Membuat diagnosa tentang apa yang dibutuhkan untuk memperbaiki efektivitas organisasi dan menentukan tujuan-tujuannya.

Pengembangan organisasi yang terus-menerus menekankan pada proses pencapaian tujuan dan efektivitas organisasi. Dalam proses tersebut harus dilakukan diagnosa terlebih dahulu. Tujuan diagnosa adalah menentukan fakta dan mengidentifikasi masalah. Mengembangkan efektivitas organisasi merupakan tugas pokok semua anggota. Mereka perlu dilibatkan erat dalam proses diagnosa dan dalam aktivitas pengembangan.

- b. Mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan.

Untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan maka organisasi harus menyusun strategi dalam rangka meningkatkan kemampuan organisasi dan dalam rangka mempertahankan eksistensi serta pertumbuhan organisasi selanjutnya.

- c. Mengembangkan aktivitas untuk melaksanakan strategi.

Setelah menyusun strategi, tahap selanjutnya yaitu menerapkan cara-cara atau kegiatan yang sesuai untuk dilaksanakan pada organisasi yang sedang dikembangkan.

- d. Memastikan arus balik ke monitor dan mengevaluasi kemajuan.

Perlu dilakukan monitoring dan evaluasi untuk menilai keberhasilan dan kegagalan dari keseluruhan strategi yang telah dilakukan dalam upaya pengembangan organisasi tersebut.

Pada umumnya proses atau langkah-langkah pengembangan organisasi yang telah dikemukakan di atas, secara garis besar menjelaskan hal yang sama yakni tahap-tahap apa saja yang dapat dilakukan dalam mengembangkan sebuah

organisasi. Berdasarkan proses atau langkah-langkah pengembangan organisasi diatas, pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori pengembangan organisasi menurut Tyson dan Jackson. Peneliti memilih untuk menggunakan teori ini karena peneliti melihat adanya kesesuaian kondisi BUMDes di Desa Tarahan yang baru berdiri dan sedang berkembang ditinjau dari teori proses pengembangan organisasi tersebut. Peneliti menganggap teori ini sesuai karena dengan menggunakan teori ini peneliti dapat melihat dan menjelaskan pelaksanaan pengembangan BUMDes dan proses pencapaian visi, misi, serta tujuan BUMDes Tarahan Berkarya dilihat dari tahapan-tahapan teori pengembangan organisasi menurut Tyson dan Jackson.

4. Faktor Pendorong dan Faktor Penghambat Pengembangan Organisasi

Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2016:85-87) mengemukakan bahwa faktor pendorong atau kekuatan-kekuatan untuk melakukan pengembangan organisasi terdiri dari dua faktor yaitu:

a. Faktor Internal

Faktor internal berasal dari dalam organisasi. Kekuatan-kekuatan internal untuk melakukan pengembangan dapat berasal dari masalah sumber daya manusia dan perilaku atau keputusan manajerial.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal berasal dari luar organisasi. Kekuatan eksternal yang memiliki pengaruh untuk melakukan pengembangan meliputi:

- 1) Karakteristik demografi, antara lain perubahan tenaga kerja yang lebih beragam dan adanya kepentingan bisnis untuk mengelola keragaman secara efektif.
- 2) Kemajuan teknologi, yaitu adanya pengembangan dan penggunaan teknologi informasi.
- 3) Perubahan pasar, yaitu munculnya perubahan ekonomi global.
- 4) Tekanan sosial dan politik, yaitu tekanan-tekanan yang diciptakan oleh peristiwa sosial dan politik.

Sedangkan, Kaufman dalam Larasati (2018:3) mengemukakan bahwa faktor penghambat untuk mengadakan pengembangan di dalam organisasi dikategorikan menjadi tiga yaitu :

- a. Hasrat untuk mempertahankan kestabilan hidup bersama (*acknowledged collective benefits of stability*).
- b. Pertimbangan atas lawan-lawan yang mungkin dihadapi pada saat mengadakan perubahan (*calculated opposition to change*).
- c. Ketidakmampuan untuk mengadakan perubahan (*inability to change*).

C. Tinjauan tentang Strategi

1. Pengertian Strategi.

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. Hal senada disampaikan Stephanie K. Marrus dalam Umar (2010:16) yang mengatakan bahwa strategi merupakan suatu proses penentuan rencana para pemimpin

puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Definisi yang lebih khusus disampaikan oleh Hamel dan Prahalad dalam Umar (2010:17), Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tentang pengertian strategi diatas, terlihat bahwa konsep strategi memiliki makna yang beragam. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu rencana berupa tindakan yang digunakan oleh sebuah organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2. Fungsi Strategi

Menurut Assauri (2016:7), fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.

- b. Menghubungkan dan mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

3. Bentuk-Bentuk Strategi

Menurut Umar (2010:17) terdapat tiga level atau tingkatan strategi, yaitu:

a. Strategi Korporasi

Strategi ini menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portfolio produk dan jasa.

b. Strategi Unit Bisnis

Strategi ini biasanya dikembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industrinya atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis umumnya menekankan pada peningkatan laba produksi dan

penjualan. Strategi bisnis yang diimplementasikan biasanya merupakan salah satu strategi *overall cost leadership*, atau *diferensiasi*.

c. Strategi Fungsional

Strategi ini menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas. Dalam batasan oleh perusahaan dan strategi bisnis yang berada di sekitar mereka, departemen fungsional seperti fungsi-fungsi Pemasaran, Sumber Daya Manusia, Keuangan, Produksi-Operasi mengembangkan strategi untuk mengumpulkan bersama-sama berbagai aktivitas dan kompetensi mereka guna meningkatkan kinerja perusahaan.

Sedangkan menurut Koten dalam Salusu (2008:104) terdapat empat tipe strategi, yaitu:

a. Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)

Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif stratejik yang baru. Pembatasan-pembatasan diperlukan, yaitu apa yang dilakukan dan untuk siapa.

b. Strategi Program (*Program Strategy*)

Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi stratejik dari suatu program tertentu. Apa kira-kira dampaknya apabila suatu program tertentu dilancarkan atau diperkenalkan, apa dampaknya bagi sasaran organisasi.

c. Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna

meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya.

d. Strategi Kelembagaan (*Institution Strategy*)

Fokus dari strategi institusional ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif stratejik.

Pada umumnya bentuk-bentuk strategi yang telah dikemukakan di atas, secara garis besar menjelaskan hal yang sama yakni tingkatan atau tipe tipe strategi apa saja yang dapat digunakan untuk mengembangkan sebuah organisasi. Berkaitan dengan penelitian ini, bentuk strategi yang relevan dengan penelitian ini diantaranya ialah Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*), Strategi Kelembagaan (*Institution Strategy*) dan Strategi Unit Bisnis. Strategi institusional atau kelembagaan dibutuhkan untuk mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif stratejik. Selanjutnya untuk Strategi pendukung sumber daya dapat berupa pemanfaatan sumber daya seperti tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya. Kemudian untuk strategi unit bisnis dapat berupa berbagai kegiatan peningkatan laba pada unit-unit usaha yang selaras dengan tujuan yang hendak dicapai organisasi, sehingga hasilnya juga dapat dirasakan oleh sasaran organisasi tersebut.

D. Tinjauan tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

1. Definisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Menurut Pasal 1 Angka (6) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes, 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.

Putra (2015:9) memaknai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai berikut:

- a. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi) dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di Desa.
- b. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu strategi kebijakan *membangun Indonesia dari pinggiran* melalui pengembangan usaha ekonomi Desa yang bersifat kolektif.
- c. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di Desa.
- d. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu bentuk kemandirian ekonomi Desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif Desa.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan suatu badan usaha yang didirikan oleh pemerintah desa dengan melihat berbagai potensi desa dan kebutuhan masyarakat desa yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian desa dan menciptakan kemandirian desa.

2. Tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar-Desa. Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Perubahan Badan Usaha Milik Desa, BUMDes didirikan dengan tujuan:

- 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/atau 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.
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa.

Menurut Kamaroesid (2016:18), pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan

peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu, agar Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat berjalan secara efektif, efisien, dan mandiri.

Selanjutnya Kamaroesid (2016:19) mengemukakan bahwa untuk mencapai tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tersebut, hendaklah dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemerintah Desa. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non-anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan Badan Usaha Milik Desa.

3. Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa

Pengaturan mengenai pendirian BUMDes diatur dalam beberapa peraturan perundang-undangan yaitu sebagai berikut:

- a. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 Ayat (1).
- b. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 87 sampai Pasal 90.
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 132 sampai Pasal 142.

- d. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- e. 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.
- f. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

4. Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

Prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) penting untuk diuraikan agar dipahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah desa, anggota (penyerta modal), BPD, Pemerintah Kabupaten, dan masyarakat. Menurut Kamaroesid (2016:20) terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu:

- a. *Kooperatif*. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- b. *Partisipatif*. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.
- c. *Emansipatif*. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.

- d. *Transparan*. Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
- e. *Akuntabel*. Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif.
- f. *Sustainabel*. Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

Terkait dengan implementasi Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diharapkan akan lebih berdaya. Hal ini disebabkan adanya penopang yakni dana anggaran desa yang semakin besar. Sehingga memungkinkan ketersediaan permodalan yang cukup untuk pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Jika ini berlaku sejalan, maka akan terjadi peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) yang selanjutnya dapat digunakan untuk kegiatan pembangunan desa. Hal utama yang penting dalam upaya penguatan ekonomi desa adalah memperkuat kerjasama (*kooperatif*), membangun kebersamaan/menjalin kerekatan disemua lapisan masyarakat desa. Sehingga itu menjadi daya dorong (*steam engine*) dalam upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran, dan membuka akses pasar.

E. Kerangka Pikir

Sesuai dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015, Pemerintah membuat kebijakan pembentukan BUMDes dalam rangka untuk mendorong perekonomian

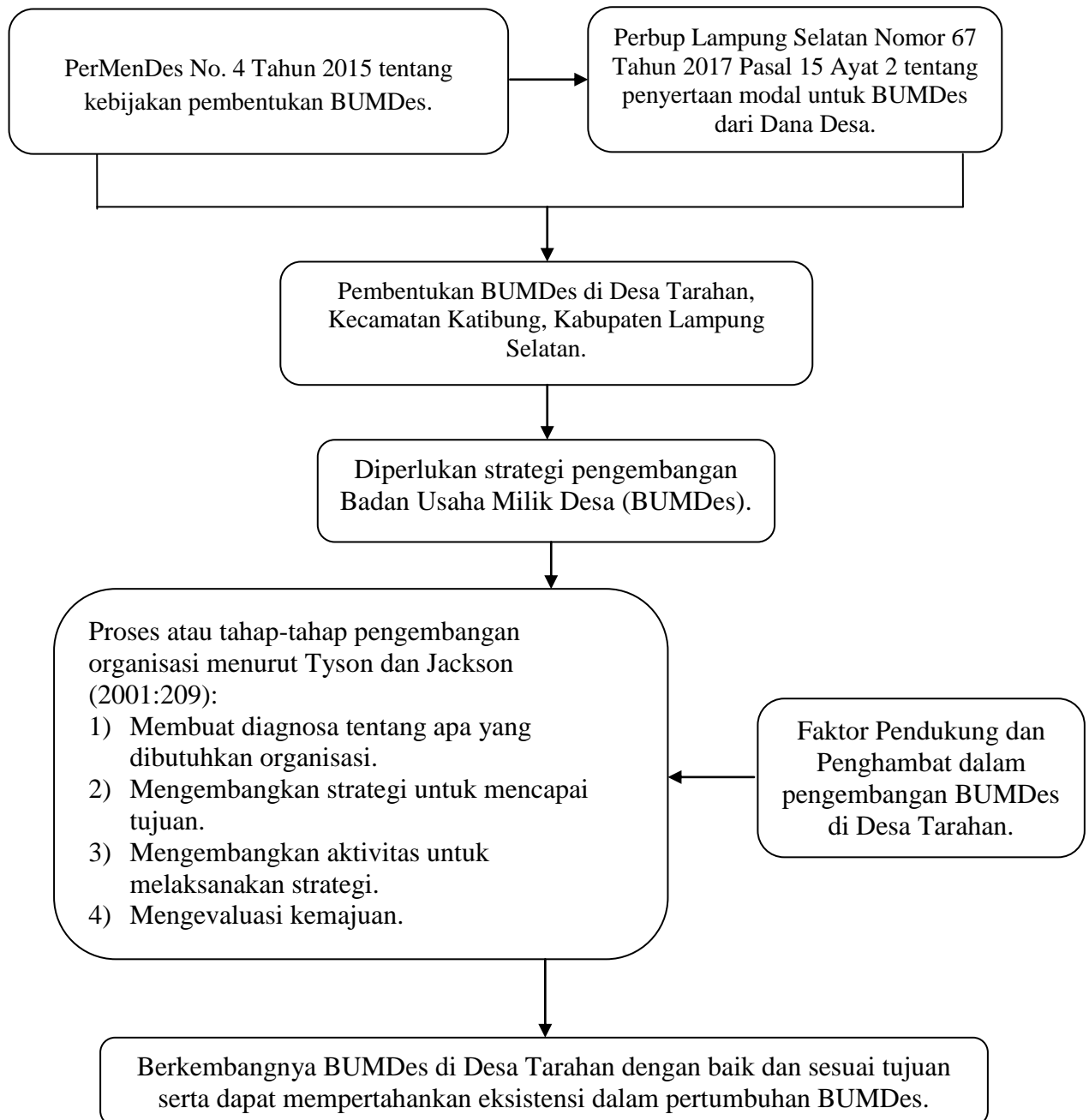
desa yang mandiri. BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Terkait dengan kebijakan tersebut, Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan mengeluarkan peraturan terkait pendirian BUMDes melalui Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 67 Tahun 2017 Pasal 15 Ayat 2 tentang penyertaan modal untuk BUMDes minimal 10% (sepuluh persen) dari Dana Desa.

Dalam rangka melaksanakan program tersebut dan juga mendorong serta menciptakan kemandirian perekonomian desa, Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan membentuk BUMDes Tarahan Berkarya pada tahun 2016. Apabila BUMDes Tarahan Berkarya ini dikelola dan terus dikembangkan secara optimal maka akan berdampak pada meningkatnya pertumbuhan ekonomi desa.

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis pelaksanaan strategi pengembangan BUMDes dengan teori proses pengembangan organisasi menurut Tyson dan Jackson. Peneliti memilih untuk menggunakan teori ini karena peneliti menganggap teori ini sesuai karena dengan menggunakan teori ini peneliti dapat melihat dan menjelaskan pelaksanaan pengembangan BUMDes serta proses pencapaian visi, misi, dan tujuan BUMDes Tarahan Berkarya. Berikut tahapan-tahapan pengembangan organisasi menurut Tyson dan Jackson (2001:209):

1. Membuat diagnosa tentang apa yang dibutuhkan organisasi.
2. Mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan.
3. Mengembangkan aktivitas untuk melaksanakan strategi.
4. Memastikan arus balik ke monitor dan mengevaluasi kemajuan.

Dalam proses pengembangan tersebut tentunya terdapat faktor-faktor yang dapat mendukung dan menghambat prosesnya. Faktor-faktor tersebut perlu diidentifikasi karena akan mempengaruhi proses pengembangan BUMDes di desa Tarahan. Adapun kerangka berfikir yang peneliti gunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.



(Diolah oleh peneliti, 2018)

Gambar 1. Kerangka Penelitian

III. METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk melakukan analisis strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan dengan menggambarkan atau mendeskripsikan keadaan objek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi dan observasi yang berkaitan dengan strategi pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya yang berada di Desa Tarahan, Kecamatan Katibung, Kabupaten Lampung Selatan. Kemudian, tipe penelitian deskriptif digunakan peneliti untuk menyesuaikan atau membandingkan fakta yang ada di lapangan dengan penggunaan teori dan mencoba memberikan pemecahan terhadap permasalahannya. Sesuai dengan pendapat Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2017:4) yang menyatakan tipe penelitian kualitatif berupaya menggambarkan kejadian atau fenomena sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan, serta data yang dihasilkan berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

B. Fokus Penelitian

Menurut Moleong (2017:12), tujuan dari penetapan fokus dalam penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah dengan jalan memanfaatkan fokus yaitu: Pertama, penetapan fokus dapat membatasi studi. Kedua, dengan penetapan fokus yang jelas dan mantap, seorang peneliti dapat membuat keputusan yang tepat data mana yang dikumpulkan dan mana yang tidak perlu dijamah ataupun mana yang akan dibuang. Adapun dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori proses pengembangan organisasi menurut Tyson dan Jackson. Berdasarkan teori tersebut, maka fokus penelitian ini berfokus pada beberapa hal berikut:

1. Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tarahan Berkarya di Desa Tarahan, Kecamatan Katibung, Kabupaten Lampung Selatan. Fokus penelitian ini mengacu pada indikator di bawah ini.

- a. Membuat diagnosa tentang apa yang dibutuhkan untuk memperbaiki efektivitas organisasi dan menentukan tujuan-tujuannya.

Hal ini merujuk pada bagaimana proses identifikasi mengenai persoalan atau masalah yang dihadapi BUMDes Tarahan Berkarya dalam rangka pengembangan BUMDes.

- b. Mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan.

Hal ini merujuk pada bagaimana strategi yang disusun oleh BUMDes di Desa Tarahan dalam rangka mempertahankan eksistensi serta pertumbuhan BUMDes selanjutnya.

- c. Mengembangkan aktivitas untuk melaksanakan strategi.

Hal ini merujuk pada pelaksanaan tindakan strategi yaitu berupa cara-cara kegiatan atau aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan oleh organisasi dalam rangka pengembangan BUMDes di Desa Tarahan.

- d. Memastikan arus balik ke monitor dan mengevaluasi kemajuan.

Hal ini merujuk pada kegiatan monitoring dan evaluasi yang dilakukan dalam rangka untuk menilai keberhasilan dan kegagalan dari seluruh strategi yang telah dilaksanakan dan semua prosedur yang telah dikembangkan oleh BUMDes di Desa Tarahan.

2. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tarahan.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang diambil ialah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tarahan Berkarya yang ada di Desa Tarahan, Kecamatan Katibung, Kabupaten Lampung Selatan. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan karena BUMDes Tarahan Berkarya menjadi salah satu BUMDes di Lampung Selatan yang cukup berkembang dan berprestasi. BUMDes ini baru berdiri pada tahun 2016. Meskipun masih terlihat dini, BUMDes ini telah menunjukkan perkembangannya. Hanya dalam kurun waktu satu (1) tahun, BUMDes Tarahan Berkarya mampu untuk menjadi satu-satunya BUMDes yang mewakili Lampung Selatan untuk mengikuti lomba desa Provinsi Lampung pada tahun 2017 dan berhasil memenangkan juara dua tingkat Provinsi.

D. Sumber Data

Sumber data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Adapun data primer yang digunakan peneliti dalam memperoleh data yakni data yang diperoleh dari hasil wawancara peneliti dengan para narasumber. Dalam penelitian ini, informan yang diwawancarai adalah Sekretaris Desa Tarahan, Perangkat BUMDes Tarahan, serta Kepala Bidang Ekonomi Desa di Dinas PMD Kabupaten Lampung Selatan. Kemudian, data sekunder peneliti menggunakan dokumentasi berupa dokumen seperti peraturan perundangan, laporan keuangan, kegiatan, dan foto yang berkaitan dengan fokus penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk menjawab permasalahan penelitian yang tepat dan akurat, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2016:137) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Jadi dengan wawancara, maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi. Terkait penelitian ini peneliti akan mewawancarai beberapa informan yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian yaitu sebagai berikut.

Tabel 3. Informan Terkait Strategi Pengembangan BUMDes

No	Nama	Keterangan (Substansi)	Tanggal Wawancara
1.	Usman Ali (Sekretaris Desa Tarahan)	1. Proses pendirian, perekrutan, dan penyertaan modal BUMDes Tarahan Berkarya 2. Proses identifikasi 3. Proses monitoring dan evaluasi	24 Januari 2019
2.	Moh. Said (Ketua BUMDes Tarahan)	1. Pelaksanaan pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya 2. Faktor pendukung dan penghambat	24 Januari 2019
2.	Murtina Maulasari (Sekretaris BUMDes Tarahan)	1. Pelaksanaan pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya 2. Faktor pendukung dan penghambat	10 September 2018
3.	Erliwati (Bendahara BUMDes Tarahan)	Informasi tentang pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya	24 Januari 2019
4.	Sohari (Kepala Unit Usaha Pengelolaan Perahu dan Pengelolaan Hasil Laut)	Informasi tentang pengembangan usaha pengelolaan perahu dan pengelolaan hasil laut	24 Januari 2019
5.	Fauzi Hasan (Kepala Unit Usaha Pengadaan Barang dan Jasa)	1. Informasi tentang pengembangan usaha pengadaan barang dan jasa 2. Faktor penghambat	24 Januari 2019
6.	Ahad Husin (Kepala Unit Usaha Pariwisata)	Informasi tentang pengembangan usaha pariwisata	2 Februari 2019
7.	Maryani (Kepala Unit Usaha Dagang)	Informasi tentang pengembangan usaha katering dan kerajinan	24 Januari 2019
8.	Sampurno, S.IP. (Kepala Bidang Ekonomi Desa di Dinas PMD Kabupaten Lampung Selatan)	1. Proses identifikasi 2. Pelatihan BUMDes 3. Proses monitoring dan evaluasi	1 Februari 2019

(Sumber : diolah oleh Peneliti, 2019)

2. Observasi

Observasi merupakan pengamatan langsung yang dilakukan terhadap kondisi yang sebenarnya di lokasi penelitian. Observasi dilakukan untuk melihat dan mengamati secara langsung keadaan di lapangan agar peneliti memperoleh

gambaran yang lebih luas tentang topik yang diteliti. Observasi yang digunakan adalah observasi pasif yaitu peneliti tetap bisa mengamati penelitian tanpa harus mengikuti kegiatan yang dilakukan oleh objek yang diteliti. Adapun objek yang diamati peneliti yakni hasil rumput laut yang dikelola BUMDes, fasilitas yang tersedia di unit pariwisata, kegiatan unit usaha kerajinan, dan dokumen yang ada di unit usaha BUMDes Tarahan Berkarya Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2016:240) dokumen merupakan teknik pengumpulan data dari catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang, studi ini merupakan pelengkap dari penggunaan observasi dan wawancara. Dalam penelitian ini, data-data yang dapat dijadikan informasi yaitu data-data dan dokumen-dokumen tertulis yang ada kaitannya dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tarahan Berkarya Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan. Adapun dokumen-dokumen yang berkaitan dengan peneliti ini antara lain:

Tabel 4. Daftar Dokumen yang Berkaitan dengan Penelitian

No	Dokumen	Keterangan
1.	Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 67 Tahun 2017	Alokasi anggaran pengembangan BUMDes minimal 10% (sepuluh persen) dari jumlah Dana Desa
2.	Peraturan Desa Tarahan Nomor 04 Tahun 2017	Pembentukan, Pendirian, Pengelolaan, dan Pembubaran BUMDes Tarahan Berkarya
3.	Peraturan Kepala Desa Tarahan Nomor 002 Tahun 2017	Susunan pelaksana operasional BUMDes Tarahan Berkarya 2017-2022
4.	AD/ART BUMDes Tarahan Berkarya	Alokasi hasil usaha, pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes, Syarat-syarat pengurus BUMDes, dsb.
5.	Foto-foto kegiatan	Foto kegiatan yang menggambarkan kegiatan pengembangan BUMDes

(Sumber: diolah oleh peneliti, 2019)

F. Teknik Analisis Data

Menurut Bodgan dalam Sugiyono (2016:244) analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2016:246), aktivitas dalam menganalisis data kualitatif meliputi:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Data yang diperoleh peneliti

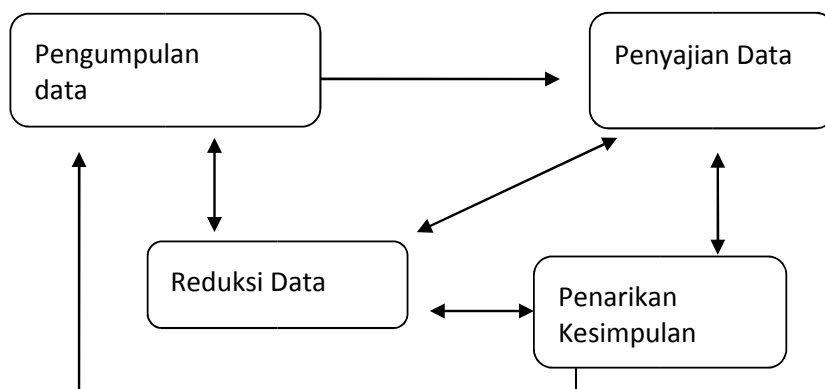
dilapangan kemudian dipilih melalui reduksi data sehingga didapatkan data yang berfokus dan berhubungan dengan penelitian atau tidak. Dalam penelitian ini, proses mereduksi data dilakukan dengan memilih serta menyeleksi data mengenai BUMDes yang diperoleh, lalu memfokuskan pada data yang berkaitan tentang Strategi Pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan pembagian pemahaman peneliti tentang hasil penelitian. Penyajian data mempermudah peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan dari penelitian. Pada penelitian ini, penyajian data yang digunakan pada data yang telah direduksi yaitu disajikan dengan mendeskripsikan atau memaparkan hasil temuan dalam wawancara dengan informan yang kemudian didukung oleh dokumen-dokumen, tabel data, foto maupun gambar yang berkaitan dengan penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Pengambilan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam rangkaian analisis data kualitatif. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan berubah bila tidak ditemukan bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Dalam penelitian ini, pengambilan kesimpulan dilakukan dengan pengambilan intisari dari serangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan wawancara dan dokumentasi hasil penelitian.



Sumber: Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2016:246)
Gambar 2. Analisis Data Model Interaktif Miles dan Huberman

G. Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dikatakan valid atau sah apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Uji keabsahan data dalam penelitian ini meliputi :

1. Kredibilitas Data (*Credibility*)

Uji kredibilitas data mempertunjukkan bahwa hasil-hasil penemuan dapat dibuktikan dengan cara peneliti melakukan pengecekan dalam berbagai sumber yaitu dengan mewawancarai lebih dari satu informan yang berasal dari elemen yang berbeda. Untuk menguji kredibilitas, peneliti melakukan:

a. Triangulasi

Pada penelitian ini, peneliti melakukan pengecekan derajat kepercayaan dengan menggunakan metode triangulasi sumber. Menurut Sugiyono (2016:274), triangulasi sumber adalah teknik untuk menguji kredibilitas dan dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui berbagai sumber. Data dari informan akan dibandingkan dengan hasil dokumentasi dan observasi yang memiliki kesamaan informasi.

2. Teknik Pengujian Keteralihan Data (*Transferability*)

Pengujian ini berkaitan dengan sampai mana hasil penelitian ini dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain. *Transferability* akan tercapai bila pembaca memperoleh gambaran yang sedemikian jelas. Oleh sebab itu, penelitian akan menyajikan laporan yang sedemikian rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya.

3. Teknik Pemeriksaan Kebergantungan (*Dependability*)

Menurut Sugiyono (2016: 277), dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Sering terjadi peneliti tidak melakukan proses penelitian ke lapangan, akan tetapi bisa memberikan data. Peneliti seperti ini perlu diuji *dependability*-nya, dan untuk mengecek apakah hasil penelitian yang dilakukan peneliti benar atau tidak, maka peneliti selalu mendiskusikannya dengan dosen pembimbing.

4. Teknik Kepastian Data (*Confirmability*)

Teknik pengujian kepastian data (*confirmability*) dilakukan untuk mengetahui proses penelitian, sehingga tidak memunculkan penelitian yang hanya ada hasilnya tetapi tidak ada proses penelitian. Dalam pengujian kepastian data sama halnya dengan uji kebergantungan sehingga prosesnya dilakukan melalui pengujian hasil penelitian oleh dosen pembimbing serta dosen pembahas. Apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar kepastian.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang dilakukan peneliti tentang “Strategi Pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan” maka kesimpulannya adalah sebagai berikut.

1. Strategi Pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya

Strategi pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya telah berjalan dengan cukup baik dan telah memuat proses pengembangan organisasi yang dilakukan melalui tahapan identifikasi masalah, mengembangkan strategi, mengembangkan aktivitas, dan melakukan monitoring dan evaluasi. Proses identifikasi masalah telah melibatkan pihak internal yakni seluruh pelaksana operasional BUMDes Tarahan Berkarya dan pihak eksternal yakni Pemerintah Desa maupun Dinas PMD Kabupaten Lampung Selatan yang ikut serta memberikan saran-saran terkait masalah yang dihadapi BUMDes. Strategi dan aktivitas yang dilaksanakan oleh BUMDes juga telah sesuai dengan misi dan tujuan BUMDes Tarahan Berkarya. Kegiatan monitoring dan evaluasi dalam proses pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya telah berjalan dengan baik karena dilakukan dalam periodik waktu tertentu maupun secara insidental yang melibatkan berbagai pihak atau elemen yang ada di lembaga internal desa hingga *stakeholders*.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya

a. Faktor Pendukung

- 1) Kekayaan alam yang memang telah tersedia di Desa Tarahan.
- 2) Sinergisitas serta dukungan dari setiap elemen Pemerintah Desa yakni kerja sama antara BUMDes dan lembaga-lembaga yang ada di Desa.

b. Faktor Penghambat

- 1) Keterbatasan dana BUMDes untuk pengadaan barang material bangunan dalam mengerjakan berbagai proyek besar.
- 2) Kurangnya sarana promosi pariwisata berupa website atau media sosial.
- 3) Partisipasi masyarakat yang kurang dalam pengembangan wisata.
- 4) Kurangnya perhatian pihak Pemerintah Daerah yakni Dinas Pariwisata dan Dinas Kelautan dan Perikanan terkait pengembangan usaha pariwisata dan hasil laut yang dikelola BUMDes.
- 5) Tidak adanya standar berupa Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam pengelolaan BUMDes Tarahan Berkarya.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang peneliti ajukan berupa rekomendasi yaitu sebagai berikut.

1. BUMDes perlu membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) tersendiri agar menunjang hasil kerja yang efektif dan efisien.

2. Pemerintah Desa Tarahan sebaiknya segera membentuk Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) sehingga bisa membantu BUMDes untuk optimalisasi pengembangan pariwisata di Desa Tarahan.
3. BUMDes Tarahan Berkarya sebaiknya membuat website atau sosial media tersendiri untuk memperkenalkan kegiatan BUMDes secara lebih luas kepada masyarakat agar BUMDes semakin maju mengikuti perkembangan zaman yang modern ini serta memudahkan proses promosi pariwisata dan produksi kerajinan yang tentunya akan memperluas cakupan pemasaran produk juga.
4. Melakukan peningkatan kerjasama baik dengan perusahaan maupun pihak ketiga. Sebagai desa yang berada di area industri, pengelola BUMDes harus bisa memanfaatkan hal ini untuk bisa melakukan kerjasama dengan perusahaan maupun pihak ketiga untuk bantuan dana *Corporate Social Responsibility* (CSR) maupun kerjasama yang lain dalam bidang jasa maupun kerjasama dalam membentuk unit usaha baru yang tentunya hal ini akan membantu dalam pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya.
5. Pengelola BUMDes perlu melakukan sosialisasi lebih intensif lagi agar masyarakat desa bisa mengetahui pentingnya partisipasi dalam pengembangan BUMDes untuk meningkatkan pendapatan dan perekonomian desa.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku:

- Ardana, dkk. 2013. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi 3. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Assauri, Sofjan. 2016. *Strategic Management Sustainable Competitive Advantages*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kamaroesid, Herry. 2016. *Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- McGill, Michael E. 1993. *Pedoman Pengembangan Organisasi*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Moleong, J. Lexi. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rahim, Firmansyah. 2012. *Pedoman Kelompok Sadar Wisata*. Kementerian Pariwisata.
- Rivai dan Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Salusu. 2008. *Pengambilan Keputusan Strategik*. Jakarta: PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surya Putra, Anom. 2015. *Buku 7 Badan Usaha Milik Desa Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi RI.
- Thoha, Miftah. 2002. *Pembinaan Organisasi: Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tyson dan Jackson. 2001. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Umar, Husein. 2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wibowo. 2016. *Manajemen Perubahan*. Edisi 3. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Peraturan:

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No.4 Tahun 2015 Tentang Pendirian Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No. 19 Bab III pasal 4 (ayat 1-5) Tahun 2017 Tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa

Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 67 Tahun 2017 Tentang Pedoman Teknis Penyusunan, Pelaksanaan dan Pelaporan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) Kabupaten Lampung Selatan Tahun Anggaran 2018

Sumber lain:

Agunggunanto, dkk. 2016. *Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Jurnal Vol. 13 No. 1. Universitas Diponegoro Semarang. Tersedia di <https://ejournal.unisnu.ac.id/JDEB/article/view/395/753> diakses pada 15 Agustus 2018 pukul 19.20 WIB.

Arianingrum, Hennidar Pertiwi dan Lena Satlita. 2017. *Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengelolaan Potensi Wisata Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten*. *Journal Student*. Universitas Negeri Yogyakarta. Tersedia di <http://journal.student.uny.ac.id/ojs/index.php/adinegara/article/view/9021> diakses pada 15 Agustus 2018 pukul 19.30 WIB.

Gunawan, Aris. 2016. Peningkatan Strategi SQ4R Untuk Meningkatkan Aktivitas dan Hasil Belajar. Jurnal Vol. 2 No. 2. Universitas Pandanaran Semarang. Tersedia di <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/INSPI/article/>

Hindun. 2015. *Perencanaan Strategis dan Perilaku Manajerial Lembaga Lembaga Pendidikan*. Jurnal Vol. 6. IAIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. Tersedia di <http://garuda.ristekdikti.go.id/journal/> diakses pada 9 Maret 2019 pukul 15.50 WIB.

- <http://lampung.tribunnews.com/2017/09/22/dprd-soroti-terobosan-bumdes-yang-tidak-berkembang-di-lamseldiakses> pada 10 Agustus 2018, pukul 19.50 WIB.
- <https://nasional.kompas.com/read/2014/05/21/0754454/.Nawa.Cita.9.Agenda.Prioritas.Jokowi-JK> diakses pada 05 Agustus 2018, pukul 20.50 WIB.
- <https://www.radarlamsel.com/lamsel-miliki-wisata-tracking-mangrove/diakses> pada 10 Agustus 2018 pukul 19.00 WIB.
- <https://www.radarlamsel.com/desa-tarahan-wakili-lamsel-lomba-bumdes-tingkatprovinsi/diakses> pada 10 Agustus 2018 pukul 19.20 WIB.
- Larasati, Diana. 2018. *Pengaruh Kualitas Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi, Strategi Organisasi dan Motivasi Karyawan (Study Kasus pada BPS se eks Karesidenan Kedu)*. Thesis. Fakultas Ekonomi: Universitas Islam Indonesia. Tersedia di https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/5835/01_Diana%20Larasati_UUI_NCAB-2018 diakses pada 22 Oktober 2018 pukul 19.30 WIB.
- Lestari, Dinda Puji. 2018. *Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tunas Jaya di Desa Gunung Rejo, Kecamatan Way Ratai, Kabupaten Pesawaran*. Skripsi. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik: Universitas Lampung.
- Moerdiyanto. 2009. *Teknik Monitoring dan Evaluasi (Monev) Dalam Rangka Memperoleh Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Manajemen*. Universitas Negeri Yogyakarta. Tersedia di [http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/penelitian/Drs.%20 Moerdiyanto, %20M.Pd/ARTIKEL%20MONEV.pdf](http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/penelitian/Drs.%20Moerdiyanto,%20M.Pd/ARTIKEL%20MONEV.pdf) diakses pada 07 Februari 2019 pukul 16.30 WIB.
- Ramadhan dan Meiliyana. 2012. *Strategi Dinas Perhubungan Dalam Mengatasi Kemacetan di Kota Bandar Lampung*. Jurnal Administratio Vol. 3 No. 1.
- Tama, Diantika Ovi Era dan Yanuardi. 2013. *Dampak Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bagi Kesejahteraan Masyarakat di Desa Karangrejek Kecamatan Wonosari Kabupaten Gunung Kidul*. Skripsi. Fakultas Ilmu Sosial: Universitas Negeri Yogyakarta. Tersedia di <http://eprints.uny.ac.id/21714/9/9.RINGKASAN.pdf> diakses pada 05 Agustus 2018 pukul 21.20 WIB.