

**STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT, DESA, DAN
TRANSMIGRASI PROVINSI LAMPUNG DALAM PENGEMBANGAN
BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)**

Skripsi

Oleh

**SAFWA SALSABILA ABBAS
1816041013**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

ABSTRAK

STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT, DESA, DAN TRANSMIGRASI PROVINSI LAMPUNG DALAM PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)

Oleh

SAFWA SALSABILA ABBAS

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha Desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah Desa dalam upaya memperkuat perekonomian Desa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai proses implementasi strategi oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes dan untuk mengidentifikasi apa saja faktor penghambat dari pelaksanaan implementasi strategi oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang dikaji menggunakan 3 indikator implementasi strategi menurut Hunger & Wheelen (2003) yaitu program, anggaran, dan prosedur. Hasil penelitian ini menunjukkan implementasi strategi dalam pengembangan BUMDes oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung melaksanakan program E-Samdes dan Bimtek serta Coaching Clinic sebagai kegiatannya. Anggaran yang direalisasikan sesuai dengan Rencana Strategis Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung Tahun 2020-2024. Prosedur dalam pelaksanaan program terdapat PKS dan MoU tetapi belum terdapat dokumen prosedur yang jelas. Kesimpulan pada penelitian ini yaitu strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes telah melaksanakan program E-Samdes beserta kegiatannya Bimtek dan Coaching Clinic. Dilihat dari anggaran dalam pelaksanaannya Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung kurang transparansi terhadap realisasinya. Setelah itu dari prosedur pelaksanaan program dalam pelaksanaannya tidak memiliki dokumen prosedur yang disusun secara jelas. Faktor penghambat dalam penelitian ini yaitu belum adanya juknis status kodefikasi BUMDes, kurangnya kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan lemahnya komitmen kepala Dinas PMDT Provinsi Lampung dalam penyusunan juknis dan SOP.

Kata Kunci: Strategi, Pengembangan BUMDes

ABSTRACT

STRATEGY OF DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT, DESA, DAN TRANSMIGRASI OF LAMPUNG PROVINCE IN THE DEVELOPMENT OF VILLAGE OWNED ENTERPRISES (BUMDes)

By

SAFWA SALSABILA ABBAS

Village-Owned Enterprises (BUMDes) are Village business institutions managed by the community and the Village government in an effort to strengthen the Village economy. This study aims to analyze the strategy implementation process by the Lampung Province Community, Village and Transmigration Empowerment Service in developing BUMDes and to identify what are the inhibiting factors from implementing strategy implementation by the Lampung Province Community, Village and Transmigration Empowerment Service in developing BUMDes. This research is a qualitative descriptive study that was studied using 3 indicators of strategy implementation according to Hunger & Wheelen (2003), namely programs, budgets, and procedures. The results of this study indicate the implementation of strategies in developing BUMDes by the Lampung Province Community Empowerment, Village and Transmigration Office implementing the E-Samdes and Bimtek programs as well as Coaching Clinic as activities. The realized budget is in accordance with the Strategic Plan of the Lampung Province Community Empowerment, Village and Transmigration Office for 2020-2024. The procedure in implementing the program includes PKS and MoU but there is no clear procedure document. The conclusion of this research is that the strategy of the Lampung Province Community Empowerment, Village and Transmigration Office in developing BUMDes has implemented the E-Samdes program along with its activities of Bimtek and Coaching Clinic. Judging from the budget in its implementation, the Lampung Province Community Empowerment, Village and Transmigration Office lacks transparency in its realization. After that, the procedure for implementing the program in its implementation did not have a clearly defined procedure document. The inhibiting factors in this study are the absence of technical guidelines for the status of BUMDes codification, the lack of human resource competence (HR) and the weak commitment of the head of the Lampung Province PMDT Office in the preparation of technical guidelines and SOP.

Keywords: Strategy, BUMDes Development

**STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT, DESA, DAN
TRANSMIGRASI PROVINSI LAMPUNG DALAM PENGEMBANGAN
BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)**

Oleh

SAFWA SALSABILA ABBAS

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

Judul Skripsi : **STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT, DESA, DAN TRANSMIGRASI PROVINSI LAMPUNG DALAM PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)**

Nama Mahasiswa : **Safwa Salsabila Abbas**

No. Pokok Mahasiswa : **1816041013**

Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.
NIP 19590803 198603 1 003

Apandi, S.Sos., M.Si.
NIP 19620707 198303 1 005

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara

Meiliyana, S.IP., M.A.
NIP 19740520 200112 2 002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

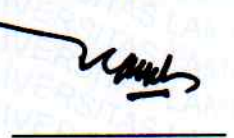
Ketua : Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.



Sekretaris : Apandi, S.Sos., M.Si.



Penguji Utama : Dr. Bambang Utoyo S, M.Si.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Ida Nurhaida, M.Si.
NIP. 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 18 November 2022

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun 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 pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi.

Bandar Lampung, 18 November 2022

Yang membuat pernyataan,



Safwa Salsabila Abbas
NPM 1816041013

RIWAYAT HIDUP



Safwa Salsabila Abbas, lahir di Panjang, Bandar Lampung pada tanggal 01 November 2000 sebagai anak pertama dari tiga bersaudara, buah kasih dari pasangan ayahanda Moch Nene Abbas dan ibunda Endang Novianti. Penulis pertama kali menempuh pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SDN 2 Panjang Selatan dan selesai pada tahun 2012, kemudian dilanjutkan pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di MTs Negeri 2 Bandar Lampung yang selesai pada tahun 2015, dan menempuh Sekolah Menengah Atas (SMA) di MAN 1 Bandar Lampung Jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) hingga selesai pada tahun 2018. Penulis diterima di Jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung Melalui jalur SNMPTN.

Selama menempuh pendidikan di Universitas Lampung, Penulis cukup aktif dalam berorganisasi baik organisasi tingkat Fakultas maupun Universitas yaitu di BEM U KBM UNILA, FSPI, dan HIMAGARA. Pada bulan Januari hingga Februari 2021 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Way Huwi Lampung Selatan. Selanjutnya pada bulan Agustus 2021 hingga Januari 2022 penulis telah melaksanakan Magang Kampus Merdeka di Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung.

Berkat rahmat dari Allah SWT, do'a serta dukungan oleh orang tua, saudara dan semua teman yang dikenal akhirnya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi sebagai syarat kelulusan program Sarjana Administrasi Negara pada tahun 2022.

MOTTO

Jadikan tidurmu itu Tasbih, bangunmu Tahmid, berdirimu Tahlil, dan langkahmu Takbir.

(Abi)

Apa yang ditakdirkan untukmu, akan sampai kepadamu meskipun berada di bawah dua gunung. Dan apa yang tidak ditakdirkan untukmu tidak akan sampai kepadamu meskipun itu di antara kedua bibirmu.

(Imam Al-Ghazali)

Keep trying without thinking about the result, Believe everything you try will come true, Even though you are at the lowest point in life this is not half over yet you will be fine and save your tears for another day.

(Safwa Salsabila Abbas)

PERSEMBAHAN



Orang yang paling ku sayangi,

Terimakasih untuk dukungan terbesar dalam hidupku, umiku dan abiku.
Terimakasih untuk segalanya pengorbanan dan do'a-do'a yang kalian berikan untukku, kalianlah yang selalu menjadi penyemangat dan inspirasiku. Do'a-do'a yang selalu terpanjatkan untuk menantikan keberhasilanku, dan terimakasih kepada adik-adikku yang selalu memberikan dukungan dan semangat untukku.

Sahabat-sahabatku,

Yang selalu memberikan warna dalam perjalanan hidupku.

Para dosen dan civitas akademika,

Yang telah memberikan bekal ilmu untuk masa depan, dukungan, do'a dan semangat untukku dalam melangkah lebih jauh.

Almamater tercinta,

Universitas Lampung

SAN WACANA

Alhamdulillah *rabbi'l'alamin*, Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas selesainya skripsi yang berjudul “**STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT, DESA, DAN TRANSMIGRASI PROVINSI LAMPUNG DALAM PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)**” yang penyajiannya tersusun secara sistematis. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan tersusun dengan baik seperti saat ini melainkan dengan adanya dukungan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini dengan segala ketulusan dan kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si. selaku dosen pembimbing utama yang telah bersedia meluangkan waktu, serta memberikan motivasi dan dukungan untuk tidak berputus asa. Terimakasih atas bimbingan, arahan, saran serta masukan yang sangat membantu banyak dalam proses penyelesaian skripsi ini. Semoga setiap langkah bapak selalu dilancarkan oleh Allah SWT.
2. Bapak Apandi, S.Sos., M.Si. selaku dosen Pembimbing kedua dalam menyelesaikan skripsi. Terimakasih banyak telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran serta memberikan dukungan, motivasi, bimbingan dan arahan kepada penulis agar bisa menyelesaikan skripsi ini dengan cepat. Semoga bapak selalu diberikan kemudahan dan kelancaran dalam segala urusan *Aamiin yarabbalalamin*.
3. Bapak Dr. Bambang Utoyo S, M.Si. selaku dosen penguji skripsi penulis. Terimakasih untuk semua kritik dan saran yang diberikan untuk membimbing penulis dalam mengerjakan skripsi menjadi lebih baik. Semoga setiap langkah ibu selalu dilancarkan oleh Allah SWT.
4. Ibu Dra.Ida Nurhaida, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

5. Ibu Meiliyana, S.IP., MA., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Ibu Ita Prihantika, S.Sos., M.A. selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
7. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung atas semua ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama perkuliahan.
8. Mba Wulan dan Pak Johari selaku Staf Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang selalu memberikan pelayanan kepada penulis berkaitan dengan administrasi dalam perkuliahan maupun penyusunan skripsi.
9. Teristimewa kedua orang tuaku Ibunda Endang Novianti dan Ayahanda Moch Nene Abbas. Terimakasih atas kerja keras, do'a, restu, kasih sayang, motivasi, dukungan, nasehat dan semangat yang luar biasa tiada putusnya kalian berikan untuk kesuksesanku kelak.
10. Untuk kedua adikku Moch Rafa Abbas dan Sulton Murobi Abbas yang telah menjadi motivasi dan sumber semangat untuk berjuang.
11. Untuk sahabat seperjuanganku Asmiati, Cindy Cenora, Dhitania Hussella, Nadya Putri Marseila, Pebra Nazalini, Sugiyanti, Sarah Safira Budiman, Hesty Nur Aviva, Rosdiyana, Idisty Mazna, dan Safitri Wulandari yang telah menemani dan kebersamai perjuangan dari awal perkuliahan sampai saat ini. terimakasih atas *support* dan semua kenangan indah bersama, semoga kedepannya perjuangan yang telah terlewati akan membawa kita semua kepada kehidupan terbaik versi masing-masing.
12. Terkhusus untuk diriku sendiri, terimakasih sudah berjuang dan berusaha sejauh ini. Terimakasih sudah tetap berjuang melewati hal sulit. Terimakasih sudah bertahan dan kuat dengan keadaan yang ada. Terimakasih sudah kebersamai dan berhasil melewati semuanya dengan begitu baik. Terimakasih masih tetap tidak menyerah meskipun ada banyak hal yang bisa dijadikan alasan menyudahi perjuangan. *You are doing great!*
13. Semoga skripsi ini dapat berguna dan memberi manfaat bagi kita semua. Penulis meminta maaf atas segala kekurangan dan kesalahan dalam

penyusunan skripsi ini. Semoga semua kebaikan yang telah kalian berikan mendapat balasan dari Allah SWT. *Aamiin*

Bandar Lampung, 18 November 2022
Penulis,

Safwa Salsabila Abbas

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
II. TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Tinjauan Tentang Strategi	12
2.2.1 Tingkatan Strategi	14
2.2.2 Tipe-Tipe Strategi	15
2.2.3 Pentingnya Strategi	17
2.3 Tinjauan Tentang Manajemen Strategi.....	17
2.3.1 Karakteristik Manajemen Strategi.....	18
2.3.2 Manfaat dan Tujuan Manajemen Strategi	19
2.3.3 Tahap Manajemen Strategi	20
2.4 Tinjauan Tentang Implementasi Strategi.....	23
2.4.1 Model implementasi Strategi	25
2.5 Tinjauan Tentang BUMDes.....	27
2.5.1 Tujuan dan Fungsi BUMDes	31

2.5.2 Peran BUMDes	31
2.6 Kerangka Pikir	32
III. METODE PENELITIAN.....	34
3.1 Pendekatan Penelitian.....	34
3.2 Fokus Penelitian	35
3.3 Lokasi Penelitian	36
3.4 Sumber Data	37
3.5 Teknik Pengumpulan Data	37
3.6 Teknik Analisis Data	39
3.7 Uji Keabsahan Data	41
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	44
4.1.1 Sejarah Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung	44
4.1.2 Tugas, Fungsi, dan Susunan Organisasi	45
4.1.3 Visi dan Misi	50
4.1.4 Rencana Strategis Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung Tahun 2020-2024	51
4.1.5 Tugas dan Fungsi Bidang Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa.....	52
4.2 Hasil Penelitian.....	53
4.2.1 Implementasi Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes.....	54
4.2.2 Faktor Penghambat Implementasi Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes	75
4.3 Pembahasan Penelitian	77

4.3.1 Program	80
4.3.2 Anggaran	86
4.3.3 Prosedur	89
V. KESIMPULAN DAN SARAN	93
5.1 Kesimpulan	93
5.2 Saran	94
DAFTAR PUSTAKA.....	95

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1. Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah DPMDT Provinsi Lampung		5
2. Penelitian Terdahulu		10
3. Informan Penelitian		38
4. Daftar dokumen yang berkaitan dengan Penelitian		39
5. Realisasi pembayaran PKB melalui BUMDes.....		61
6. Program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Dinas PMDT Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes		63
7. Rencana Strategis target pendanaan Dinas PMDT Provinsi Lampung Tahun 2020-2024		65
8. Standar Operasional Prosedur Kegiatan Bimtek dan Coaching Clinic Dinas PMDT Provinsi Lampung		69
9. Program dan Prosedur dalam pengembangan BUMDes oleh Dinas PMDT Provinsi Lampung		74
10. Indikator Implementasi Strategi Dinas PMDT Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes		78

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Data Klasifikasi BUMDes Se Provinsi Lampung Tahun 2020.....	7
2. Kerangka Pikir	33
3. Komponen Analisis Data	41
4. Struktur Organisasi DPMDT Provinsi Lampung.....	49
5. Bentuk observasi peneliti terhadap program yang dijalankan oleh Dinas PMDT Provinsi Lampung	56
6. Launching Program E-Samdes.....	57
7. Bimtek BUMDes Tahun 2021	58
8. Coaching Clinic BUMDes	59
9. Perkembangan mingguan pembayaran PKB melalui BUMDes	62
10. Bentuk koordinasi Dinas PMDT Provinsi Lampung kepada Dinas PMD Kabupaten	71
11. Kesepakatan Bersama (MoU) tentang pelaksanaan Program E-Samdes.....	72
12. Perjanjian Kerjasama (PKS) Program E-Samdes	72

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Masyarakat yang sejahtera adalah kondisi yang ideal bagi seluruh rakyat Indonesia karena tujuan dari suatu negara adalah untuk mensejahterakan dan memandirikan rakyat sehingga upaya terus dilakukan dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat diperlukan untuk menciptakan peningkatan kehidupan yang lebih baik dalam segala bidang yaitu bidang ekonomi, sosial, maupun politik. Salah satu cara dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat adalah dengan mendorong pembangunan di pedesaan yaitu memberdayakan desa dengan memanfaatkan potensi desa sebaik-baiknya dimana pemerintah desa diberikan kewenangan oleh pemerintah pusat untuk mengelola secara mandiri dalam lingkup desa melalui lembaga-lembaga ekonomi yang ada di tingkat desa. 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 kebutuhan sesuai kemampuan yang dimiliki. Hal ini sejalan dengan butir ketiga Nawacita Presiden yaitu membangun Indonesia dari pinggiran dengan cara memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan dengan demikian pembangunan desa menjadi prioritas dalam pembangunan nasional. Pembangunan adalah suatu orientasi dalam memajukan bangsa termasuk proses perwujudan harapan negara untuk mewujudkan warga yang sejahtera. Pembangunan desa wajib dilakukan secara berencana dan menyentuh kebutuhan riil warga desa. Oleh karena itu, pembangunan desa wajib berdasarkan potensi dan kelemahan desa. Untuk mewujudkan pembangunan desa tersebut diperlukan partisipasi warga, pembangunan desa

bisa dilaksanakan bersama pemerintahan desa dengan melibatkan seluruh lapisan warga. Hal ini dilakukan agar kebijakan yang telah dipersiapkan pemerintah bisa berjalan dengan baik.

Kemajuan ekonomi nasional hanya akan tercapai jika terdapat situasi perekonomian yang baik di tingkat provinsi. Kemajuan ekonomi di tingkat 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. Pembangunan pedesaan merupakan salah satu cara dalam upaya mengentaskan kemiskinan di Indonesia. (Rohani Budi Prihatin, Mohammad Mulyadi, 2018)

Lahirnya Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa memberikan kewenangan terhadap desa sebagai daerah otonom yang memiliki kemampuan untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya. Kewenangan yang termasuk di dalam undang-undang tersebut salah satunya adalah melakukan pemberdayaan terhadap masyarakat desa dalam peningkatan kesejahteraan dan peningkatan sektor usaha ekonomi masyarakat yang ditempuh melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Badan Usaha Milik Desa merupakan sebuah lembaga yang hadir di tengah masyarakat yang sudah berbadan hukum. Lahirnya Badan Usaha Milik Desa didasari oleh undang-undang dan peraturan-peraturan diantaranya:

1. Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 87 sampai dengan 90.
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro.
3. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
4. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 03 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemeringkatan, Pembinaan dan

Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama.

Menurut Kamaroesid (2016) definisi yang disematkan pada BUMDes dalam UU Desa yaitu 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. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha Desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah Desa dalam upaya memperkuat perekonomian Desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi Desa.

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. (Fitriska, 2017)

Pendirian dan pembentukan BUMDes dilaksanakan melalui musyawarah desa yaitu dengan melihat kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat. Melalui musyawarah desa, maka BUMDes dibangun atas prakarsa masyarakat dan dapat menampung aspirasi masyarakat. Oleh karena itu, BUMDes didasari pada prinsip kooperatif partisipatif dan transparansi. Prinsip pengelolaan BUMDes dilaksanakan sepenuhnya oleh masyarakat desa sehingga BUMDes pada operasionalnya ditopang oleh lembaga moneter desa (unit pembiayaan). Jika lembaga ekonomi kuat dan didukung dengan kebijakan yang memadai, pertumbuhan ekonomi yang disertai pemerataan distribusi aset kepada masyarakat secara luas akan mampu menanggulangi berbagai permasalahan ekonomi dipedesaan. Tujuan akhirnya, BUMDes sebagai instrumen

merupakan modal sosial yang diharapkan mampu menjembatani upaya penguatan ekonomi dipedesaan. (Jepri et al., 2019)

Strategi tidak lepas dengan bagaimana perencanaan itu dapat terealisasi dengan baik sehingga, apa yang menjadi visi misi organisasi dapat tercapai. Pengembangan organisasi sangatlah diperlukan dalam suatu organisasi. Organisasi itu dikatakan berhasil apabila organisasi tersebut mampu mengikuti perkembangan saat ini dan tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai. Dua faktor penyebab dilakukannya pengembangan organisasi yaitu: kekuatan eksternal dan kekuatan internal. Kekuatan eksternal meliputi: kompetisi yang semakin tajam antar organisasi, perkembangan IPTEK, perubahan lingkungan (baik lingkungan fisik maupun sosial). Sedangkan, pada kekuatan internal meliputi: struktur, sistem dan prosedur, perlengkapan dan fasilitas, proses dan sasaran. Pengembangan organisasi sangat diperlukan karena dapat meningkatkan efektivitas dan kemampuan beradaptasi sebuah organisasi dengan kondisi dan tuntutan lingkungan yang selalu berubah.

Dalam pasal 25 Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 03 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama menjelaskan bahwa pengembangan BUMDes dapat dilaksanakan melalui beberapa strategi yaitu:

1. Revitalisasi kelembagaan BUM Desa/BUM Desa bersama
2. Peningkatan kualitas manajemen dan penguatan organisasi BUM Desa/BUM Desa bersama
3. Penguatan pengelolaan usaha BUM Desa/BUM Desa bersama dan unit usaha BUM Desa/BUM Desa bersama
4. Penguatan kerjasama atau kemitraan
5. Penguatan pengelolaan aset dan permodalan
6. Peningkatan kualitas pengelolaan administrasi, pelaporan dan akuntabilitas
7. Penguatan pengelolaan keuntungan dan manfaat bagi desa dan masyarakat desa.

Menurut David Rosenbloom administrasi publik merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah di bidang legislatif, eksekutif, dan yudikatif. Strategi yang dipaparkan dalam Rencana Strategis Tahun 2020-2024 Dinas PMDT Provinsi Lampung yang berkaitan dengan pengembangan BUMDes yaitu Mengembangkan dan meningkatkan kapasitas lembaga, kelompok usaha ekonomi produktif melalui Penguatan BUMDES yang sasaran strateginya yaitu pengembangan ekonomi desa dengan program Pengembangan, Keberdayaan Ekonomi dan Pembangunan Kawasan Pedesaan yang kegiatannya yaitu pembinaan dan pengembangan BUMDes. Pemerintah Provinsi Lampung khususnya DPMDT Provinsi Lampung merupakan perangkat daerah yang memiliki kewenangan untuk membantu pemerintah pusat dalam mendorong perkembangan dan pertumbuhan ekonomi desa melalui BUMDes. Adapun tujuan, sasaran, dan indikator sasaran DPMDT Provinsi Lampung yaitu:

Tabel 1. Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah DPMDT Provinsi Lampung

No.	Tujuan	Sasaran	Indikator Sasaran
1	Pemberdayaan Masyarakat Desa	Optimalnya pemanfaatan dana desa	Persentase peningkatan jumlah desa menggunakan sistem aplikasi pemerintahan desa
2		Menurunkan jumlah desa tertinggal dan meningkatkan desa mandiri	Persentase pengentasan desa tertinggal dan sangat tertinggal serta peningkatan status desa mandiri

3	Pengembangan ekonomi desa	Persentase peningkatan jumlah BUMDes yang berkembang
---	------------------------------	---

Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung

Dalam upaya pencapaian tujuan diatas khususnya pada sasaran poin ke 3 yaitu pengembangan ekonomi desa dalam peningkatan jumlah BUMDes yang berkembang, DPMDT Provinsi Lampung menerapkan strategi yang mencakup pengembangan dan peningkatan kapasitas lembaga, kelompok usaha ekonomi produktif melalui penguatan BUMDes.

Berdasarkan Pergub Nomor 56 Tahun 2019, DPMDT Provinsi Lampung memiliki tugas dan fungsi yang meliputi: Pemberdayaan masyarakat dalam rangka mengentaskan Desa tertinggal di Provinsi Lampung, Pemberdayaan lembaga kemasyarakatan dan kader pemberdayaan masyarakat dalam rangka mendorong dan mengembangkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan pembangunan, serta Pemberdayaan lembaga sosial ekonomi dan usaha ekonomi produktif masyarakat. Hal ini sejalan dengan strategi dalam pengembangan BUMDes untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi melalui pengembangan potensi Sumber Daya yang dimiliki desa di Provinsi Lampung. Berikut ini data rekapitulasi BUMDes di Provinsi Lampung:

**DATA REKAPITULASI KLASIFIKASI BUMDES
SE-PROVINSI LAMPUNG
TAHUN 2020**

NO.	KABUPATEN	JUMLAH			KLASIFIKASI BUMDES				KETERANGAN
		KECAMATAN	DESA	BUMDES	DASAR	TUMBUH	BERKEMBANG	MAJU	TANPA KLASIFIKASI
1.	LAMPUNG SELATAN	17	256	254	120	87	47	-	-
2.	LAMPUNG TENGAH	28	301	282	209	72	1	-	-
3.	LAMPUNG UTARA	23	232	212	96	94	8	14	-
4.	LAMPUNG BARAT	15	131	131	56	69	6	-	-
5.	TULANG BAWANG	15	147	147	137	-	-	-	10
6.	TANGGAMUS	20	299	175	147	19	9	-	-
7.	LAMPUNG TIMUR	24	264	261	15	240	5	1	-
8.	WAY KANAN	15	221	144	117	24	3	-	-
9.	PESAWARAN	11	144	140	98	34	8	-	-
10.	PRINGSEWU	9	126	126	69	45	12	-	-
11.	MESUJI	7	105	105	102	-	3	-	-
12.	TULANG BAWANG BARAT	9	93	93	70	23	-	-	-
13.	PESISIR BARAT	11	116	85	37	41	7	-	-
JUMLAH		204	2435	2155	1273	748	109	15	10
1.	KOTA BANDAR LAMPUNG	20	126	0	0	0	0	0	0
2.	KOTA METRO	5	22	0	0	0	0	0	0
JUMLAH		25	148	0	0	0	0	0	0
TOTAL JUMLAH		229	2583	2155	1273	748	109	15	10

Catatan :

- 1 Surat Sekretaris Daerah Provinsi Lampung Nomor : 045/1705/V.12/2020 Tanggal 08 Juni 2020 Hal Permintaan Data BUMDES/BUMDESMA
- 2 Sumber Data : 1. Dinas PMD/K Kabupaten se-Provinsi Lampung
- 3 Jumlah Data BUMDes yang telah Registrasi sebanyak 1.707 Kab

Gambar 1. Data Klasifikasi BUMDes Se Provinsi Lampung Tahun 2020

Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi tentang klasifikasi BUMDes di Provinsi Lampung pada Tahun 2020, hasil yang didapat yaitu 2.155 BUMDES dari 15 Kabupaten/Kota yang ada di Provinsi Lampung, hanya terdapat 15 BUMDes yang tergolong maju, 109 BUMDes yang berkembang, 748 yang tergolong tumbuh dan masih ada 1.273 BUMDes yang tergolong Dasar. Maka dari itu dengan adanya strategi yang diterapkan oleh DPMDT Provinsi Lampung diharapkan dapat meningkatkan persentase jumlah BUMDes yang berkembang dan maju sehingga selaras dengan tujuan, sasaran, dan indikator sasaran yang telah ditetapkan oleh DPMDT Provinsi Lampung. Peningkatan BUMDes menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 03 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan dan Peningkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik

Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama yaitu di kelompokkan dalam 4 (empat) klasifikasi yang terdiri dari:

- a. Maju dengan skor lebih dari atau sama dengan 85
- b. Berkembang dengan skor lebih dari atau sama dengan 70
- c. Pemula atau tumbuh dengan skor lebih dari atau sama dengan 55
- d. Perintis atau dasar dengan skor kurang dari 55

Pemeringkatan tersebut dilakukan oleh tim penilai berdasarkan aspek kelembagaan, manajemen, usaha BUMDes, kerjasama atau kemitraan, aset dan permodalan, administrasi pelaporan dan akuntabilitas, dan keuntungan serta manfaat bagi desa dan masyarakat desa. Strategi penguatan ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa merupakan salah satu solusi untuk melepaskan ketergantungan masyarakat desa terhadap bantuan pemerintah. Untuk itu peneliti dalam hal ini mengangkat judul mengenai *“Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Dan Transmigrasi Provinsi Lampung Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)”*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan mengenai permasalahan yang akan peneliti angkat dalam proposal skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah implementasi strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes?
2. Apa saja yang menjadi faktor Penghambat dari implementasi strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk memperoleh pengetahuan tentang implementasi strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes.
2. Untuk mengidentifikasi kendala-kendala dari implementasi strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Melalui penelitian ini diharapkan selain mampu menambah wawasan penulis dilapangan, juga mudah-mudahan mampu memberikan kontribusi ilmu pengetahuan kepada seluruh pihak yang membutuhkan dan lebih mudah memahaminya.
2. Dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis dari penelitian yang dilakukan penulis dengan cara merealisasikan ilmu dan teori yang di dapat selama perkuliahan dalam pembahasan penelitian Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes).
3. Penelitian ini juga diharapkan sebagai sumbangan saran dan masukan bagi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam upaya meningkatkan kinerja agar penerapan strategi dimasa yang akan datang dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang memotivasi peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti mampu memperkaya teori yang digunakan dalam menganalisis penelitian yang dilakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai relevan dengan penelitian ini :

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Andi Adnan, Di Kabupaten Bone, Sulawesi Selatan	Strategi Pengembangan Badan Usaha milik Desa (BUMDes) di Desa Pitumpidange Kecamatan Libureng Kabupaten Bone	Strategi organisasi telah dilakukan dengan baik memenuhi semua kriteria yang ada pada visi misi, Strategi pendukung sumber daya belum maksimal dalam pengembangannya dilihat dari empat dimensi yaitu sarana dan prasarana, sumber daya alam, sumber daya manusia dan sumber daya finansial, dan Strategi Program sudah terpenuhi dilihat dari dua dimensinya.

- 2 Regia Nadila Strategi Pengembangan BUMDes Di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur
Pradini, 2020
Di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur
- Strategi Pengembangan BUMDes Di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo
- Strategi yang berpengaruh besar terhadap pengembangan BUMDes adalah strategi ekspansif yang bilamana pemanfaatan strategi ekspansif ini di efektifkan maka keberhasilan BUMDes Surya Sejahtera dapat lebih meningkat
- 3 Asrar, dkk, Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam Pelaksanaan Program Kampung KB Di Desa Lipukasi Kecamatan Tanete Rilau Kabupaten Barru, Sulawesi Selatan
- Strategi dinas pemberdayaan masyarakat dan desa berdasarkan empat indikator. Komunikasi sudah sangat baik karena adanya sosialisasi tentang kampung KB. Sumber daya sudah baik dilihat dari aspek sumber daya manusia dan sumber dana. Disposisi sudah sangat baik dilihat dari kerja keras POKJA. Struktur Organisasi sudah baik dilihat dari adanya POKJA yang struktrur organisasinya tidak berbelit-belit.

Sumber : Diolah oleh penulis, 2022

Dari hasil penelitian terdahulu yang di temukan oleh peneliti di atas penelitian yang dilakukan oleh Andi Adnan dalam Strategi Pengembangan Badan Usaha milik Desa (BUMDes) di Desa Pitumpidange Kecamatan Libureng Kabupaten Bone melihat dari 3 indikator strategi yaitu strategi organisasi, pendukung sumber daya, dan program, penelitian Regia Nadila dalam Strategi Pengembangan BUMDes Di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo menemukan bahwa strategi ekspansif jika di efektifkan maka keberhasilan BUMDes tersebut akan meningkat sedangkan penelitian Asrar, Dkk yang menyatakan penerapan strategi di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa dalam Pelaksanaan Program Kampung KB sudah sangat baik. Dari ketiga penelitian tersebut peneliti melihat bahwa ada persamaan yang dimiliki oleh peneliti yaitu dalam melihat strategi yang tepat untuk diterapkan, akan tetapi tidak ada yang sangat spesifik dengan apa yang menjadi fokus dan lokus penelitian yang diambil oleh peneliti mengenai implementasi strategi yang diterapkan oleh DPMDT Provinsi Lampung serta teori indikator yang berbeda dengan penelitian diatas, maka penelitian ini perlu dilakukan agar adanya pembaharuan penelitian tentang Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung Dalam Pengembangan BUMDes.

2.2 Tinjauan Tentang Strategi

Menurut Sedarmayanti (2014) strategi yaitu rencana jangka panjang, diikuti dengan tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu, yang umumnya adalah “kemenangan”. Asal kata strategi berasal dari kata dalam bahasa Yunani, *strategos* yang artinya komandan militer. Strategi yaitu rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan tujuan utama dari perusahaan dapat tercapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Pengertian strategi secara umum:

1. Strategi adalah suatu proses penentuan rencana pemimpin yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi disertai dengan penyusunan cara agar tujuan tersebut tercapai.
2. Strategi adalah proses yang menentukan suatu perencanaan terhadap top manajer yang terarah untuk tujuan jangka panjang perusahaan disertai dengan penyusunan cara agar tujuan tersebut tercapai.

Sedangkan pengertian strategi secara khusus yaitu: Strategi adalah tindakan yang bersifat meningkat/terus-menerus dilakukan berdasarkan dengan apa yang diharapkan oleh masa depan.

Menurut Chandler dalam Sedarmayanti (2014) strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu organisasi, serta pemanfaatan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan organisasi. Ada tiga komponen penting yang terdapat dalam definisi Chandler ini, yaitu adanya tujuan dan sasaran, adanya cara bertindak, dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian strategi dimulai dari apa yang dapat terjadi nantinya dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.

Berdasarkan pendapat di atas strategi memiliki pengertian yang beragam. Dengan demikian maka dapat disimpulkan strategi adalah suatu rencana yang sistematis berupa tindakan nyata oleh sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Richard dalam Yulianti dan Meutia (2020), Pengembangan organisasi (*Organizational Development*) adalah aplikasi teknik-teknik ilmu perilaku yang dapat memperbaiki kesehatan dan efektivitas suatu organisasi melalui kemampuan mengakomodasi perubahan lingkungan, dan memperbaiki hubungan kerja antar karyawan. Menurut David Fred R (2004), Strategi pengembangan merupakan tindakan yang menuntut keputusan yang akan diambil oleh manajemen puncak dalam hal pengembangan usaha agar dapat merealisasikannya. Strategi pengembangan dapat mempengaruhi kehidupan suatu organisasi dalam jangka panjang, dengan demikian sifat dari strategi pengembangan adalah berorientasi pada masa depan. Strategi pengembangan ini memiliki fungsi dalam merumuskan dan mempertimbangkan faktor-faktor

yang terdapat di internal maupun eksternal yang dihadapi oleh sebuah organisasi.

Menurut Indra Wijaya (1989) strategi pengembangan adalah usaha yang menyeluruh yang membutuhkan dukungan dari manajemen puncak tentang apa yang dirancang dalam meningkatkan efektifitas organisasi melalui penggunaan teknik dengan menerapkan ilmu pengetahuan. Sedangkan menurut James L. Gibson (1990) strategi pengembangan merupakan proses untuk meningkatkan efektifitas organisasi dalam mengintegrasikan keinginan individu atas pertumbuhan dan perkembangan tujuan organisasi yang secara khusus merupakan usaha untuk membuat perubahan secara berencana yang berkaitan dengan misi organisasi.

Sebuah strategi dapat dikatakan sebagai strategi pengembangan jika secara sengaja organisasi membuat strategi untuk meningkatkan status, kapasitas, dan sumber daya organisasi yang dapat membentuk organisasi tersebut berbeda di masa yang akan datang karena organisasi dioperasikan dalam mode pengembangan. Penerapan strategi mencakup pengembangan budaya yang suportif pada strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengerahan ulang upaya pemasaran, persiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, dan pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.

2.2.1 Tingkatan Strategi

Menurut Taufiqurokhman (2016) Terdapat tiga tingkatan dalam strategi, yaitu:

- 1) Strategi Tingkat Perusahaan (*Corporate Strategy*), yaitu tingkat manajemen tertinggi di dalam organisasi dan mengarah kepada bisnis apa yang akan dilakukan serta bagaimana sumber daya dialokasikan di antara bisnis tersebut. Strategi ini secara umum melibatkan tujuan jangka panjang yang berhubungan dengan organisasi secara keseluruhan

- 2) Strategi Tingkat Bisnis (*Business Strategy*), yaitu strategi yang biasanya diformulasikan oleh manajer tingkat bisnis melalui negosiasi dengan manajer korporasi dan memusatkan cara bersaing dalam dunia bisnis yang ada. Strategi bisnis ini harus melalui dan didukung oleh strategi korporasi.
- 3) Strategi Tingkat Fungsional (*Functional Strategy*), strategi ini memiliki lingkup yang lebih sempit dari dua strategi diatas. Strategi fungsional lebih memfokuskan perhatiannya pada pemanfaatan sumber daya seefektif dan seefisien mungkin. Berhubungan dengan fungsi bisnis seperti fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi SDM, fungsi keuangan, fungsi riset dan pengembangan. Strategi fungsional mengarah pada strategi bisnis.

Setiap tingkatan strategi diatas merupakan suatu kesatuan yang saling berhubungan dan menjadi pedoman untuk setiap pemimpin atau pengambil keputusan tertinggi bahwa organisasi dikelola dengan memperhatikan kesehatan suatu organisasi dari sudut ekonomi.

2.2.2 Tipe-Tipe Strategi

Tipe strategi yang digunakan dalam suatu organisasi tidaklah sama. Menurut Koteen dalam J. Salusu (2015) terdapat tipe strategi yaitu:

1. Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)

Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif strategi yang baru. Adapun batasan yang diperlukan yaitu tentang apa yang dilakukan dan untuk siapa nantinya tujuan organisasi dapat tercapai.

a. Visi

Menurut Sutrimo Purnomo (2015) visi merupakan sebuah pernyataan tentang gambaran keadaan ataupun tujuan yang akan dicapai oleh sebuah lembaga ataupun organisasi di masa yang akan datang.

b. Misi

Misi menurut Imam Machali dan Ara Hidayat dalam Sutrimo Purnomo (2015) merupakan pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan visi. Misi merupakan penjabaran visi dalam bentuk tugas, kewajiban dan rencana tindakan yang akan dijadikan arahan untuk mewujudkan visi.

2. Strategi Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi ini memusatkan perhatiannya dalam memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya penting yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja suatu organisasi. Sumber daya tersebut dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya.

a. Sarana dan Prasarana

Menurut KBBI sarana merupakan segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan tertentu sebuah organisasi. Prasarana yaitu segala sesuatu yang merupakan penunjang utama suatu organisasi sehingga dapat terselenggaranya suatu proses.

b. Sumber Daya Alam

Menurut Sukanto Reksodiprodjo dalam Iswandi U., (2020), Sumber Daya Alam adalah sesuatu yang berguna dan mempunyai nilai di dalam kondisi di mana kita menemukannya. Sumber daya alam meliputi semua yang terdapat di bumi baik yang hidup maupun benda mati yang berguna bagi manusia, terbatas jumlahnya dan pengusahaannya memenuhi kriteria teknologi, ekonomi, sosial dan lingkungan.

c. Sumber Daya Manusia

Menurut Marnis & Priyono (2008) Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.

d. Sumber Daya Finansial

Menurut Oktra et al., (2019) sumber daya finansial adalah keuangan ataupun biaya yang digunakan dalam perencanaan strategik melalui pengadaan dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai suatu maksud tertentu.

3. Strategi Program (*Program Strategy*)

Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu yang ingin dijalankan. Apa yang menjadi dampak apabila suatu program diperkenalkan (apa dampaknya bagi sasaran organisasi).

2.2.3 Pentingnya Strategi

Pentingnya strategi menurut Supriyono dalam Adnan (2021) antara lain:

1. Strategi adalah cara untuk dapat mengantisipasi tantangan-tantangan dan kesempatan di masa depan pada kondisi lingkungan yang cepat berkembang
2. Strategi memberikan arah dan tujuan organisasi dimasa depan yang bermanfaat untuk:
 - a. Mengetahui harapan sumber daya manusia (SDM) dan arah tujuan organisasi
 - b. Dapat digunakan sebagai alternative
 - c. Mengurangi hambatan-hambatan untuk perubahan
3. Strategi bermanfaat untuk memonitor apa yang dikerjakan dan apa yang terjadi di dalam organisasi, serta dapat memberikan dorongan terhadap kesuksesan perusahaan.

2.3 Tinjauan Tentang Manajemen Strategi

Pengertian manajemen strategi menurut Sedarmayanti (2014), yaitu:

1. Proses/rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya yang dibuat

oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

2. Proses untuk selalu menempatkan posisi organisasi pada titik yang strategis sehingga di dalam perkembangan selanjutnya organisasi akan terus memperoleh prospek strategi.
3. Mengintegrasikan antara perencanaan strategi dengan upaya yang bersifat selalu meningkatkan kualitas organisasi, efisiensi anggaran, optimalisasi penggunaan sumber daya organisasi, evaluasi program, pemantauan dan penilaian kinerja serta pelaporan kinerja.
4. Hubungan antara organisasi dan lingkungannya dan memberi petunjuk bagaimana menghadapi serta menanggulangi perubahan sehingga organisasi tetap mampu mengendalikan arah perjalanan menuju sasaran yang dikehendaki.

Manajemen strategi adalah suatu proses peramanajemenan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi, menjaga hubungan organisasi dengan lingkungan terutama kepentingan para stakeholder, pemilihan strategi, pelaksanaan strategi dan pengendalian strategi untuk memastikan bahwa misi dan tujuan organisasi dapat tercapai. (Radjab, 2017)

Berdasarkan beberapa pengertian tentang manajemen strategi di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang meliputi perumusan, pelaksanaan, evaluasi serta pengendalian yang dirancang untuk mencapai sasaran dengan memberdayakan sumber daya yang ada.

2.3.1 Karakteristik Manajemen Strategi

Manajemen strategi menghadapi dinamika terjadinya perubahan lingkungan yang dapat mempengaruhi implementasi manajemen itu sendiri dan berupaya untuk dapat merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan penjelasan diatas berikut ini karakteristik manajemen strategi menurut Sedarmayanti (2014):

1. Bersifat jangka Panjang
2. Bersifat dinamik
3. Merupakan sesuatu yang berpadu oleh manajemen operasional
4. Perlu dimotori oleh unsur pada manajer tingkat puncak
5. Berorientasi dan mendekati untuk masa depan
6. Senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.

2.3.2 Manfaat dan Tujuan Manajemen Strategi

Menurut Rahim (2017) adapun manfaat yang didapatkan oleh organisasi jika menerapkan Manajemen Strategi yaitu:

1. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju
2. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
3. Membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko
5. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya
6. Aktivitas, pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah dimasa yang akan datang
7. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi
8. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi

Manfaat manajemen strategi adalah sebagai suatu kerangka untuk dapat menyelesaikan setiap masalah strategis di dalam organisasi terutama yang berkaitan dengan persaingan para manajer diajak untuk berfikir kreatif dan berfikir secara strategik.

Adapun tujuan dari manajemen strategi yaitu:

1. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien
2. Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi
3. Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada
4. Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.

2.3.3 Tahap Manajemen Strategi

Tahapan manajemen strategi menurut J. David Hunger & Thomas I. Wheelen (2003) yaitu:

1. Pemindaian Lingkungan (Environmental Scanning)

Pemindaian lingkungan yaitu memonitor, mengevaluasi, dan mencari informasi dari lingkungan eksternal maupun internal dalam organisasinya. Tujuannya adalah mengidentifikasi faktor-faktor strategis elemen eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan suatu organisasi. Pengamatan lingkungan menggunakan metode SWOT dimana organisasi mengamati lingkungan internal dan eksternal organisasi dari segi Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Kesempatan (*Opportunities*), serta Tantangan (*Threats*).

- a. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel Kesempatan (*Opportunities*), dan Tantangan (*Threats*) yang berada diluar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Agar dapat mencapai tujuannya dengan baik, maka keberadaan lingkungan eksternal harus diperhitungkan secermat mungkin. Menurut

Nilasari dalam Yulianti (2014) Lingkungan eksternal dibagi menjadi 2 yaitu, lingkungan makro dan mikro. Lingkungan makro merupakan lingkungan umum yang memiliki kekuatan secara luas sehingga dapat mempengaruhi seluruh industri secara umum, yang termasuk lingkungan makro adalah Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi. Lingkungan mikro merupakan lingkungan yang lebih dekat dengan organisasi yang dapat memberikan efek langsung pada organisasi seperti kekuatan suplier dan ancaman dari substitusi..

b. Lingkungan internal

Lingkungan internal terdiri dari variabel Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*) yang ada didalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut meliputi struktur, budaya, dan sumber daya organisasi. Struktur adalah cara bagaimana organisasi diorganisasikan melalui komunikasi, wewenang, serta arus kerja. Struktur sebagai rantai perintah dan digambarkan secara grafis dengan menggunakan bagan organisasi. Budaya merupakan pola keyakinan, penghargaan, dan nilai-nilai yang dibagikan oleh anggota organisasi. Sementara sumber daya organisasi adalah aset dalam kinerja organisasi yang meliputi keahlian orang, kemampuan, dan bakat manajerial. Tujuan utama dari manajemen strategi yaitu memadukan variabel-variabel internal organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif secara terus menerus sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal.

2. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan yang dapat dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Setelah mengetahui apa yang akan menjadi ancaman

yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki, serta kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan, maka dapat dirumuskan strategi perusahaan tersebut. Menurut Hatten dan Hatten dalam J. Salusu (2015) terdapat petunjuk bagaimana suatu formulasi strategi bisa sukses:

- a. Strategi harus konsisten dengan lingkungannya. Artinya strategi harus mengikuti arus perkembangan dalam masyarakat
- b. Jika suatu organisasi membuat lebih dari satu strategi maka strategi satu dengan strategi yang lainnya harus selaras tidak bertentangan atau bertolak belakang
- c. Strategi yang efektif harus memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya yang ada dan tidak memisahkan satu dengan yang lainnya
- d. Strategi memusatkan perhatian pada kelebihanannya dan dapat memanfaatkan kelemahan pesaing untuk menempati posisi organisasi yang lebih kuat
- e. Membuat strategi harus layak dan dapat dilaksanakan
- f. Strategi haruslah memperhitungkan resiko yang tidak terlalu besar
- g. Strategi harus disusun di atas landasan keberhasilan yang telah dicapai
- h. Suksesnya sebuah strategi diwujudkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak terkait dan terutama dari para eksekutif serta semua pimpinan unit kerja dalam organisasi.

3. Implementasi Strategi (Strategy Implementation)

Implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.

- a. Program merupakan pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai yang meliputi: restrukturisasi perusahaan,

perubahan budaya internal perusahaan atau awal dari usaha penelitian baru.

- b. Anggaran merupakan program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.
- c. Prosedur atau *standard operating procedures* (SOP) merupakan sistem langkah-langkah yang berurutan yang digambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerja diselesaikan.

4. Evaluasi dan Kontrol (*Evaluation and Control*)

Evaluasi dan kontrol mengukur apa yang dapat dihasilkan atau diraih oleh perusahaan yang membandingkan antara kinerja dengan hasil yang diharapkan perusahaan. Dalam evaluasi dan kontrol yang efektif, manajer harus mencari informasi yang jelas. Dari informasi tersebut dapat diketahui apa sebenarnya yang terjadi dan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Jadi, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori implementasi strategi dari J. David Hunger dan Thomas I. Wheelen (2003) yang terdapat 3 indikator yaitu melalui program, anggaran, dan prosedur.

2.4 Tinjauan Tentang Implementasi Strategi

Berdasarkan tahapan pada manajemen strategi yang telah peneliti uraikan sebelumnya dapat diketahui bahwa tahapan implementasi merupakan suatu tahap yang sangat penting. Hal ini juga dikemukakan oleh Meutia (2017) bahwa tahap implementasi merupakan tahap yang sangat penting dan bukan merupakan suatu proses yang sederhana dikarenakan tanpa adanya tahap implementasi atau suatu tindakan maka suatu kebijakan maupun strategi yang telah diformulasikan pemerintah tak akan bisa mewujudkan tujuan dan hasil yang ingin dicapai. Selanjutnya tahap implementasi merupakan suatu proses yang sangat kompleks dan rumit. Banyaknya kegagalan dalam tahap

implementasi dalam praktiknya dikarenakan pada tahap implementasi dipengaruhi oleh berbagai variabel baik variabel individual maupun organisasional yang melibatkan banyak aktor hal ini juga dapat menyebabkan adanya benturan kepentingan diantara para aktor tersebut.

Dalam mengkaji mengenai implementasi strategi perlu diketahui mengenai pengertian implementasi strategi itu sendiri. Menurut Hunger & Wheelen (2003) Implementasi strategi merupakan proses dimana strategi dan kebijakan yang telah dirumuskan diubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Akdon (2016) mengemukakan bahwa pada dasarnya implementasi strategi adalah tindakan mengimplementasikan strategi yang telah disusun kedalam berbagai alokasi sumberdaya secara optimal. Dengan kata lain, dalam mengimplementasikan strategi kita menggunakan formulasi strategi untuk membantu pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi, dan prioritas sumberdaya. Sementara menurut Amir (2011) implementasi strategi merupakan rangkaian aktivitas dan pekerjaan yang dibutuhkan untuk mengeksekusi perencanaan strategi. Artinya, apa yang dirumuskan pada strategi dan kebijakan akan diterapkan melalui berbagai program kerja, anggaran dan prosedur-prosedur. Rumusan strategi yang baik tidak ada artinya bila tidak diterapkan dalam implementasi, begitu juga dengan sebaliknya. Implementasi berkaitan dengan suatu kebijakan yang ditetapkan oleh suatu organisasi, lembaga atau badan tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Dewi (2019) implementasi strategi merupakan suatu langkah penerapan strategi yang telah melalui berbagai proses identifikasi berkenaan dengan faktor lingkungan eksternal dan internal serta penyesuaian dengan tujuan organisasi atau lembaga dalam berbagai kebijakan intensif, dimana setiap divisi dan fungsional organisasi bekerja sama sesuai dengan fungsi masing-masing. Implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen berusaha mewujudkan berbagai strategi dan kebijakannya melalui pengembangan program-program, rancangan anggaran, dan prosedur. Berdasarkan pengertian dari berbagai ahli diatas dapat dikatakan bahwa

implementasi strategi merupakan suatu langkah pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan melalui berbagai program kerja, anggaran serta prosedur dalam rangka mewujudkan tujuan yang telah dicapai pada saat perumusan strategi.

2.4.1 Model implementasi Strategi

Berikut merupakan model-model implementasi strategi menurut para ahli:

a. Model implementasi menurut Higgins dalam Salusu (2006)

Proses implementasi strategi menurut higgins memperhatikan beberapa indikator antara lain:

1. Perencanaan integral dan sistem pengendalian

Sasaran yang ingin dicapai oleh strategi harus dijabarkan secara rinci, maka dari itu dibuatkan perencanaan antara dan perencanaan operasional. Perencanaan antara adalah penghubung antara sasaran- sasaran strategi dan perencanaan operasional yang disebut juga program. Program ini mencakup ruang lingkup yang luas, waktu yang memadai, dan memiliki rincian detail. Perencanaan operasional berlaku untuk jangka waktu satu tahun dengan tugas menerjemahkan perencanaan kedalam rencana yang pasti yaitu memberi hasil kegiatan yang diinginkan.

2. Kepemimpinan, motivasi, dan sistem komunikasi

Gaya kepemimpinan memegang peranan sentral dalam menggerakkan karyawan menuju sukses. Para manajer hendaknya mampu memberikan motivasi kepada jajaran kepegawaian jika ingin maju. Selain itu sistem komunikasi yang dimiliki harus baik guna mencapai tujuan yang ingin dicapai.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kultur Organisasi

Komponen implementasi biasanya ditangani oleh bagian personalia dalam organisasi yang memiliki dua fungsi utama.

Pertama, menempatkan karyawan yang sekaligus mencakup personil, perekrutan, saringan, pelatihan dan orientasi. Kedua, berfungsi apabila pegawai sudah mulai bekerja mencakup pelatihan, pengembangan, penyediaan kompensasi, motivasi dan jaminan kesehatan (Salusu, 2008).

b. Implementasi strategi menurut Wheelen-Hunger

Implementasi strategi menurut Wheelen dan Hunger (2003) adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Jadi secara manajemen strategi, keberhasilan implementasi strategi dapat ditentukan oleh tiga faktor utama antara lain:

1. Program

Indikator ini menjelaskan mengenai bagaimana program berdasarkan strategi yang telah dirumuskan dapat berjalan. Setelah perencanaan dibuat dalam bentuk yang masih umum dan berjangka panjang maka kemudian dibuat dalam bentuk yang lebih rinci dan berjangka pendek berupa program kerja. Dalam proses implementasi strategi dibutuhkan suatu pengembangan program untuk menunjang proses implementasi yang berupa langkah- langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu perencanaan berdasarkan rencana strategis yang telah diformulasikan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Amirullah (2015) bahwa program merupakan kumpulan kegiatan-kegiatan nyata, sistematis, dan terpadu yang dilaksanakan oleh satu instansi pemerintah atau lebih dalam rangka kerjasama dengan masyarakat guna mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

2. Anggaran (budget)

Anggaran merupakan program yang dinyatakan melalui bentuk satuan biaya. Setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam

biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan suatu strategi dalam tindakan, serta menentukan dengan laporan keuangan yang sistematis mengenai performa yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan terhadap jalanya proses implementasi.

3. Prosedur Kerja

Prosedur kerja pada dasarnya merupakan rangkaian tata cara pelaksanaan kerja yang berurutan tahap demi tahap yang menunjukkan arus atau proses pencapaian suatu tujuan atau sasaran program. Adapun pengertian prosedur menurut Nuraida (2008) merupakan metode-metode yang dibutuhkan untuk menangani aktivitas-aktivitas yang akan datang, urutan aktivitas untuk mencapai tujuan tertentu, dan pedoman untuk bertindak. Dapat disimpulkan bahwa prosedur merupakan suatu cara-cara yang dipersiapkan untuk jangka waktu mendatang dan bisa jadi akan digunakan secara terus menerus jika cara tersebut terbukti efektif dan efisien yang disusun dalam satu pedoman.

2.5 Tinjauan Tentang BUMDes

Badan usaha milik desa yang disingkat BUMDes merupakan badan usaha yang dimiliki oleh desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan untuk membantu membangun perekonomian suatu desa.

UU No. 6 Tahun 2014 tentang desa menjelaskan bahwa Badan Usaha Milik Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan modal sosial yang menjembatani upaya penguatan ekonomi pedesaan. BUMDes diharapkan

menjadi solusi atas permasalahan pembangunan perekonomian pedesaan yang selalu gagal akibat intervensi pemerintah yang terlalu besar. Persoalan pendirian dan pengelolaan BUMDes sebenarnya tidak hanya tentang menginventarisasi aset dan potensi daerah, lalu memanfaatkannya menjadi sebuah usaha saja, melainkan juga berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, alokasi dan pengelolaan dana, juga tentang perencanaan bentuk usaha desa yang dapat diterima pasar. (Mulyana et al., 2018)

Menurut Wijaya dalam Ely Triyo, Haryono (2020) BUMDes merupakan strategi sebuah kebijakan untuk membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif serta merupakan strategi kebijakan dalam meningkatkan mutu hidup manusia Indonesia di desa dan bentuk dari kemandirian ekonomi desa yang mampu menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif desa. Pembangunan desa menjadi prioritas dalam pembangunan nasional, hal ini sejalan dengan butir ketiga Nawacita Presiden yang menyebutkan bahwa membangun Indonesia dari pinggiran dengan cara memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan.

UU No 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja telah menegaskan kedudukan BUMDes sebagai badan hukum yang didirikan oleh desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Berdasarkan pengakuan di atas dengan status sebagai badan hukum, peran BUMDes semakin penting sebagai konsolidator produk/jasa masyarakat, produsen berbagai kebutuhan masyarakat, inkubator usaha masyarakat, penyedia layanan publik, dan berbagai fungsi lainnya. Di masa yang akan datang BUMDes diyakini akan menjadi pendorong kemandirian desa serta sebagai tumpuan terdepan dalam pembangunan desa yang memiliki dasar pembentukan kooperatif, partisipatif dan emansipatif dari masyarakat desa secara penuh.

Berdasarkan PP No. 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, Badan hukum BUM Desa diperoleh melalui tahapan:

1. Pengajuan Nama;
2. Musyawarah Desa/MAD pendirian;
3. Pendaftaran BUM Desa;
4. Verifikasi oleh Kementerian Desa dilanjutkan dengan penerusan data ke Kemenkumham;
5. Status badan hukum diperoleh saat terbit sertifikat pendaftaran elektronik dari Menkumham.

BUMDes adalah lembaga yang dipercaya sebagai badan usaha yang mampu membantu pemerintah dan masyarakat desa dalam mengembangkan dan memenuhi kebutuhan sehari-hari serta menambah wawasan masyarakat desa dengan cara mengembangkan potensi desa maupun memanfaatkan sumber daya alam desa dan mengoptimalkan sumber daya manusia atau warga desa. Menurut UU No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 213 ayat 3, bahwa sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Artinya, pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat tetapi tidak menutup kemungkinan bahwa BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar seperti dari pemerintah desa atau pihak lain bahkan dengan pihak ketiga.

Penjelasan lebih lanjut dalam UU No 6 Tahun 2014 tentang desa dalam Pasal 18 ayat 7 dan Pasal 18B ayat 2, yaitu:

1. Memberikan pengakuan dan penghormatan atas desa yang sudah ada dengan keberagamannya sebelum dan sesudah terbentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia;
2. Memberikan kejelasan status dan kepastian hukum atas desa dalam sistem ketatanegaraan Republik Indonesia demi mewujudkan keadilan bagi seluruh rakyat Indonesia;
3. Melestarikan dan memajukan adat, tradisi, dan budaya masyarakat desa;

4. Mendorong prakarsa, gerakan, dan partisipasi masyarakat desa untuk pengembangan potensi dan aset desa guna kesejahteraan bersama;
5. Membentuk pemerintah desa yang profesional, efisien dan efektif, terbuka, serta bertanggung jawab;
6. Meningkatkan pelayanan publik bagi warga masyarakat desa guna mempercepat perwujudan kesejahteraan umum;
7. Meningkatkan ketahanan sosial budaya masyarakat desa guna mewujudkan masyarakat desa yang mampu memelihara kesatuan sosial sebagai bagian dari ketahanan nasional;
8. Memajukan perekonomian masyarakat desa serta mengatasi kesenjangan pembangunan nasional; dan
9. Memperkuat masyarakat desa sebagai subjek pembangunan.

Dengan demikian kalimat yang disematkan dalam UU tentang desa ini “untuk sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat” merupakan tujuan akhir didirikannya BUMDes. Tujuan ini melekat pada semua pemerintahan desa dengan pengetahuan yang baik maka BUMDes akan menjadi hal yang dibutuhkan. Pembentukan dan pengelolaan BUMDes yang terarah dapat dijadikan pedoman untuk pemerintah desa dalam mengelola BUMDes hingga mendapatkan keuntungan.

Berdasarkan Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan (PKDSP) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (2007b), terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil);
3. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*);
4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar;

5. Keuntungan yang diperoleh ditunjukkan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (village policy);
6. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes; dan
7. Pelaksanaan operasional dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

2.5.1 Tujuan dan Fungsi BUMDes

Beberapa tujuan dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menurut PKDSP (2007a), yaitu:

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Meningkatkan pendapatan asli desa
3. Mengembangkan kegiatan ekonomi masyarakat desa
4. Meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber daya yang ada
5. Menjadi pendorong pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa
6. Mengembangkan jiwa kewirausahaan masyarakat desa agar menghasilkan pendapatan yang lebih baik.

BUMDes yang merupakan lembaga pengembangan dari potensi desa sekarang dijadikan sebagai kekuatan ekonomi baru di wilayah perdesaan. Keberadaan BUMDes menjadi sebuah lembaga yang menumbuhkan semangat untuk mewujudkan ekonomi kolektif. Menurut Ridwan (2015) BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak pada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial sedangkan BUMDes sebagai lembaga komersial tujuannya yaitu mencari keuntungan melalui penawaran di pasar.

2.5.2 Peran BUMDes

BUMDes sangat berperan penting untuk menstimulus peningkatan pendapatan masyarakat dan Pendapatan Asli Desa (PAD) yang telah

berkontribusi dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat. Terdapat beberapa peran dari BUMDes menurut peneliti yaitu:

1. Mempercepat pergerakan penyebarluasan perekonomian masyarakat di seluruh aktivitas umum desa dalam percepatan kesejahteraan sosial ekonomi
2. Sebagai wadah untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa menjadi lebih baik
3. Memperkokoh perekonomian masyarakat yang dijadikan pondasi awal ketahanan ekonomi nasional dengan adanya BUMDes
4. Mengupayakan terwujudnya perkembangan ekonomi masyarakat perdesaan
5. Meningkatkan pendapatan, kesejahteraan, serta kemakmuran masyarakat desa

Dari peranan diatas tersebut kita dapat mengetahui bagaimana BUMDes mempunyai posisi yang penting dalam meningkatkan perekonomian desa.

2.6 Kerangka Pikir

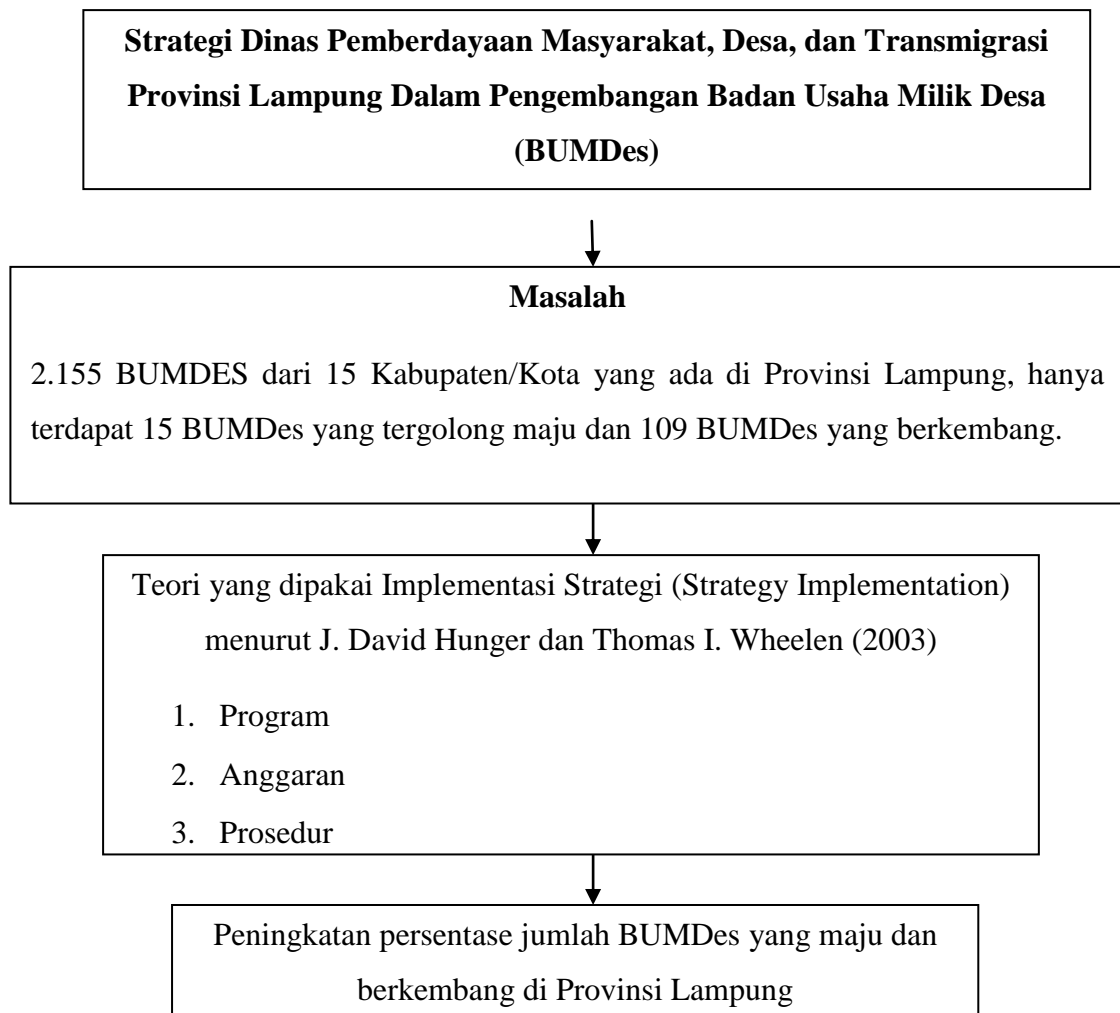
Kerangka pikir merupakan model yang menjadi pondasi bagi setiap pemikiran yang merupakan proses dari keseluruhan dari penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis dan mendeskripsikan pelaksanaan dari strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes dengan pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan di teliti. Teori yang digunakan yaitu teori menurut J. David Hunger & Thomas I. Wheelen (2003) mengenai proses manajemen strategi yang meliputi 4 elemen yaitu:

1. Pemindaian Lingkungan (Environmental Scanning)
2. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)
3. Implementasi Strategi (Strategy Implementation)

- a. Program
- b. Anggaran
- c. Prosedur

4. Evaluasi dan Kontrol (*Evaluation and Control*)

Tetapi dalam penelitian ini peneliti fokus pada implementasi strategi dengan indikator program, anggaran, dan prosedur. Adapun kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan yaitu sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Pikir

Sumber: diolah oleh penulis 2022

III. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif karena penelitian ini diarahkan untuk mendeskripsikan Strategi Dinas PMDT Provinsi Lampung dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Metode kualitatif digunakan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.

Metode kualitatif ini digunakan oleh peneliti karena beberapa pertimbangan yaitu metode kualitatif ini menyajikan hakikat hubungan antara peneliti dan responden secara langsung dan metode ini lebih peka sehingga dapat menyesuaikan diri dan banyak penajaman pengaruh terhadap pola-pola nilai yang dihadapi peneliti.

Menurut Creswell dalam Andhi Kusumastuti & Ahmad Mustamil Khoiron (2019) Pendekatan kualitatif ini melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema yang khusus ke tema-tema umum, dan menafsirkan makna data. Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah dengan menggunakan teknik analisis mendalam (*indepth analysis*), yaitu mengkaji masalah secara mendetail karena sifat suatu masalah satu akan berbeda dengan sifat dari masalah lainnya.

Penerapan pendekatan kualitatif memperoleh data lapangan berupa data yang perlu di analisis secara mendalam. Pendekatan kualitatif lebih mendorong

pada pencapaian data yang bersifat lebih mendalam terutama dengan keterlibatan peneliti untuk turun lapangan. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif peneliti menjadi instrumen utama dalam pengumpulan data yang berhubungan langsung dengan objek dari penelitian ini.

3.2 Fokus Penelitian

Menurut Lexy J. Moleong (2010) fokus penelitian merupakan inti yang didapatkan dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperoleh dari sebuah studi kepustakaan ilmiah. Fokus penelitian merupakan perumusan fokus kepada intisari penelitian yang akan dilakukan hal ini harus dilakukan dengan cara eksplisit agar kedepannya dapat meringankan peneliti sebelum melakukan observasi/pengamatan.

Fokus penelitian secara garis besar merupakan jantungnya penelitian sehingga observasi dan analisa hasil penelitian akan menjadi terarah. Sesuai dengan judul yang penulis angkat, oleh karena itu peneliti ingin berfokus untuk mendeskripsikan implementasi Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam Pengembangan BUMDes yang ditinjau melalui:

1. Teori manajemen strategi tentang Implementasi strategi menurut J. David Hunger dan Thomas I. Wheelen (2003) dibagi menjadi 3 indikator yaitu:

- a. Program

Implementasi strategi yang dilakukan oleh Dinas Pengembangan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes dapat diketahui melalui program-program yang dilaksanakan. Program-program tersebut merupakan turunan dari strategi Dinas PMDT Provinsi Lampung dalam mengembangkan BUMDes. Dalam hal ini program yang terdapat dalam Rencana Strategis tahun 2020-2024 yaitu Program Pengembangan, Keberdayaan Ekonomi dan Pembangunan Kawasan Pedesaan yang kegiatannya yaitu pembinaan dan pengembangan BUMDes.

b. Anggaran

Anggaran merupakan komponen penting dalam mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan untuk mencapai suatu tujuan. Setelah program disusun hal selanjutnya yang harus disusun yaitu rancangan anggaran yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Tanpa adanya anggaran maka program yang dibuat akan sulit terealisasi. Dalam upaya pengembangan BUMDes Dinas PMDT Provinsi Lampung membutuhkan anggaran agar dapat merealisasikan program yang telah dibuat.

c. Prosedur

Prosedur atau Standard Operating Procedures (SOP) digunakan untuk mengarahkan dalam implementasi kegiatan yang didalamnya terdapat langkah-langkah tertentu untuk memberikan pedoman dalam pelaksanaannya. Dinas PMDT Provinsi Lampung dalam mengimplementasikan programnya yang telah disusun dalam pelaksanaannya terdapat prosedur yang harus dijalankan yang menjadi acuan saat melaksanakan program tersebut.

2. Faktor penghambat dalam pelaksanaan implementasi strategi Dinas PMDT Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes yang diidentifikasi melalui hasil wawancara, observasi, maupun dokumentasi saat penelitian berlangsung.

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini akan dilakukan di Provinsi Lampung yang bertempat di Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut karena DPMDT merupakan lembaga pemerintah yang mengemban tugas di bidang pemberdayaan masyarakat dan desa yang menetapkan strategi dan kebijakan dalam mengembangkan dan meningkatkan kelompok usaha ekonomi produktif melalui penguatan BUMDes. Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung telah mengimplementasikan program E-Samdes sebagai bentuk dari

Pengembangan BUMDes sehingga DPMDT merupakan lokasi yang relevan dengan fokus penelitian serta cukup untuk mengetahui kondisi perkembangan BUMDes di wilayah yang menjadi tujuan penelitian.

3.4 Sumber Data

Menurut Lofland dalam Moleong (2013) mendefinisikan sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi, dokumen resmi dan/atau data statistik. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Berikut ini penjelasan mengenai jenis data dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Data primer yaitu data yang diperoleh dari lokasi atau tempat penelitian ataupun data yang bersumber dari narasumber atau informan yang telah ditetapkan peneliti yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes
2. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber kedua setelah data primer, biasanya data sekunder ini didapatkan dari brosur, artikel, dan website terkait dengan penelitian ini (peneliti sebagai tangan kedua).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan hal terpenting dalam penelitian, terdapat beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Observasi (Pengamatan), merupakan kegiatan pengamatan langsung ke lokasi penelitian dengan melihat kondisi yang terjadi. Observasi dilakukan untuk mengamati seluruh objek secara langsung tentang keadaan yang ada dilapangan agar peneliti memperoleh gambaran mengenai topik penelitian ini. Beberapa observasi yang peneliti lakukan antara lain: melakukan pengamatan terhadap sarana dan prasarana terkait informasi yang tersedia dan ketersediaan dokumen SOP yang berkaitan dengan penyelenggaraan implementasi strategi dalam pengembangan BUMDes

2. Wawancara, wawancara yang mendalam dilakukan dengan cara berhadapan langsung dengan informan atau narasumber. Wawancara atau interview merupakan suatu proses tanya jawab lisan secara langsung dan biasanya terdapat dua orang atau lebih. Teknik wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan metode semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur adalah wawancara dimana subjek yang diteliti bisa memberikan jawaban yang bebas dan tidak dibatasi (Sugiono, 2016). Adapun wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara sehingga peneliti dapat mengembangkan pertanyaan-pertanyaan penelitian sesuai dengan kebutuhan informasi yang diinginkan untuk semakin memperdalam hasil penelitian. Proses wawancara diawali dengan membuat kesepakatan terlebih dahulu dengan informasi penelitian mengenai waktu untuk dapat melakukan wawancara. Wawancara dilakukan dengan menyampaikan beberapa pertanyaan yang terdapat pedoman wawancara serta peneliti juga menambahkan pertanyaan diluar pertanyaan yang terdapat pedoman wawancara. Informasi dari wawancara dengan informan direkam oleh peneliti menggunakan alat perekam suara pada ponsel. Adapun informan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3. Informan Penelitian

No.	Nama	Jabatan	Tanggal Wawancara
1.	Drs. Dorda., MM	Kepala Bidang Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa	23 Juni 2022
2.	Nurbayti SE., M.M	Kasi Pemberdayaan Masyarakat dan Daerah Tertinggal	24 Juni 2022
3.	Drs. Hi. Dasiyo Priamodo, M.Pd	Direktur BUMDes Tersenyum	30 Juni 2022
4.	Aida Fitriani, S.H	Sekretaris BUMDes Tersenyum	30 Juni 2022

Sumber: diolah oleh penulis 2022

3. Dokumentasi, merupakan teknik pengumpulan data dari kejadian yang sudah berlalu, biasanya dokumen ini berupa tulisan, gambar, maupun karya-karya dari seseorang. Studi ini merupakan teknik pelengkap dari teknik observasi dan wawancara. Dalam teknik ini data-data yang dapat dijadikan informasi yaitu data-data atau dokumen tertulis yang berkaitan dengan Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam Pengembangan BUMDes. Berikut merupakan dokumen-dokumen yang digunakan dalam penelitian, diantaranya yaitu:

Tabel 4. Daftar dokumen yang berkaitan dengan penelitian

No.	Daftar Dokumen
1.	Dokumen Rencana Strategis Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung Tahun 2020-2024
2.	Dokumen Kesepakatan Bersama (MoU) tentang pelaksanaan E-Samdes
3.	Dokumen Perjanjian Kerjasama (PKS) Program E-Samdes
4.	Legal draft/Undang-undang
5.	E-book
6.	Artikel Jurnal

Sumber: diolah oleh peneliti, 2022

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Ahyar et al., (2020) adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesi, menyusunnya ke dalam pola, memilih yang penting dan dipelajari, serta membuat kesimpulan yang mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain. Analisis data kualitatif bersifat induktif yaitu, menganalisis berdasarkan data yang diperoleh, dan

selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Metode induktif berasal dari fakta khusus, peristiwa konkret, yang kemudian fakta atau peristiwa konkret tersebut ditarik generalisasi atau kesimpulan yang umum.

Analisis menurut Miles dan Huberman dalam Ahyar et al., (2020) dibagi menjadi tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan antara lain:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pusat perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data yang muncul dari lapangan. Reduksi berlangsung secara terus menerus selama pengumpulan data berlangsung. Reduksi sudah terlihat saat peneliti memutuskan konseptual, wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan penelitian dengan metode pengumpulan data yang dipilih. Pada saat pengumpulan data tersebut berlangsung maka terjadilah tahap reduksi yang selanjutnya membuat ringkasan, mengkode, mendalami tema. Reduksi data adalah bagian dari analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data sehingga dapat ditarik kesimpulan dan dapat diverifikasi. Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi.

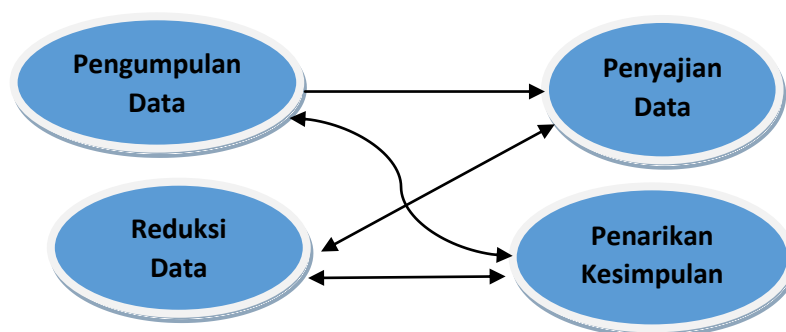
2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun dan memberikan kesimpulan serta pengambilan tindakan. Dalam penelitian kualitatif biasanya penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dll. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu, dengan melihat penyajian data kita dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan lebih jauh berdasarkan pemahaman yang didapat dari penyajian tersebut dan dapat ditarik kesimpulan yang benar.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Langkah ketiga dari analisis data yaitu penarikan simpulan dan verifikasi. Simpulan adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan

pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya dan keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berpikir induktif atau deduktif. Simpulan harus dibuat dengan relevan berdasarkan fokus penelitian, tujuan penelitian dan temuan-temuan dari penelitian yang telah dilakukan pembahasan. Di dalam pembuatan kesimpulan proses analisis di tindak lanjut dengan mencari hubungan antara apa yang dilakukan, bagaimana melakukan, mengapa dilakukan dan bagaimana hasilnya. Dalam penelitian ini, pengambilan keputusan dilakukan dengan cara mengambil intisari dari serangkaian kategori yang ada dalam hasil penelitian berdasarkan dengan observasi, wawancara dan dokumen hasil penelitian terhadap Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam Pengembangan BUMDes.



Gambar 3. Komponen Analisis Data

Sumber: Miles dan Huberman dalam Ahyar et al., (2020)

3.7 Uji Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan usaha dalam meningkatkan kepercayaan dalam penelitian. Melalui keabsahan data penelitian ini dapat tercapai dan merupakan unsur yang tidak terpisahkan dari penelitian kualitatif. Menurut Eri Barlina (2016) jika peneliti melaksanakan pemeriksaan terhadap keabsahan data secara cermat sesuai dengan teknik pemeriksaan keabsahan data yang ditetapkan maka penelitiannya akan dapat dipertanggung jawabkan dari segala segi.

Menurut Sugiyono (2009) Pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan uji credibility (validitas interbal), transferability (validitas eksternal), dependability (reliabilitas) dan confirmability (obyektifitas). Untuk memeriksa keabsahan data mengenai “Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam Pengembangan BUMDes” berdasarkan data yang sudah terkumpul, selanjutnya ditempuh beberapa teknik keabsahan data yang meliputi: credibility, tranferabelity, dependability, dan confirmability adapun perincian dari teknik diatas adalah sebagai berikut:

1. Uji credibility

Dalam penelitian kualitatif, uji credibility data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan member check. Namun, dalam penelitian ini hanya menggunakan triangulasi untuk menguji kepercayaan data hasil penelitian. Triangulasi dalam pengujian kredibilas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian, terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu. Namun, dalam penelitian ini peneliti hanya menggunakan Triangulasi Teknik. Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Yaitu teknik observasi, wawancara, dan dokumen pendukung terhadap informan.

2. Uji transferabelity

Transferability merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil. Oleh karena itu, agar orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif ini sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka dalam Menyusun laporan ini peneliti memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian, maka

pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian ini, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk diaplikasikan hasil penelitian ini di tempat lain. Apabila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang sedemikian jelasnya, seperti apa suatu hasil penelitian dapat diberlakukan (transferability), maka laporan ini memenuhi standar transferability.

3. Uji dependability

Dalam penelitian kualitatif, dependability disebut sebagai reliabilitas. Suatu penelitian yang reliabel adalah apabila orang lain dapat mengulangi atau mereplikasi proses penelitian tersebut. Dalam penelitian kualitatif, uji dependability dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Dalam penelitian ini dependability dilakukan oleh auditor yang independen atau dosen pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian.

4. Uji confirmability

Pengujian confirmability dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji obyektifitas penelitian. Penelitian dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, uji confirmability mirip dengan uji dependability, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji confirmability berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar confirmability. Dengan demikian, dalam penelitian kualitatif ini uji confirmability dilakukan bersamaan dengan uji dependability oleh dosen pembimbing.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang telah peneliti paparkan pada bab sebelumnya mengenai Implementasi Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam Pengembangan BUMDes maka, dapat disimpulkan bahwa:

1. Implementasi strategi oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung belum mampu meningkatkan pengembangan BUMDes. Implementasi strategi dilihat melalui tiga indikator yaitu Program, Anggaran, dan Prosedur. Program yang diimplementasikan adalah program E-Samdes dengan kegiatannya yaitu bimbingan teknis (Bimtek) pengelolaan BUMDes dan *Coaching Clinic*. Dilihat dari anggaran dalam pelaksanaannya Dinas PMDT Provinsi Lampung kurang transparansi terhadap realisasi anggaran yang digunakan untuk menjalankan program E-Samdes, setelah itu dilihat pada prosedur program belum jelas karena program tersebut tidak memiliki dokumen prosedur dalam pelaksanaannya pada indikator ini ditemukan lemahnya komitmen Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam menyusun dan mendokumentasikan juknis dan SOP.
2. Faktor penghambat dalam implementasi strategi oleh Dinas PMDT Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes yaitu:
 - a. Belum adanya juknis status kodefikasi BUMDes dikarenakan pembuatan juknis masih dalam tahap revisi oleh Kepala Dinas PMDT Provinsi Lampung

- b. Kurangnya kompetensi sumber daya manusia (SDM) di Dinas PMDT Provinsi Lampung
- c. Lemahnya komitmen Kepala Dinas PMDT Provinsi Lampung dalam penyusunan juknis dan SOP.

5.2 Saran

Pada penelitian ini, peneliti mencoba memberikan saran berkaitan dengan Implementasi Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes sebagai berikut:

1. Dari segi transparansi anggaran, akses informasi perlu ditingkatkan dengan diperbaharainya (*update*) website Dinas PMDT Provinsi Lampung, agar memudahkan masyarakat dalam mengakses informasi yang terbaru.
2. Dibutuhkan komitmen kepada Kepala Dinas PMDT Provinsi Lampung dalam penyusunan prosedur sebelum dilaksanakannya program.
3. Diharapkan kepada Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, dan Transmigrasi Provinsi Lampung untuk lebih memperhatikan penyelesaian legalitas juknis status kodifikasi BUMDes sehingga Dinas PMDT Provinsi Lampung selaku aktor dalam pengembangan BUMDes memiliki *master* data terkait klasifikasi BUMDes se-Provinsi Lampung.
4. Meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia di Dinas PMDT Provinsi Lampung dengan melakukan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai.
5. Memperbanyak kerjasama dengan pihak ke 3 seperti kerjasama dengan perangkat daerah, perusahaan, dan perguruan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku:

- Adnan, A. (2021). *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Pitumpida Kecamatan Libureng Kabupaten Bone*. July, 19.
- Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., Hardani, S.Pd., M. S., Nur Hikmatul Auliya, G. C. B., Helmina Andriani, M. S., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Issue March).
- Akdon. (2016). *Strategic Management for Educational Management*. Alfabeta.
- Amir, T. M. (2011). *Manajemen Srategik: Konsep Aplikasi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Amirullah. (2015). *Manajemen Srategi (Teori-Konsep-Kinerja)*. Mitra Wacana Media.
- Andhi Kusumastuti, A. M. K. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo.
- Arikunto, S. (2018). *Evaluasi program Pendidikan: pedoman teoritis praktis bagi mahasiswa dan praktisi pendidikan*. Bumi Aksara.
- Eri Barlina. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Sukabina Press.
- Hetzer, E. (2012). *Central and Regional Government*. Gramedia.
- Indra Wijaya. (1989). *Perilaku Organisasi*. Sinar baru.
- Iswandi U., I. D. (2020). *Pengeolaan Sumber Daya Alam*. In *deepublish*. Deepublish.
- J. David Hunger & Thomas I. Wheelen. (2003). *Manajemen Strategis*. Andi.
- J. Salusu. (2015). *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. PT Grasindo.
- James L. Gibson. (1990). *Organisasi Dan Manajemen, Perilaku Struktur Dan Proses*. Airlangga.
- Kamaroesid, H. (2016). *Tata Cara Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa* (Edisi Pert). Mitra Wacana Media.
- Lexy J. Moleong. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT.Remaja Rosdakarya.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Keuangan*. Erlangga.

- Meutia, I. F. (2017). *Analisis Kebijakan Publik*. Anugrah Utama Raharja.
- Nur'aini, F. (2016). *Pedoman Praktis Menyusun SOP*. Quadrant.
- Nuraida, I. (2008). *Manajemen Administrasi Perkantoran*. Kanisius.
- PKDSP. (2007). *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Surabaya.
- Radjab, R. A. R. dan E. (2017). *Manajemen Strategi*. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan UMM.
- Rohani Budi Prihatin, Mohammad Mulyadi, N. S. P. S. (2018). *Bumdes dan Kesejahteraan Masyarakat Desa*. Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI.
- Salusu, J. (2006). *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Non Profit*. Grasindo.
- Salusu, J. (2008). *Pengambilan Keputusan Strategik*. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi*. PT Refika Aditama.
- Sugiyono. (2009). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Alfabeta.
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.

Sumber Jurnal:

- Dewi, R. and M. S. (2019). Analisis Manajemen Strategi Uin Suska Riau Dalam Mempersiapkan Sarjana Yang Siap Bersaing Menghadapi Mea. *Jurnal El-Riyasah*, 10(1): 74.
- Ely Triyo, Haryono, I. (2020). Strategi Inovasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Potensi dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Desa (Studi pada BUMDes Mandiri, Desa Morobakung, Kecamatan. *Jurnal Litbang Kebijakan*, 14(56), 172–182. <https://doi.org/10.32781/cakrawala.v14i2.353>
- Fitriska, K. (2017). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 5(2), 29–34.
- Heryana, A. (2018). Informan Dan Pemilihan Informan Dalam Penelitian Kualitatif. *Universitas Esa Unggul, December*, 14. eprints.polsri.ac.id
- Jepri, A., Studi, P., Publik, A., Tunggadewi, U. T., Ekonomi, K., & Desa, P. (2019). *Strategi meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam upaya mewujudkan kemandirian ekonomi melalui bumdes program pasar desa*. 8(4), 303–310.
- Juliansyah, E. (2017). Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonomak*, 3(2),

19–37.

- Koyoga, Mardi Posumah, Johnny Hanny Kolodam, H. F. (2016). *Pelaksanaan Program Pengentasan Kemiskinan Masyarakat Di Desa Jirene Kecamatan Nogy Kabupaten Lanny-Jaya*. 4, 1–23.
- Marnis, P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama Publisher.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Mulyana, N., Utami, A., & Hutagalung, S. (2018). Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kecamatan Buay Bahuga , Kabupaten Way Kanan Optimizing The Management Of Village-Owned Enterprises (Bumdes) In Buay Bahuga District , Way Kanan Regency. 172–177.
- Naway, F. A. (2014). *Evaluasi Program Pembelajaran Pengrajin Krawang Sebagai Sarana Peningkatan Keunggulan Bersaing Di Kabupaten Gorontalo* (pp. 1–548).
- Ningsih, A., Nurhaliza, S., & Priyanti, E. (2022). Implementasi Sistem Keuangan Desa Dalam Transparansi Pengelolaan Alokasi Dana Desa Di Desa Bulak Kabupaten Indramayu. *Journal of Government Science*, 3(1), 1–21.
<https://doi.org/10.54144/govsci.v3i1.14>
- Oktra, D., Yulius, N., & Anif, B. (2019). Kajian Manajemen Sumber Daya Yang Mempengaruhi Keterlambatan Proyek (Studi Kasus: Proyek Konstruksi Gedung Di Kota Bukittinggi) Delfa. *Ensiklopedia of Journal*, 2(1), 103–108.
<http://jurnal.ensiklopediaku.org/ojs-2.4.8-3/index.php/ensiklopedia/article/view/352>
- Ridlwani, Z. (2015). Urgensi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pembangun Perekonomian Desa. *Fiat Justisia: Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424–440. <https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v8no3.314>
- Sutrimo Purnomo. (2015). Pengembangan Sasaran, Visi Dan Misi Hubungan Masyarakat Di Lembaga Pendidikan Berbasis Kepuasan Pelanggan. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., III(2), 10–27.
- Suyadnya, K., Meitriana, M. A., & Zuhri, A. (2014). Analisis Perencanaan dan Realisasi Anggaran dalam Evaluasi Kinerja. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 4(1), 1–11.
- Tamasoleng, A. (2015). Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran Di Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro. Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 97–110.
- Yulianti, D. (2014). Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan (Studi Kasus di PT. Perkebunan Nusantara VII Lampung). *Jurnal Sosiologi*, 16(2), 103–114.
- Yulianti, D., & Meutia, I. F. (2020). Perilaku dan Pengembangan Organisasi. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).

Undang-Undang & Peraturan Menteri:

UU No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa

UU No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah

UU No. 11 Tahun 2009 Tentang kesejahteraan Masyarakat

UU No. 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 03 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama

Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa

Sumber Website:

<https://topikindonesia.id/2021/09/14/gubernur-arinal-resmikan-program-samsat-desa-dan-desa-mart-se-provinsi-lampung/>