

# **STRATEGI PROGRAM BADAN USAHA MILIK DESA**

**(Studi komparasi di Desa Induk Margototo dengan Desa Pemekaran  
Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Lampung Timur)**

Skripsi

Oleh

Muhammad Rayhan Ramandha

2016021029



**JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS LAMPUNG**

**2024**

## **ABSTRAK**

### **STRATEGI PROGRAM BADAN USAHA MILIK DESA (Studi Komparasi di Desa Induk Margototo dengan Desa Pemekaran Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Lampung Timur)**

**Oleh**

**Muhammad Rayhan Ramandha**

BUMDes desa induk (Desa Margototo) memiliki jenis usaha yang lebih banyak tetapi belum memberikan keuntungan ke desa dibandingkan dengan BUMDes desa pemekaran (Desa Margosari) yang sudah memberikan keuntungan kepada desa dalam bentuk PADes. Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan strategi antara kedua BUMDes.

Penelitian ini menggunakan metode perbandingan dengan pendekatan kelembagaan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu wawancara, studi dokumentasi, dan observasi dengan 6 (enam) informan dari 4 (empat) sumber yang berbeda. Penelitian ini menggunakan teori strategi program yang dikemukakan Kotten (2015) sebagai pisau analisis dalam pemecahan masalah.

Hasil penelitian yang ditemukan adalah BUMDes desa induk dengan BUMDes desa pemekaran sama-sama menjalankan strategi program. Tetapi dalam pelaksanaannya BUMDes desa pemekaran lebih berkembang dikarenakan sudah menghasil ke PADes. Sedangkan BUMDes induk belum menghasilkan ke PADes.

**Kata Kunci:** Strategi, Program, BUMDes

## **ABSTRACT**

### **VILLAGE OWNED ENTERPRISES PROGRAM STRATEGY (Comparative Study in Margototo Main Village with Margosari Expansion Village, Metro Kibang District, East Lampung)**

**By**

**Muhammad Rayhan Ramandha**

The main village BUMDes (Margototo Village) has more types of business but has not provided benefits to the village compared to the expansion village BUMDes (Margosari Village) which has provided benefits to the village in the form of PADes. This research aims to compare the strategies between the two villages in developing BUMDes.

This research uses a comparative method with an institutional approach. The data collection techniques used in this research were interviews, documentation studies, and observations with 6 (six) informants from 4 (four) different sources. This research uses the program strategy theory proposed by Kotten (2015) as an analytical tool in problem solving.

The research results found that the main village BUMDes and the expansion village BUMDes were both implementing program strategies. However, in its implementation, the village BUMDes expansion is more developed because it has resulted in PADes. Meanwhile, the main BUMDes has not yet produced any income from PADes.

Keywords: Strategy, Program, BUMDes

**STRATEGI PROGRAM BADAN USAHA MILIK DESA**  
**(Studi komparasi di Desa Induk Margototo dengan Desa Pemekaran Margosari,  
Kecamatan Metro Kibang, Lampung Timur)**

**Oleh**

**Muhammad Rayhan Ramandha**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar**

**SARJANA ILMU PEMERINTAHAN**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Pemerintahan**

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS LAMPUNG**

**BANDAR LAMPUNG**

**2024**

Judul Skripsi

: **STRATEGI PROGRAM BADAN USAHA  
MILIK DESA (Studi komparasi di Desa Induk  
Margototo dengan Desa Pemekaran Margosari,  
Kecamatan Metro Kibang, Lampung Timur)**

Nama Mahasiswa

: **Muhammad Rayhan Ramandha**

Nomor Pokok Mahasiswa

: **2016021029**

Program Studi

: **Ilmu Pemerintahan**

Fakultas

: **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



  
**Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.IP.**

NIP. 196112181989021001

  
**Lilih Muflihah, S. IP., M.IP.**

NIP. 198205092023212017

2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

  
**Drs. R. Sigit Krisbintoro, MIP.**

NIP. 196112181989021001

**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

Ketua : **Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.IP.**



.....

Sekretaris : **Lilih Muflihah, S. IP., M.IP.**

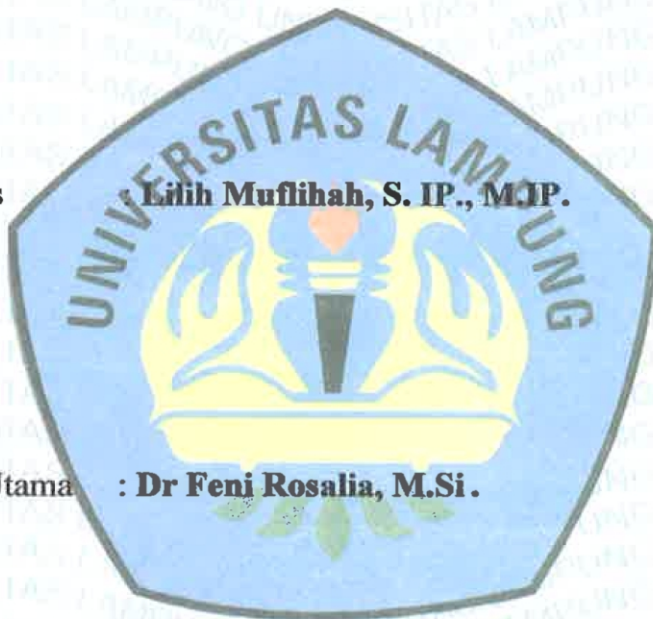


.....

Penguji Utama : **Dr Feni Rosalia, M.Si.**



.....



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.**

NIP. 196108071987032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: **2 April 2024**

## **PERNYATAAN**

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 di Perguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
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 di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 27 Maret 2024

Yang Membuat Pernyataan



Muhammad Rayhan Ramandha

NPM. 2016021029

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Muhammad Rayhan Ramandha, dilahirkan di Jakarta pada tanggal 23 November 2001 yang merupakan anak kedua dari dua bersaudara, putra dari pasangan Bapak H. Muhammad Rasyid. S.E., M.M dan Almh. Ibu Hj. Herlina Aryani. S.H

Jenjang pendidikan Penulis dimulai dari SDN Gunung 01 Pagi Jakarta pada tahun 2009-2014.

Setelah lulus, Penulis menempuh pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMPN 161 Jakarta pada tahun 2014-2017 dan melanjutkan ke jenjang Sekolah Menengah Atas di SMAN 86 Jakarta pada tahun 2017-2020. Pada tahun 2019 Penulis melanjutkan pendidikan di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) di Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) dan dinyatakan lulus pada Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung tahun 2024.

Selama masa perkuliahan di Jurusan Ilmu Pemerintahan FISIP Unila Penulis mengikuti berbagai kegiatan baik akademik maupun non akademik dalam menunjang kapasitas diri Penulis. Penulis mulanya bergabung pada Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Ilmu Pemerintahan periode 2022-2023. Kemudian Penulis mendapat kesempatan sebagai Pemimpin Umum Unit Kegiatan Mahasiswa Fakultas (UKM-F) Republica mendapat kesempatan sebagai pemimpin umum UKM-F Republica periode 2023-2023.

Pada saat menjadi mahasiswa Penulis mengikuti magang di media Rilis.id pada Agustus 2022. Pada tahun 2023 penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Pagar Bukit, Kecamatan Bangkumat, Kabupaten Pesisir Barat. Selanjutnya Penulis ikut serta dalam program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) di Desa Margototo dan Desa Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur. Kemudian pada Juli 2023 Penulis magang di Lampung Geh.



## **MOTTO**

*Kamu tak perlu berlari untuk mencapai sesuatu, tetapi nikmatilah setiap perjalanan dalam mencapai tuju*

(MRR)

*Ilmu adalah warisan yang paling berharga*

(Ali Bin Abi Thalib)

*No man can win every battle, but no man should fall without a struggle*

(Peter Parker: Spiderman Homecoming)

## **PERSEMBAHAN**

*Alhamdulillah* telah Engkau Ridhoi Ya Allah Langkah hamba-Mu, sehingga pada akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan

Teriring shalawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW semoga kelak skripsi ini dapat memberikan ilmu yang bermanfaat

dan

Ku persembahkan karya sederhana ini kepada:

Ayahanda dan Ibunda tercinta

**Muhammad Rasyid dan Almh. Herlina Aryani**

Terimakasih untuk sahabat-sahabat seperjuangan di Jurusan Ilmu Pemerintahan, semoga kebaikan yang telah dilakukan mendapat balasan dari Allah SWT

Almamater yang Penulis banggakan

**Universitas Lampung**

## SANWACANA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT *yaa rahman yaa rahim*, yang senantiasa memberikan rahmat serta kuasanya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Tak lupa, shalawat serta salam selalu tercurah limpahkan kepada junjungan besar Nabi Muhammad SAW sebagai suri teladan yang baik dan pemimpin kaumnya.

Skripsi dengan judul *Strategi Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Studi Komparasi Di Desa Induk Margototo Dengan Desa Pemekaran Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Lampung Timur)* merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Pemerintahan di Universitas Lampung.

Skripsi ini dapat terselesaikan atas bantuan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung;
2. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;
3. Bapak Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.IP., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung sekaligus pembimbing utama;
4. Ibu Lilih Muflihah, S.IP., M.IP selaku dosen pembimbing kedua yang senantiasa memberikan saran dan nasihat dalam membimbing;
5. Ibu Dr. Feni Rosalia, M.Si selaku dosen penguji skripsi yang telah memberikan saran, nasihat, dan motivasi agar penulis dapat menyelesaikan skripsi sebaik mungkin;
6. Bapak Arizka Warganegara, S.IP., M.A., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing Akademik penulis;
7. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung meski tidak disebutkan satu persatu, tetapi tidak mengurangi rasa hormat penulis kepada Bapak dan Ibu semua. Terimakasih

atas dedikasi yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis bisa sampai pada posisi saat ini. Semoga Bapak dan Ibu sehat selalu dan diberkahi oleh Allah SWT;

8. Seluruh Staf Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Terima kasih sudah membantu penulis dalam berbagai hal yang berkaitan dengan administrasi selama masa perkuliahan ini. Semoga sehat selalu dan selalu dalam lindungan Allah SWT;
9. Kedua orang tua penulis, Almh. Mama Herlina Aryani, Papa Muhammad Rasyid, dan Tante Rica yang selalu mendukung dan mempercayai apapun yang penulis ingin dan penulis lakukan;
10. Kakak penulis Rekha Amanda. S.T yang selalu memberikan dukungan moril maupun materil kepada penulis, semoga bisa lanjut magister.
11. Mami Lis dan Papi Edward Hartono yang selalu memberi motivasi dan dukungan untuk kelancaran pendidikan penulis;
12. Keluarga besar Alm. Ahmad Darwis dan keluarga besar Alm. Rustam Effendi;
13. Informan penelitian: Bapak Rasdika Afrizal, Bapak Hendra Gunawan, Bapak Antono, Ibu Laylatur Rofi'ah, Bapak Suwardi, dan Bapak Poniman;
14. Keluarga Besar BUMDes Margototo dan BUMDes Margosari serta aparatur Desa Margototo dan Desa Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Lampung Timur yang telah berkenan membantu kelancaran penelitian ini;
15. Kepada Jessica Syahani yang telah menemani keseharian penulis selama dua tahun terakhir melewati senang, sedih, suka, dan duka sampai.
16. Ramadhan, Zacky, Diska, Miftahul, Tegas Novika, Regita, Dwi, Ribka, dan yang tidak disebutkan satu persatu selaku teman seperjuangan kuliah penulis yang tidak pernah bosan menjadi tempat bercerita, memberi saran dan memotivasi di setiap masalah yang penulis hadapi;
17. Yuan, Erdiyan, Refina, Sipa, Thalia, Tsania, Aul, Dita, Alfi, Kahfi, dan Rico selaku teman seperjuangan penulis di LPM Republica;
18. Bang Dito, Bang Kiki, Bang Goja, Bang Rizal, Bang Nendy, Bang Awan, Bang Hendra, Bang Wisnu, Mba Lutfia, Mba Lutfi, dan Mba Agnes selaku kating penulis di Jurusan Ilmu Pemerintahan yang memberikan gambaran, saran, dan tempat bertanya selama penulis berkuliah;

19. Mido, Erland, Brian, Hajju, Trevicko, Apri, Tama, Adli, Inayah, Ayu, Lia, dan Karin selaku teman penulis yang memberikan warna dan memberikan *insight* baru bagi kehidupan penulis;
20. Dita, Aul, Ridho, Alfina, Laula, Natasha, Aura, Fany, Alfi, Kahfi, Susilo, Kartika, Faliza, Yanda, Yolanda, Fadia, Athallah, Afandi, Ayub, dan adik tingkat yang tidak bisa disebutkan satu persatu selaku teman selama di jurusan maupun organisasi;
21. Kepada teman-teman magang penelitian Desa Margototo dan Desa Margosari Tegas, Diska, Ramadhan, Zacky, Sri, Novika, Aderia, Reka, dan Yulisa
22. Kepada teman-teman KKN Desa Pagar Bukti 2 Falah, Agung, Indah, Vallen, Ade, dan Nanda;
23. Keluarga besar Himpunan Mahasiswa Jurusan Ilmu Pemerintahan Periode 2021-2022;
24. Keluarga besar UKM-F LPM Republica Kabinet Darma Abyakta;
25. Kepada keluarga besar HMI Komisariat Sosial Politik Universitas Lampung yang telah menjadi tempat penulis berkembang;
26. Kepada angkatan adik tingkat 2021, 2022, dan 2023 Jurusan Ilmu Pemerintahan yang telah menemani penulis di jurusan dan semangat untuk menempuh perkuliahan;
27. Semua pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini, penulis ucapkan terima kasih.

Bandar Lampung, 27 Maret 2024

Penulis,

Muhammad Rayhan Ramandha

## DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI .....	i
DAFTAR TABEL .....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	iv
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan .....	11
1.4 Manfaat Penelitian .....	12
II. TINJAUAN PUSTAKA .....	13
2. 1 Tinjauan Strategi.....	13
2.1.1 Definisi Strategi .....	13
2.1.2 Tipe-tipe Strategi.....	14
2.1.3 Strategi Program.....	17
2. 2 Tinjauan Desa .....	22
2. 3 Tinjauan BUMDes .....	24
2. 4 Tinjauan Pengembangan BUMDes .....	26
2. 5 Tinjauan Komparasi .....	27
2. 6 Kerangka Pikir .....	28
III. METODE PENELITIAN .....	30
3.1 Jenis Penelitian .....	30
3.2 Fokus Penelitian.....	31
3.3 Lokasi Penelitian.....	34
3.4 Jenis Data .....	35
3.5 Informan.....	36
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	37
1) Wawancara.....	37

2) Studi Dokumen .....	38
3) Observasi .....	38
3.7 Teknik Pengolahan Data .....	39
1) Editing Data .....	39
2) Interpretasi Data.....	39
3.8 Teknik Analisis Data .....	39
1) Reduksi Data.....	39
2) Display Data .....	40
3) Verifikasi Data .....	40
3.9 Teknik Keabsahan.....	40
IV. GAMBARAN UMUM.....	41
4. 1 Gambaran Umum Desa Margototo.....	41
4. 2 Gambaran Umum Desa Margosari .....	48
4. 3 Gambaran Umum BUMDes Margototo .....	53
4. 4 Gambaran Umum BUMDes Margosari .....	56
V. HASIL DAN PEMBAHASAN .....	60
5. 1 Strategi Program BUMDes Margototo .....	60
5.1.1. Perencanaan Program.....	60
5.1.2. Pelaksanaan Program .....	73
5. 2 Strategi Program BUMDes Margosari .....	80
5.2.1. Perencanaan Program.....	80
5.2.1. Pelaksanaan Program .....	91
VI. SIMPULAN DAN SARAN .....	98
6. 1 Simpulan .....	98
6. 2 Saran .....	99
DAFTAR PUSTAKA.....	100

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah BUMDes di Indonesia 2018-2020 .....	2
2. Perkembangan Status Desa di Provinsi Lampung 2018-2019 .....	4
3. Unit Usaha BUMDes Margototo dan BUMDes Margosari 2019-2022 .....	5
4. Penyerapan PADes BUMDes Margototo dan BUMDes Margosari 2019-2022 .....	7
5. Informan Penelitian .....	37
6. Struktur Kepengurusan Desa Margototo .....	44
7. Jenis Usaha Masyarakat Desa Margototo .....	44
8. Lembaga Kemasyarakatan Desa Margototo .....	46
9. Jumlah Penduduk Desa Margosari .....	48
10. Pemasukan Desa Margosari .....	50
11. Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa Margosari .....	51
12. Strategi Program BUMDes Margototo dan Desa Margosari .....	95



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir.....	29
2. Peta Desa Margototo .....	42
3. Struktur Pemerintahan Desa Margototo .....	47
4. Peta Desa Margosari.....	48
5. Struktur Pemerintahan Desa Margosari.....	50
6. Struktur BUMDes Margototo.....	56
7. Struktur BUMDes Margosari .....	59
8. Rapat Bulanan BUMDes Margototo .....	62
9. Pemasangan <i>Wi-Fi</i> BUMDes Margototo.....	67
10. Pembangunan Mesin Air Untuk Toilet.....	74
11. Pendekatan Dengan Masyarakat Margototo.....	77
12. Bersih-bersih Pasar Desa .....	79
13. Rapat Bulanan BUMDes Margosari.....	83
14. Pemasangan Alat-alat Pesta BUMDes Margosari .....	89
15. Pengiriman Alat-alat Pesta BUMDes Margosari .....	92

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Desa merupakan entitas negara yang paling dekat dengan masyarakat dan secara langsung berinteraksi dengan kebutuhan masyarakat dalam praktiknya. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menjelaskan bahwa desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah, berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Masyarakat Nasional Indonesia. Sebagai bagian dari negara, desa berkewajiban melaksanakan pembangunan, baik pembangunan fisik maupun sumberdaya manusia dalam upaya meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

Salah satu faktor pendukung kesejahteraan masyarakat desa salah satu cara untuk mencapainya adalah melalui program yang mempromosikan kewirausahaan yang disebut Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes merupakan prakarsa pemerintah yang dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan meningkatkan kemakmuran ekonomi bangsa Indonesia khususnya di pedesaan. BUMDes adalah badan usaha yang modalnya seluruhnya atau sebagian besar dimiliki oleh desa, modal ini berasal dari kekayaan desa dan diperuntukkan untuk mengelola aset, memberikan pelayanan dan menjalankan usaha lain dalam rangka memaksimalkan kesejahteraan masyarakat. Pembentukan BUMDes dimaksudkan untuk menampung seluruh kegiatan ekonomi dan pelayanan publik di sektor publik serta kerjasama antar desa.

Pembentukan BUMDes dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 3 bertujuan untuk:

- 1) Meningkatkan perekonomian desa.
- 2) Memaksimalkan nilai aset desa sekaligus memajukan kesejahteraan masyarakat.
- 3) Meningkatkan upaya masyarakat dalam mengelola sumberdaya ekonomi desa.
- 4) Membuat rencana bisnis untuk kerjasama dengan desa lain atau pihak ketiga.
- 5) Meningkatkan ketersediaan peluang pasar dan jaringan yang memfasilitasi kebutuhan pelayanan publik.
- 6) Menciptakan kesempatan kerja.
- 7) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan publik dan peningkatan pertumbuhan ekonomi serta pemerataan ekonomi masyarakat.
- 8) Meningkatkan pendapatan masyarakat di desa dan pendapatan asli desa.

BUMDes bertujuan untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes dapat membuka lapangan kerja baru, mengembangkan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) lokal, serta memberikan pelatihan dan pendampingan kepada warga desa untuk meningkatkan keterampilan dan kapasitas mereka. Dalam jangka panjang, keberadaan BUMDes akan memberikan dampak positif terhadap perekonomian desa secara berkelanjutan. Dengan meningkatkan pendapatan masyarakat desa, BUMDes akan membantu mengurangi kesenjangan ekonomi antara desa dan perkotaan.

**Tabel 1. Jumlah BUMDes di Indonesia 2018-2020**

Tahun	Jumlah BUMDes
2018	49.213
2019	51.091
2020	51.134

*Sumber: Kemendesa PDTT 2023*

Berdasarkan Tabel 1, maka dapat dijelaskan bahwa dalam dari tahun 2018 hingga 2020, jumlah BUMDes di Indonesia berangsur meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini dikarenakan efek dari dibentuknya Peraturan Menteri No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Permen tersebut berpengaruh terhadap berkembangnya BUMDes dikarenakan dalam peraturan tersebut berisi *blueprint* yang membantu desa dalam membentuk BUMDes yang di dalamnya termuat tentang pendirian BUMDes, struktur pengurus, modal BUMDes, klasifikasi jenis usaha BUMDes, alokasi dana BUMDes, hingga kepailitan BUMDes sehingga dapat membantu memudahkan desa untuk membentuk BUMDes.

Alokasi dana BUMDes dalam Peraturan Menteri tersebut juga mengatur tentang alokasi dana untuk BUMDes dari APBDes (Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa). Selain itu dalam Peraturan Menteri tersebut diatur juga mengenai kepailitan BUMDes jika terjadi kepailitan BUMDes, Peraturan Menteri juga memberikan panduan tentang tindakan yang harus diambil, seperti likuidasi, penyelesaian utang, dan penggunaan aset BUMDes.

Adanya Peraturan Menteri No. 4 Tahun 2015 tersebut diharapkan desa-desa di Indonesia dapat dengan mudah membentuk dan mengelola BUMDes sesuai dengan prinsip-prinsip yang jelas dan transparan. Ini membantu dalam pengembangan ekonomi lokal, pemberdayaan masyarakat desa, serta peningkatan kesejahteraan di tingkat desa. Alokasi dana BUMDes juga diatur dalam peraturan ini, khususnya dalam hal penggunaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Pengaturan ini memberikan arahan tentang alokasi dana yang diperlukan untuk mendukung operasional BUMDes serta mengembangkan potensi-potensi ekonomi di tingkat desa. Dukungan keuangan yang tepat, BUMDes dapat membangun kapasitas, meningkatkan produksi, dan menciptakan lapangan kerja lokal.

Dalam konteks otonomi desa, Provinsi Lampung melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (PMDT) memegang peran penting dalam memastikan implementasi peraturan ini. PMDT memiliki tanggung jawab untuk mengawasi pelaksanaan pembentukan dan pengelolaan BUMDes serta

memastikan bahwa desa-desa di provinsi ini memanfaatkan potensi mereka secara optimal. Berkaitan dengan hal tersebut, Provinsi Lampung melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (PMDT) menangani permasalahan desa. Desa merupakan salah satu unsur penunjang kesejahteraan daerah, untuk itu perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kualitas desa, salah satunya dengan melakukan klasifikasi status desa agar pelaksanaan peningkatan kualitas desa dapat dilakukan sesuai dengan statusnya.

**Tabel 2. Perkembangan Status Desa di Provinsi Lampung 2018-2019**

Status Desa	2018	2019
Sangat Tertinggal	9.094	6.837
Tertinggal	27.859	20.601
Berkembang	30.672	38.155
Maju	4.835	8.537
Mandiri	310	823
Total	72.770	74.953

*Sumber: Kementerian Desa, PDT, dan Transmigrasi 2023*

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa perkembangan status desa dari tahun 2015-2019 mengalami peningkatan. Hal tersebut sejalan dengan peranan BUMDes yaitu menyejahterakan masyarakat dan membuktikan bahwa peran pemerintah dalam mengelola BUMDes bersifat *urgent* dalam penguat perekonomian desa. Selain itu menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Lampung ekonomi pada triwulan 1 tahun 2023 mengalami pertumbuhan 4.96% jika dibandingkan dari periode yang sama di tahun 2022. Pertumbuhan ini mengindikasikan adanya perkembangan positif dalam sektor ekonomi di provinsi tersebut. Kemungkinan adanya kontribusi dari BUMDes dalam pertumbuhan ekonomi ini juga perlu diperhatikan, karena BUMDes dapat menjadi motor penggerak dalam menggerakkan sektor ekonomi di tingkat desa yang pada gilirannya berdampak pada pertumbuhan ekonomi di tingkat provinsi.

Dua desa yang telah mendirikan BUMDes adalah Desa Margototo dan Desa Margosari yang terletak di Kabupaten Lampung Timur. BUMDes di Desa Margototo berdiri sejak Tahun 2017. Pendirian BUMDes bertujuan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa melalui pengelolaan usaha-usaha ekonomi lokal dan diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa.

Sementara itu di Desa Margosari, yang merupakan desa pemekaran Desa Margototo di Kabupaten Lampung Timur, Provinsi Lampung, menunjukkan inisiatif yang lebih awal dalam menerapkan Peraturan Menteri No. 4 Tahun 2015 dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada tahun 2017. Pendirian BUMDes di Desa Margosari sejak tahun tersebut menunjukkan pemahaman yang lebih baik tentang konsep dan manfaat BUMDes di kalangan aparatur desa dan masyarakat setempat.

**Tabel 3. Unit Usaha BUMDes Margototo dan BUMDes Margosari 2019-2022**

Tahun	Desa Margototo	Desa Margosari
2019	Penyediaan alat-alat pesta (tenda, kursi, panggung)	Penyediaan alat-alat pesta (tenda, kursi, panggung)
2020	Penyediaan alat-alat pesta (tenda, kursi, panggung)	Penyediaan alat-alat pesta (tenda, kursi, panggung)
2021	Tidak ada usaha karena reorganisasi	Penyediaan alat-alat pesta (tenda, kursi, panggung)
2022	Unit usaha jasa internet desa dengan bekerjasama dengan pihak ketiga  Pengelolaan pasar desa	Penyediaan alat-alat pesta (tenda, kursi, panggung)

*Sumber: Profil BUMDes Desa Margototo dan Desa Margosari 2023*

Hasil observasi pra-penelitian pada tanggal 20 Februari sampai 20 Juli 2023 BUMDes Margototo telah menjalankan jenis usaha melalui pengelolaan pasar dan kerjasama dengan jaringan *WiFi*. Namun, BUMDes di Desa Margototo belum mencapai potensi maksimalnya dalam memberikan dampak pada Pendapatan Asli Desa (PADes). Selama periode tersebut, BUMDes Margototo masih terus fokus pada pengembangan internalnya sendiri. Pendapatan yang dihasilkan masih digunakan untuk pengembangan BUMDes itu sendiri, belum terlihat pengaruh yang signifikan pada PADes Margototo secara keseluruhan.

Sementara itu, BUMDes di Desa Margosari telah mencapai tingkat keberhasilan yang lebih baik. Pada tahun 2022, BUMDes Margosari berhasil menghasilkan PADes, menunjukkan kesuksesan mereka dalam menciptakan pendapatan yang berdampak positif bagi Desa Margosari. Dalam perencanaan ke depan, BUMDes Margosari berencana untuk menambah unit kegiatan baru. Awalnya, BUMDes hanya menyewakan tenda dan alat-alat pesta, namun bidang spesifik yang ditambahkan masih dalam tahap pembahasan di BUMDes Margosari.

Satu kesamaan yang mencolok antara BUMDes Margototo dan Margosari adalah bahwa kedua desa mendapatkan modal untuk pembentukan BUMDes dari pihak Desa masing-masing, dengan masa bantuan selama 2-3 tahun. Dukungan modal ini memungkinkan BUMDes untuk berkembang dan beroperasi pada tahap awal, sebelum menjadi mandiri dalam menghasilkan pendapatan untuk Desa. Dalam rangka meningkatkan pengaruh BUMDes Margototo terhadap PADes Margototo, akan diperlukan strategi mendalam terkait strategi pengembangan dan diversifikasi sumber pendapatan.

Perlu menjadi pertanyaan mengapa BUMDes Desa Margototo yang merupakan desa induk tidak memiliki perkembangan yang pesat dibandingkan dengan Desa Pemekaran, yaitu Desa Margosari. Mengingat bahwa Desa Induk potensi yang tinggi karena memiliki jenis usaha yang lebih beragam dan juga besar, yaitu mengelola pasar desa dan bekerjasama dengan pihak ketiga dalam pengadaan *WiFi*. Sementara Desa Margosari hanya memiliki satu jenis usaha, yaitu pengadaan alat-alat pesta.

Strategi dibutuhkan untuk mewujudkan hal tersebut. Perlu adanya penyusunan langkah strategis dari pemerintah desa dalam bentuk upaya strategi yang lebih tepat dan efektif bagi pengembangan BUMDes. Pengembangan BUMDes lebih lanjut dilakukan melalui penentuan dan pelaksanaan strategi agar dapat mendatangkan pendapatan bagi desa dan menjadi wadah perekonomian desa yang bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat kedua desa.

**Tabel 4. Penyerapan PADes BUMDes Margototo dan BUMDes Margosari 2019-2022**

Tahun	Desa Margototo	Desa Margosari
2019	Rp 0	Rp. 9.250.000
2020	Rp 0	Rp. 4.350.000
2021	RP 0	Rp. 4.000.000
2022	Rp 0	Rp. 6.500.000

*Sumber: Wawancara pra-riset dengan pegawai BUMDes Margototo dan Margosari 9 september 2023*

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang membahas strategi kepala desa dalam pengembangan bumdes yang dilakukan oleh Dika Faris Arifin dengan judul “Strategi Kepala Desa Dalam Pengembangan BUMDes Tarumajaya Di Wilayah Hulu Sungai Citarum Kabupaten Bandung” bahwasanya kepala desa Tarumajaya telah melakukan strategi dengan baik. Tujuan, Kebijakan, dan program sudah mendukung strategi pengembangan BUMDes Tarumajaya sehingga terjadi peningkatan PADes Desa Tarumajaya. Walaupun belum berjalan maksimal, dan masih terdapat beberapa kekurangan dalam pelaksanaannya seperti belum optimalnya pengelolaan yang dilakukan pengurus BUMDes, belum adanya kebijakan tertulis dan terbatasnya anggaran dana.

Faktor penghambat dalam strategi kepala desa dalam pengembangan BUMDes Tarumajaya di wilayah hulu sungai Citarum yaitu, terbatasnya anggaran dana untuk pengembangan BUMDes Tarumajaya jika hanya mengandalkan dari APBDes ditengah kondisi pandemi saat ini, tidak adanya produk hukum mengenai



pengembangan BUMDes Tarumajaya, dan terbatasnya sumber daya manusia yang khusus dan berkompeten untuk mengelola unit-unit BUMDes.

Selanjutnya dalam penelitian yang ditulis oleh Nila Wongkar dkk yang berjudul “Strategi Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkat Di Desa Kali Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa” pada aspek strategi organisasi dalam pengembangan BUMDes Berkat di Desa Kali dilihat dari duadimensi visi dan misi, BUMDes telah melakukan dan menyelenggarakan perwujudan visi dan misi walaupun dalam operasional BUMDes belum sepenuhnya terlaksana sebagaimana yang diharapkan. Dalam menciptakan lapangan pekerjaan, dari pelayanan yang disediakan BUMDes Berkat seringkali terkendala karena hingga saat ini masih mempekerjakan satu karyawan saja. Bahkan dalam memberikan pelayanan atau membuka pelayanan baru BUMDes Berkat belum maksimal dan terkadang tidak efektif diakibatkan terbatasnya karyawan yang bekerja.

Pada aspek Strategi Pendukung Sumber Daya dalam Pengembangan BUMDes Berkat di Desa Kali, dari dimensi sarana dan prasarana yang disediakan BUMDes Berkat dilihat sudah tersedia tetapi dalam penyediaan prasarana masih menggunakan bagian gedung balai desa, dari sumber daya alam masih dalam tahap perencanaan pengembangan potensi desa di bidang pertanian, peternakan dan perikanan. Dari Sumber Daya Manusia dalam pengembangannya sudah ada pelatihan bagi pengurus BUMDes lebih khususnya ke Bendahara BUMDes, namun belum ada pengembangan pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang maksimal, Dalam Sumber daya finansial dinilai sudah baik dari modal pertama hingga modal per tahun yang diberikan sangat besar serta keuntungan yang didapatkan bisa menjadi pengembalian modal ulang bagi BUMDes Berkat.

Pada aspek Strategi Program dalam pengembangan BUMDes Berkat di Desa Kali berdasarkan implikasi bagi organisasi sudah terpenuhi dilihat dari program simpan pinjam yang memberikan pemasukan dana yang menjadi keuntungan bagi organisasi sehingga bisa menambah perkembangan program usaha lainnya dan dapat memberikan PADes, dan implikasi bagi masyarakat dilihat dengan adanya

program usaha BUMDes Berkat ini juga dapat membantu masyarakat dalam permodalan usaha kecil bahkan program pelayanan lainnya seperti usaha *fotocopy*, print, laminating, penyewaan kursi dan tenda serta pom mini ini juga dapat membantu kebutuhan dan keperluan masyarakat Desa Kadam melakukan aktifitasnya.

Kemudian dalam penelitian yang ditulis dalam Andriyana Lukmawati yang berjudul “Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa” dari pembahasan didapati bahwa faktor internal dan eksternal BUMDes Desa Getas dan Desa Sumberpitu adalah pengembangan 10 BUMDes Sejahtera dipengaruhi oleh faktor internal yaitu dukungan manajemen pengelolaan dan sumber daya yang memadai meskipun di sisi lain partisipasi masyarakat masih rendah dan pengaruh faktor internal yaitu peluang usaha yang terbuka lebar meskipun disatu sisi BUMDes tersebut belum memiliki mitra usaha. Adapun faktor internal yang mempengaruhi pengembangan BUMDes Sumber Sejahtera Makmur adalah manajemen pengelolaan dengan adanya partisipasi masyarakat dan dukungan sumber daya dari potensi desa yang masih terbatas.

Faktor eksternalnya dipengaruhi oleh terbukanya peluang usaha meskipun disisi lain BUMDes belum mempunyai mitra. Berdasarkan analisa faktor internal dan eksternal serta penarikan kesimpulan dari matriks *SWOT*, maka prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan BUMDes Sejahtera adalah pengembangan usaha baru, memasifkan sosialisasi dan melibatkan peran aktif masyarakat, membangun kemitraan, dan meningkatkan kualitas SDM dengan perekrutan pengelolaan sesuai kompetensi. Dan untuk BUMDes Sumber Sejahtera Makmur adalah meningkatkan kualitas BUMDes dengan memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh desa, membangun mitra usaha, memperbaiki kualitas SDM dalam manajemen pengelolaan dan memprioritaskan pengelolaan modal untuk pemenuhan sumber daya produktif.

Selanjutnya dalam penelitian yang ditulis oleh Jaka Sulaksana dan Irni Nuryanti yang berjudul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Kasus Di Bumdes Mitra Sejahtera Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka” dalam penelitian tersebut menerangkan bahwa BUMDes Mitra

Sejahtera dibentuk 10 Desember 2015 dengan Peraturan Desa Nomor 01 Tahun 2015 tentang pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka. Pengurus BUMDes Mitra Sejahtera berjumlah 9 orang dan bidang usaha yang dijalankannya yaitu penarikan omset tanah gunung, kios pertanian, dan otomotif (*grasstrack*) modal awal yang diterima sebesar Rp. 35.000.000.

Analisis SWOT digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan dari faktor internal serta peluang dan ancaman dari faktor eksternal BUMDes Mitra Sejahtera. Sehingga menghasilkan 7 kekuatan dan 3 kelemahan serta 7 peluang dan 4 ancaman untuk pengembangan BUMDes Mitra Sejahtera. Hasil dari matrik *SWOT* melahirkan 11 strategi pengembangan BUMDes mitra sejahtera dan yang menjadi prioritas utama untuk pengembangan BUMDes Mitra Sejahtera adalah menjadi distributor usaha atau sebagai pemasok barang untuk kios pertanian dengan nilai *TAS (Total Attractive Score)* tertinggi sebesar 6,76.

Sedangkan dalam penelitian yang ditulis oleh Syahrul Efendi yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis” berdasarkan hasil analisis data dan informasi yang diperoleh dari hasil penelitian dengan memperhatikan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik, akan tetapi terdapat beberapa faktor pendukung dalam strategi pengembangan BUMDes Desa Rajadesa. Hal tersebut dibuktikan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti antara lain adanya anggaran yang pasti, Jaringan distribusi pasar yang pasti yaitu masyarakat.

Selain itu, terdapat pula beberapa hambatan yang ditemukan dalam strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan hasil observasi meliputi BUMDes belum diberikan potensi eko wisata shamida, kurangnya kemampuan manajemen, kurangnya kemampuan pengoperasian teknologi dan kurangnya dalam melayani pelanggan. Selanjutnya, agar pelaksanaan pengembangan BUMDes tetap berjalan dengan baik maka pemerintah desa melakukan strategi dalam pengembangan BUMDes. Meliputi program yang sesuai

dengan potensi sumberdaya alam yang ada, anggaran yang sesuai dengan kebutuhan BUMDes, pengamatan kinerja BUMDes, melengkapi fasilitas sesuai dengan kebutuhan BUMDes, membuat pelatihan-pelatihan pengelolaan usaha, melakukan pelatihan pelayanan terhadap pelanggan dan pemahaman tentang teknologi yang berkembang dalam dunia usaha.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada fokus penelitian. Penelitian ini berfokus pada strategi program BUMDes baik itu pemerintah desa maupun pengelola BUMDes. Sedangkan penelitian sebelumnya berfokus hanya pada salah satu instansi saja. Penelitian tersebut belum secara menyeluruh membahas strategi program BUMDES

Penelitian ini bertujuan untuk menggabungkan strategi kedua instansi tersebut dengan mengkaji strategi program BUMDes dalam pengembangan BUMDes. Penelitian ini akan fokus pada bagaimana desa dalam perumusan strategi program pengembangan BUMDes. Perbedaan fokus peneliti ini memiliki implikasi yang penting bagi hasil penelitian. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai strategi program BUMDes. Selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan bagi kedua desa untuk pengembangan BUMDes.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi program Badan Usaha Milik Desa Margototo dan Desa Margosari?

## **1.3 Tujuan**

Dalam rangka untuk mengarahkan pelaksana penelitian dan mengungkapkan masalah yang dikemukakan pada pembahasan pendahuluan, maka dikemukakan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi program Badan Usaha Milik Desa Margototo dan Desa Margosari.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Manfaat secara teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat lebih memperkaya kajian-kajian yang berhubungan dengan ilmu pemerintahan, khususnya dapat memberikan kajian pemerintah desa khususnya strategi program BUMDes.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian yang selanjutnya, serta diharapkan dapat memberikan masukan, bahan masukan dan sumbangan pemikiran, dan referensi bagi desa dan bidang lainnya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Strategi

#### 2.1.1 Definisi Strategi

Strategi dapat diartikan sebagai suatu cara atau rencana untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pada dasarnya strategi adalah manajemen dan perencanaan untuk mencapai apa yang diinginkan. Namun untuk mencapai suatu keinginan atau tujuan tersebut, strategi harus mampu menjalankan taktik operasionalnya (Effendi, 2004). Strategi adalah cara atau rencana yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi mencakup manajemen dan perencanaan, serta tindakan-tindakan operasional untuk mewujudkan tujuan tersebut. Strategi dibuat oleh pengambil keputusan untuk menentukan langkah selanjutnya yang harus diambil. Setiap orang, organisasi, atau instansi pasti memerlukan strategi yang terencana dan matang untuk mencapai tujuannya.

Hax dan Majlud (dalam Salusu, 2015: 71) menjelaskan tentang strategi secara mendalam tentang strategi, yaitu:

- a. Strategi adalah suatu sistem keputusan yang integral, konsisten dan menyatu.
- b. Berorientasi pada sasaran jangka panjang, memprioritaskan alokasi sumber daya dan program bertindak.
- c. Menyeleksi bidang yang akan digeluti organisasi.
- d. Berusaha mencari dan mendapatkan manfaat yang bersifat bertahan lama dengan menganalisis peluang dan ancaman serta kelemahan dan kekuatan.

e. Mengikutsertakan semua struktur dari organisasi

McNichols dalam J. Salusu (2015:71) strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.

Pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah pedoman yang vital dalam instansi atau lembaga yang berisikan tentang arahan dan tujuan yang kondisional menyesuaikan dengan keadaan. Hal tersebut digunakan sebagai cara untuk mencapai tujuan organisasi yang telah dicanangkan. Artikel Michael E. Porter yang berjudul *What is Strategy?* (Dalam Effendi, 2020:15) Menjelaskan bahwa strategi ialah sesuatu yang unik dan memiliki posisi yang bernilai dan mengikutsertakan sesuatu kegiatan yang berbeda-beda. Sederhananya strategi ialah ketika kita menawarkan sesuatu yang berbeda daripada sebelumnya, itulah strategi.

### **2.1.2 Tipe-tipe Strategi**

Dalam mewujudkan strategi organisasi yang berhasil, maka suatu organisasi menggunakan bentuk dan tipe strategi tertentu. Wheleen dan Hunger (dalam Salusu, 2004: 101-104) mengenalkan 4 (empat) tipe strategi, yaitu:

#### *a) Enterprise Strategy*

Strategi Enterprise berkaitan dengan tanggapan atau respon organisasi terhadap masyarakat luar. Masyarakat luar adalah kelompok yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi, tetapi dapat mempengaruhi organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun relasi yang baik dengan masyarakat luar. Caranya adalah dengan memberikan pelayanan yang baik terhadap kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Misalnya,

organisasi dapat memberikan produk atau layanan yang berkualitas, harga yang terjangkau, dan pelayanan yang ramah.

*b) Corporate Strategy*

Strategi Korporat berkaitan dengan misi organisasi. Misi adalah tujuan atau alasan berdirinya organisasi. Misi merupakan hal yang penting karena dapat memberikan pengaruh pada keputusan-keputusan yang akan diambil oleh organisasi. Contohnya organisasi yang memiliki misi untuk memberikan pendidikan berkualitas akan mengambil keputusan untuk berinvestasi dalam pengembangan sumber daya manusia.

*c) Business Strategy*

Strategi Bisnis berkaitan dengan bagaimana organisasi menempatkan diri di tengah masyarakat. Organisasi perlu membangun posisi yang kuat di hati para penguasa, para pengusaha, dan sebagainya. Posisi yang kuat akan memberikan keuntungan yang menunjang berkembangnya organisasi. Misalnya, organisasi yang memiliki posisi yang kuat di hati pemerintah akan lebih mudah mendapatkan izin usaha.

*d) Functional Strategy*

Strategi Fungsional berkaitan dengan fungsi-fungsi utama organisasi, seperti pemasaran, produksi, keuangan, dan sumber daya manusia. Strategi ini bertujuan untuk mendukung kesuksesan strategi lain. Misalnya, strategi pemasaran yang baik akan mendukung keberhasilan strategi bisnis

Keempat strategi tersebut menjadi isyarat bagi pengambil keputusan tertinggi bahwa mengelola organisasi tidak hanya melihat dari sisi administratif, tetapi juga dari sisi ekonomi. Dari sisi administratif, organisasi perlu memiliki struktur organisasi yang jelas, sistem dan prosedur yang efektif, dan sumber daya manusia yang berkualitas. Dari sisi ekonomi, organisasi perlu



memiliki strategi yang tepat untuk mencapai tujuannya. Sementara itu menurut Koteen (dalam Salusu, 2004: 104-105) membagi tipe-tipe strategi yang meliputi:

1. Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)

Strategi ini meliputi perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif strategis yang baru. Misi adalah tujuan atau alasan berdirinya organisasi. Tujuan adalah hasil yang ingin dicapai oleh organisasi. Nilai-nilai adalah keyakinan atau prinsip yang mendasari tindakan organisasi.

2. Strategi Program (*Program Strategy*)

Strategi ini berfokus pada dampak atau pengaruh dari suatu program terhadap organisasi. Strategi ini bertujuan untuk memastikan bahwa program tersebut sejalan dengan strategi organisasi secara keseluruhan. Strategi program mencakup perencanaan program dan pelaksanaan program

a) Perencanaan Program.

b) Pelaksanaan Program.

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

Sumber daya esensial adalah sumber daya yang penting untuk menjalankan organisasi. Sumber daya tersebut dapat berupa tenaga kerja, keuangan, teknologi, dan sebagainya.

4. Strategi Kelembagaan (*Institutional Strategy*)

Kemampuan organisasi adalah hal yang penting untuk mencapai tujuan. Organisasi perlu memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya, untuk mengembangkan produk atau layanan, dan untuk melayani pelanggan. Strategi institusional diperlukan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki kemampuan tersebut.

Tipe-tipe strategi antara Wheelen dan Hunger dan Kooten memiliki perbedaan. Tipe-tipe strategi oleh Wheelen dan Hunger lebih cocok sebagai acuan dalam penelitian yang berkaitan dengan ekonomi atau manajemen. Sementara tipe-tipe strategi oleh Koteen lebih

cocok untuk dijadikan acuan dalam penelitian yang membahas tentang organisasi pemerintah di bidang program. Oleh karena itu, Teori Koteen lebih tepat untuk dijadikan acuan dalam penelitian ini.

### 2.1.3 Strategi Program

Penelitian ini hanya menggunakan strategi program yang terdiri dari perencanaan program dan pelaksanaan program karena fokus dalam penelitian ini adalah ingin mengetahui strategi program BUMDes mulai dari perumusan hingga pelaksanaan program. Kedua hal tersebut merupakan unsur penting dalam mencapai keberhasilan BUMDes dalam menambah PADes, sehingga peneliti memilih untuk menggunakan strategi program sebagai acuan dalam penelitian ini.

#### 1. Strategi Program (*Program Strategy*)

Strategi ini berfokus pada implikasi-implikasi strategis dari suatu program tertentu. Strategi program mencakup perencanaan program dan pelaksanaan program.

##### a) Perencanaan Program

Bryant dan White (1982) menyatakan bahwa perencanaan program sebagai upaya peningkatan kapasitas untuk mempengaruhi masa depan dengan beberapa implikasi berupa pemberian terhadap kapasitas, segala yang perlu dilakukan untuk mengembangkan kemampuan dan tenaga untuk membuat perubahan yang mencakup keadilan.

Sementara itu dalam buku Teknis Praktis Penyusunan Rencana Strategis Perangkat Daerah (dalam Putu Jati, 2022:3) perencanaan mencakup tiga proses mendasar yang saling terkait, yaitu:

##### 1) Perumusan dan penentuan tujuan

Perumusan strategi yang difokuskan pada kegiatan entrepreneur dan implementasi strategi yang berfokus pada aktivitas administratif memang memiliki

perbedaan yang signifikan. Terkadang, implementasi strategi dianggap sebagai suatu proses terpisah yang seringkali tidak dianggap sebagai bagian integral dari pengambilan keputusan. Keputusan strategis dianggap selesai ketika sudah mendapatkan pengesahan dari pihak berwenang, dan pada titik ini, implementasi dianggap sebagai langkah berikutnya. Namun, dalam konteks manajemen strategis, implementasi dan pengendalian strategi dianggap sebagai komponen integral yang tidak dapat dipisahkan dari proses pengambilan keputusan. Dalam beberapa kasus, implementasi keputusan strategis bisa dilakukan secara instan, tetapi sebagian besar memerlukan persiapan yang matang. Oleh karena itu, penting untuk tidak terburu-buru dalam melaksanakan suatu strategi, mengingat bahwa proses perumusannya telah menghabiskan banyak energi dan waktu.

Adanya fase peralihan dari perumusan strategi hingga implementasi menunjukkan bahwa dua proses ini memiliki karakteristik yang berbeda. Menurut David (1989) (dalam Salusu 2015: 217-218), perbedaan antara perumusan strategi dan implementasi strategi dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Jika perumusan strategi adalah berupa persiapan dan pengerahan tenaga dan sumber daya sebelum bertindak implementasi strategi justru mengelola sumber daya dan berbagai kekuatan yang berkaitan dengan itu sementara kegiatan operasional berlangsung.

- b. Perumusan strategi memusatkan perhatian pada efektivitas sedangkan implementasi strategi berfokus pada efisiensi.
- c. Perumusan strategi lebih merupakan proses intelektual sedangkan implementasi strategi terutama berupa proses operasional.
- d. Perumusan strategi membutuhkan intuisi dan keterampilan analitik sedangkan implementasi strategi memerlukan motivasi dan keterampilan kepemimpinan.
- e. Perumusan strategi mensyaratkan koordinasi di antara beberapa individu sedangkan implementasi strategi mensyaratkan koordinasi di antara banyak orang. Perbedaan antara perumusan dan implementasi strategi di atas memperlihatkan adanya keterampilan tersendiri yang diperlukan untuk menyukseskan suatu strategi, baik keterampilan memimpin, mengelola, mengoordinasikan, dan dengan sendirinya membutuhkan waktu persiapan yang tidak sedikit.

## **2) Pengujian atau analisis opsi-opsi yang tersedia**

Pengembangan alternatif-alternatif terkait dengan upaya untuk menghasilkan berbagai opsi dan kemudian mengevaluasi opsi tersebut. Langkah ini memiliki signifikansi besar dalam proses pengambilan keputusan strategis karena merumuskan alternatif sebenarnya berarti menentukan berbagai kemungkinan tindakan yang dapat diambil untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Namun, disayangkan bahwa, seperti yang diungkapkan oleh Alexander (Salusu 2014:

205) sebagian besar penelitian tentang pengambilan keputusan cenderung mengabaikan masalah-masalah yang terkait dengan perumusan alternatif-alternatif. Mereka lebih fokus pada prosedur pemilihan dari opsi yang sudah ada, dengan asumsi bahwa semua alternatif sudah tersedia.

Kemudian menurut Quinn (Salusu 2014: 205-206) penting bagi para pembuat keputusan untuk memberikan perhatian pada strategi masa lalu. Ini berarti bahwa setiap pembuat keputusan strategis perlu secara terus-menerus mengevaluasi strategi yang telah diterapkan dan secara bertahap mengembangkan alternatif-alternatif strategis untuk meningkatkan strategi yang sudah ada. Meskipun strategi lama, namun demikian, tetap memiliki pengaruh signifikan terhadap perumusan strategi yang baru.

### **3) Pemilihan rangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan disepakati bersama.**

Implementasi strategi sangat tergantung pada ruang lingkup strategi itu sendiri. Strategi di tingkat nasional melibatkan ratusan atau bahkan ribuan aktor, sementara di tingkat organisasi nonprofit yang kecil di kabupaten, jumlah aktor yang terlibat akan lebih sedikit. Pengaruh birokrasi dalam implementasi strategi begitu besar sehingga secara dasarnya, implementasi tersebut memiliki karakteristik politis dan melibatkan tawar-menawar menurut Ripley dan Franklin (1982) (dalam Salusu 2014: 240).

Tawar-menawar terjadi dalam hubungan dan interaksi kompleks antara para aktor, dengan birokrat cenderung dominan dan berusaha memperkuat posisi pengaruh mereka. Meskipun demikian, birokrat tidak bersifat omnipoten (memiliki kekuasaan tanpa batas), dan mereka juga tidak memiliki kemampuan untuk melakukan pengawasan penuh terhadap kegiatan implementasi. Sebaliknya, mereka bersifat omnipresent (hadir di mana-mana pada saat yang bersamaan). Kehadiran tawar-menawar ini menimbulkan pertanyaan tentang siapa yang menjadi penanggung jawab tunggal dalam implementasi suatu strategi, terutama yang terkait dengan kebijakan besar di tingkat nasional.

#### **b) Pelaksanaan Program**

Higgins dalam Salusu (2014: 218-219) Pelaksanaan adalah rangkuman dari berbagai kegiatan yang di dalamnya sumber daya manusia menggunakan sumber daya lain untuk mencapai sasaran dan strategi. Kegiatan itu menyentuh semua jajaran manajemen mulai dari manajemen puncak sampai pada karyawan lini paling bawah. Dengan kata lain implementasi adalah satu proses yang terarah dan terkoordinasi, melibatkan banyak sumber daya.

Sifat dari suatu pelaksanaan adalah tidak dapat beroperasi tanpa adanya faktor internal dan faktor eksternal yang selalu mempengaruhinya, yaitu:

- Kendala pelaksanaan program.
- Upaya penanganan kendala program

## 2. 2 Tinjauan Desa

Desa menurut UU No. 6 Tahun 2014 tentang desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah, Pasal 1, juga menggambarkan desa sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki wilayah tertentu dan berwenang untuk mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat setempat. Pengaturan ini berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal-usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Pasal 1, memberikan definisi serupa yang menggambarkan desa sebagai kesatuan masyarakat hukum dengan wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat setempat. Hal ini berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Prof Drs. Widjaja dalam bukunya yang berjudul "Pemerintah Desa/Marga," desa adalah suatu entitas hukum yang memiliki struktur asli yang berasal dari hak asal-usul yang bersifat khusus. Dasar pemikiran dalam pemahaman tentang pemerintahan desa adalah keragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi, dan pemberdayaan masyarakat.

Sedangkan menurut Arifin (2018:6) desa adalah wilayah terkecil yang ada di Indonesia yang diberi hak otonomi desa sendiri oleh pemerintah. Hal ini berarti desa diberikan kewenangan secara luas untuk mengatur dan mengurus daerahnya sendiri untuk kelangsungan pemerintahan.

Sementara itu, menurut R. Bintarto dalam buku "Dalam Interaksi Desa - Kota dan Permasalahannya," desa adalah hasil manifestasi geografis, sosial, politik, dan budaya di suatu wilayah tertentu. Desa juga memiliki hubungan timbal balik

dengan wilayah lain. Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan desa sebagai satu wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga yang memiliki sistem pemerintahan sendiri yang dipimpin oleh seorang kepala desa. Desa juga bisa berarti kelompok rumah di luar kota yang membentuk sebuah kesatuan.

Secara keseluruhan, konsep desa mengacu pada suatu entitas geografis dan sosial yang memiliki batas wilayah tertentu dan memiliki kewenangan dalam mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat setempat. Pengertian ini mencakup aspek-aspek geografis, sosial, politik, dan budaya yang menjadi ciri khas desa di Indonesia.

Wilayah induk adalah area yang berfungsi sebagai pusat atau titik fokus utama yang memiliki pengaruh, kendali, atau peran dominan terhadap wilayah-wilayah di sekitarnya. Istilah wilayah induk sering digunakan dalam berbagai konteks seperti geografi, ekonomi, atau politik untuk menggambarkan suatu wilayah yang memiliki dominasi yang lebih kuat atau pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan wilayah-wilayah lain dalam suatu sistem atau struktur tertentu.

Wilayah ini seringkali menjadi pusat kegiatan ekonomi, politik, atau budaya yang penting dalam suatu negara atau wilayah geografis. Wilayah induk juga dapat berperan sebagai basis utama dalam pengembangan, pengawasan, atau kontrol terhadap wilayah-wilayah sekitarnya. Pengaruhnya dapat mencakup berbagai aspek, seperti pertumbuhan ekonomi, pertahanan, infrastruktur, dan kebijakan pemerintah.

Sementara itu, Pemekaran wilayah adalah langkah yang diambil untuk menjawab tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang berkembang serta untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan pemerintah di tingkat lokal. Hal ini juga dapat membawa perubahan dalam tata kelola wilayah dan struktur administratif yang ada, dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada penduduk dan masyarakat setempat.

Hasil dari pemekaran wilayah dapat berupa pembentukan wilayah otonom yang baru, seperti kabupaten, kota, atau provinsi baru, yang sebelumnya merupakan bagian dari wilayah yang lebih besar. Pemekaran wilayah juga bisa mencakup



pembentukan kecamatan, desa, atau kelurahan baru dalam struktur administratif yang sudah ada. Proses ini umumnya melibatkan penetapan batas-batas baru dan pembagian tanggung jawab pemerintahan antara wilayah yang baru terbentuk.

### **2.3 Tinjauan BUMDes**

Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dilandasi oleh UU No.32 Tahun 2004 UU No 20 Tahun 2014 Tentang Perintah Daerah dan UU No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Sementara itu menurut V. Wiratna Sujarweni (2020), Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah sebuah lembaga usaha desu yang dikelola oleh pemerintah Desa juga masyarakat desa tersebut dengan tujuan untuk memperkuat perekonomian Desa dan berdasarkan kebutuhan dan potensi yang ada di Desa tersebut.

Pembentukan BUMDes harus didasarkan pada kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa, dan ini merupakan inisiatif dari masyarakat desa sendiri. Artinya, BUMDes adalah hasil dari keinginan dan aspirasi masyarakat desa untuk menciptakan kemajuan dan peningkatan kesejahteraan di lingkungan mereka.

Dengan demikian, BUMDes memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat setempat. Pendirian BUMDes harus didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa yang dikenal dan dipahami oleh masyarakat desa itu sendiri. Usaha ini tidak hanya mendorong perkembangan ekonomi desa tetapi juga mempromosikan prinsip-prinsip akuntabilitas, pertumbuhan aset desa, dan peningkatan taraf hidup masyarakat. Selain itu, kepatuhan terhadap regulasi dan hukum adalah bagian integral dari peran BUMDes dalam memastikan keberlanjutan dan keberhasilan usahanya.

Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 43 Tahun 2014 Pasal 132 ayat (3) dan Permendesa Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 9, diatur bahwa peran pemerintah desa dalam pendirian BUMDes adalah sebagai inisiator yang memfasilitasi pembuatan

peraturan desa terkait pendirian BUMDes. Fasilitasi ini didasarkan pada pertimbangan terhadap lima aspek utama:

1. Inisiatif Pemerintah Desa dan/atau Masyarakat Desa: Dalam konteks ini, pemerintah desa berperan sebagai penggerak awal atau inisiator dalam upaya mendirikan BUMDes. Namun, peran masyarakat desa juga diperhitungkan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi keputusan tersebut. Artinya, keputusan untuk mendirikan BUMDes bisa berasal dari inisiatif pemerintah desa atau masyarakat desa, atau bahkan dari kolaborasi keduanya.
2. Potensi Usaha Ekonomi Desa: Keputusan untuk mendirikan BUMDes harus didasarkan pada potensi ekonomi yang ada di desa tersebut. Ini mencakup penilaian terhadap jenis usaha yang bisa berhasil dan berkembang di lingkungan desa tersebut.
3. Sumberdaya Alam di Desa: Evaluasi terhadap sumberdaya alam yang tersedia di desa juga menjadi faktor penting. Pengetahuan tentang sumberdaya alam akan memengaruhi jenis usaha yang dapat dijalankan oleh BUM Desa, serta keberlanjutannya dalam jangka panjang.
4. Sumberdaya Manusia yang Mampu Mengelola BUM Desa: Pemerintah desa harus mempertimbangkan ketersediaan sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan untuk mengelola BUM Desa dengan baik. Hal ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan dalam menjalankan usaha tersebut.
5. Penyertaan Modal dari Pemerintah Desa dalam Bentuk Pembiayaan dan Kekayaan Desa yang Diserahkan untuk Dikelola: Salah satu pertimbangan penting adalah penyertaan modal dari pemerintah desa. Modal ini dapat berupa pembiayaan atau sumberdaya ekonomi yang dimiliki oleh desa dan diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUM Desa.

Dengan demikian, peran pemerintah desa dalam pendirian BUMDes adalah sebagai penyelenggara yang memfasilitasi proses peraturan desa terkait pendirian BUMDes. Fasilitasi ini didasarkan pada pertimbangan atas inisiatif dari pemerintah desa atau masyarakat desa, potensi ekonomi desa, sumberdaya alam yang ada, ketersediaan sumberdaya manusia yang kompeten, dan penyertaan

modal dari pemerintah desa dalam berbagai bentuk. Semua pertimbangan ini bertujuan untuk memastikan bahwa pendirian BUMDes sesuai dengan kebutuhan, potensi, dan kemampuan desa tersebut, sehingga dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat setempat.

#### **2. 4 Tinjauan Pengembangan BUMDes**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengembangan adalah proses, cara, perbuatan mengembangkan. Dan lebih dijelaskan lagi dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia karya WJS Poerwadarminta, bahwa pengembangan adalah perbuatan menjadikan bertambah, berubah sempurna (pikiran, pengetahuan dan sebagainya). Dari uraian diatas pengembangan adalah suatu proses yang dipakai untuk mengembangkan dan memvalidasi suatu produk. Pengembangan dapat berupa proses, produk dan rancangan.

Dalam konteks penelitian ini, peran BUMDes dilihat melalui beberapa aspek yang merupakan tujuan utamanya, sebagaimana disebutkan dalam Pedoman Pembinaan dan Pengembangan BUMDes (PP BUMDes) tahun 2007:

1. Pelayanan, Keuntungan, dan Keberlangsungan: BUMDes bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat desa, menghasilkan keuntungan ekonomi, dan menjaga keberlangsungan operasionalnya.
2. Akuntabilitas dan Perkembangan Aset Desa: BUMDes diharapkan menjalankan operasinya dengan transparan dan akuntabel. Selain itu, peran BUMDes juga mencakup kontribusi terhadap perkembangan aset dan sumberdaya desa.
3. Peningkatan Taraf Hidup Pengurus, Komisaris, dan Masyarakat: BUMDes diharapkan dapat meningkatkan taraf hidup para pengurus dan komisarisnya, serta berdampak positif pada kesejahteraan masyarakat desa secara keseluruhan.

4. Ketaatan BUMDes terhadap Peraturan dan Perundang-Undangan: BUMDes harus patuh terhadap peraturan dan hukum yang berlaku. Ini mencakup tindakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam pengelolaan usahanya.

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Dalam *Website* Pemerintah Desa Bhuana Jaya, Kabupaten Kutai Kartanegara pengembangan BUMDES memiliki manfaat yang signifikan bagi masyarakat desa. Berikut ini adalah beberapa manfaat utama dari pengembangan BUMDes:

- a. Memperkuat perekonomian lokal dan mengurangi ketergantungan pada sektor informal
- b. Menghasilkan pendapatan tambahan bagi masyarakat desa
- c. Menciptakan lapangan kerja baru
- d. Mendorong pembangunan infrastruktur desa
- e. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa secara keseluruhan

Seiring dengan pengembangan BUMDes, desa-desa dapat mengembangkan potensi mereka sendiri dan menciptakan lingkungan yang lebih berkelanjutan secara ekonomi. Pengembangan BUMDes melibatkan serangkaian kegiatan yang harus dijalankan baik oleh pengurus BUMDes dan pemerintah desa. Berikut ini adalah langkah awal dalam pengembangan BUMDes:

- a. Perencanaan strategis: Menentukan visi, misi, dan tujuan BUMDes.
- b. Pengembangan produk dan layanan, Mempelajari kebutuhan dan preferensi pasar, mengidentifikasi peluang bisnis, merancang produk dan layanan yang kompetitif.
- c. Peningkatan kapasitas SDM: Mengadakan pelatihan dan workshop untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan masyarakat desa dalam mengelola bisnis.

## **2.5 Tinjauan Komparasi**

Komparasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai perbandingan. Penelitian komparasi adalah penelitian yang dimaksudkan untuk

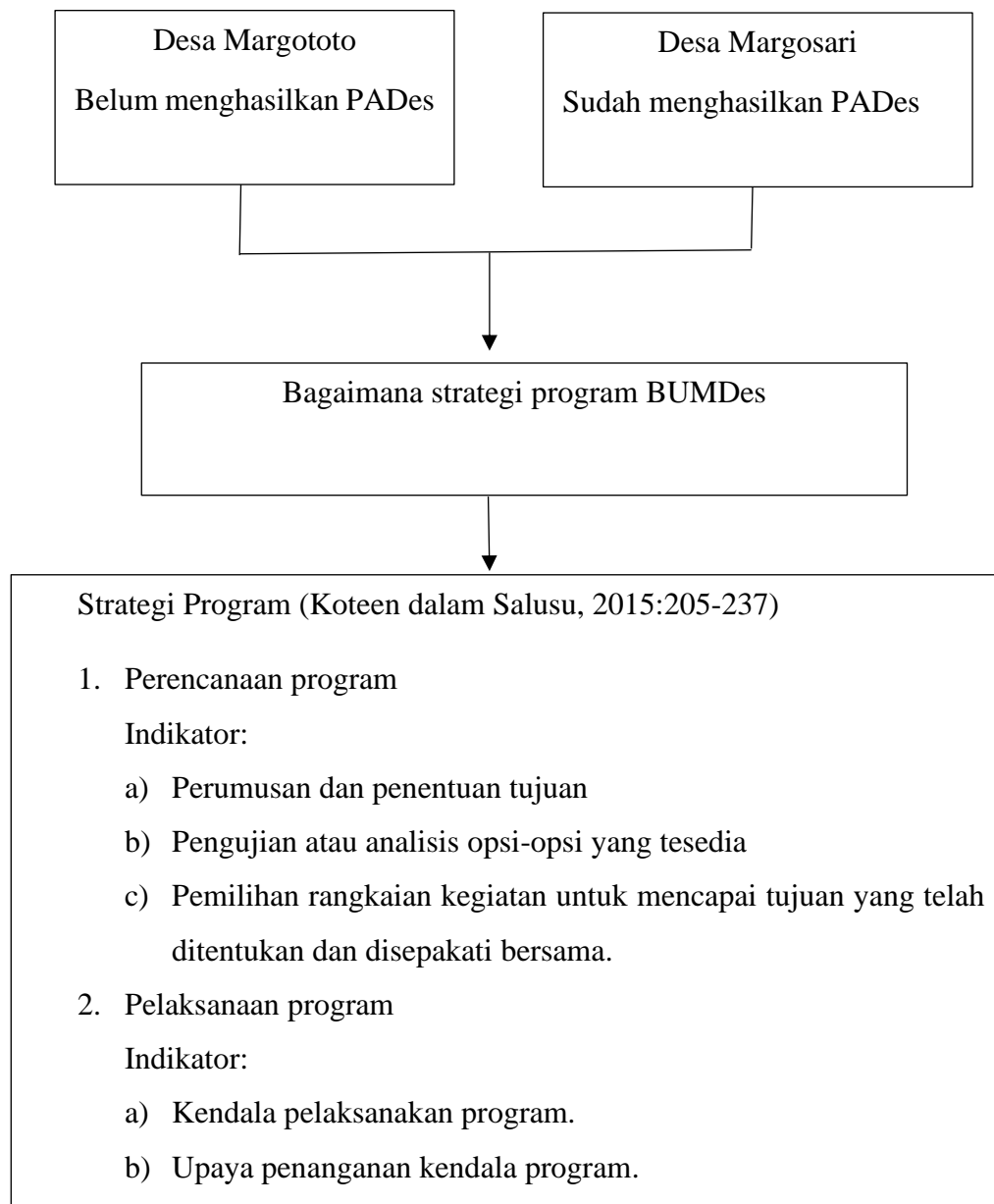
mengetahui dan atau menguji perbedaan dua kelompok atau lebih. Penelitian komparasi juga adalah penelitian yang dilakukan untuk membandingkan suatu variabel (objek penelitian), antara subjek yang berbeda atau waktu yang berbeda dan menemukan hubungan sebab-akibatnya.

Menurut Sugiyono (dalam Dina 2022: 1-2) penelitian komparasi adalah bagian penelitian yang membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau sampel yang berbeda pada waktu yang berbeda. Studi komparasi adalah suatu bentuk penelitian yang membandingkan antara variabel-variabel yang saling berhubungan dengan mengemukakan perbedaan-perbedaan ataupun persamaan-persamaan dalam sebuah kebijakan dan lain-lain.

Menurut Mariana (2007: 2-3) perbandingan adalah perbuatan menyajjarkan sesuatu atau beberapa obyek dengan alat pembanding. Dari perbandingan ini dapat diperoleh persamaan-persamaan dan perbedaan-perbedaan dari obyek atau obyek-obyek tadi dengan alat pembandingnya atau dari obyek yang satu dengan obyek yang lainnya. Dalam kaitan dengan pemerintahan, tentu saja obyek yang diperbandingkan itu adalah pemerintahan dari satu negara (bangsa) tertentu dengan negara (bangsa) yang lain.

## **2.6 Kerangka Pikir**

Permasalahan kurang pengembangan BUMDes pada Desa Margototo dan Desa Margosari merupakan permasalahan yang perlu penanganan serius, karena BUMDes memegang peranan penting dalam meningkatkan PADes, memberdayakan potensi desa, dan pengembangan sumber daya manusia masyarakat desa. Oleh karena itu, diperlukan strategi mengembangkan BUMDes harus memiliki strategi. Baik itu strategi perencanaan Strategi Program (Koteen dalam Salusu, (2015:205-237) perencanaan program dan pelaksanaan program.



**Gambar 1. Kerangka Pikir**

**Sumber: Data diolah oleh peneliti 2023**

### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan tipe penelitian perbandingan kelembagaan. Penelitian ini berupaya untuk membandingkan dua lembaga mencari pemecahan melalui analisis tentang hubungan sebab akibat, yakni memilih faktor-faktor tertentu yang berhubungan dengan situasi atau fenomena yang diselidiki dan membandingkan satu faktor dengan faktor lain. Pada penelitian perbandingan kelembagaan, data yang muncul berupa perbandingan antar lembaga dilihat dari satu faktor dengan faktor lainnya. Data yang berupa kata-kata tersebut masih sangat beragam, sehingga perlu diolah agar menjadi sistematis, ringkas, dan logis.

Menurut Sugiyono (2021:18), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.

Berdasarkan definisi mengenai penelitian kualitatif seperti yang dijabarkan ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa jenis penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu pendekatan yang mengungkapkan situasi faktor tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar melalui kata-kata yang disusun dan berdasarkan faktor pengumpulan, serta analisis data yang relevan dan diperoleh dari situasi alamiah.

### 3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan hal yang sangat penting untuk membatasi peneliti dalam melakukan penelitiannya. Sugiyono (2021:274) menyatakan bahwa fokus penelitian adalah batasan masalah dalam penelitian kualitatif yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan oleh peneliti, maka faktor penelitian ini ialah:

**Strategi Program** (Koteen dalam Salusu Salusu, 2004: 104-105)

Strategi ini berfokus pada implikasi-implikasi strategis dari suatu program tertentu. Strategi program mencakup perencanaan program dan pelaksanaan program.

#### a) Perencanaan Program

Bryant dan White (1982) menyatakan bahwa perencanaan program sebagai upaya peningkatan kapasitas untuk mempengaruhi masa depan dengan beberapa implikasi berupa pemberian terhadap kapasitas, segala yang perlu dilakukan untuk mengembangkan kemampuan dan tenaga untuk membuat perubahan yang mencakup keadilan.

Sementara itu dalam buku Teknis Praktis Penyusunan Rencana Strategis Perangkat Daerah (Putu Jati, 2022:3) perencanaan mencakup tiga proses mendasar yang saling terkait, yaitu:

#### a) Perumusan dan penentuan tujuan

Perumusan strategi yang difokuskan pada kegiatan entrepreneur dan implementasi strategi yang berfokus pada aktivitas administratif memang memiliki perbedaan yang signifikan. Terkadang, implementasi strategi dianggap sebagai suatu proses terpisah yang seringkali tidak dianggap sebagai bagian integral dari pengambilan keputusan. Keputusan strategis dianggap selesai ketika sudah mendapatkan pengesahan dari pihak berwenang, dan pada titik ini, implementasi dianggap sebagai langkah berikutnya. Namun, dalam



konteks manajemen strategis, implementasi dan pengendalian strategi dianggap sebagai komponen integral yang tidak dapat dipisahkan dari proses pengambilan keputusan. Dalam beberapa kasus, implementasi keputusan strategis bisa dilakukan secara instan, tetapi sebagian besar memerlukan persiapan yang matang. Oleh karena itu, penting untuk tidak terburu-buru dalam melaksanakan suatu strategi, mengingat bahwa proses perumusannya telah menghabiskan banyak energi dan waktu.

Adanya fase peralihan dari perumusan strategi hingga implementasi menunjukkan bahwa dua proses ini memiliki karakteristik yang berbeda. Menurut David (1989), perbedaan antara perumusan strategi dan implementasi strategi dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jika perumusan strategi adalah berupa persiapan dan penyerahan tenaga dan sumber daya sebelum bertindak implementasi strategi justru mengelola sumber daya dan berbagai kekuatan yang berkaitan dengan itu sementara kegiatan operasional berlangsung.
- b) Perumusan strategi memusatkan perhatian pada efektivitas sedangkan implementasi strategi berfokus pada efisiensi.
- c) Perumusan strategi lebih merupakan proses intelektual sedangkan implementasi strategi terutama berupa proses operasional.
- d) Perumusan strategi membutuhkan intuisi dan keterampilan analitik sedangkan implementasi strategi memerlukan motivasi dan keterampilan kepemimpinan.
- e) Perumusan strategi mensyaratkan koordinasi di antara beberapa individu sedangkan implementasi strategi mensyaratkan koordinasi di antara banyak orang. Perbedaan antara perumusan dan implementasi strategi di atas memperlihatkan adanya keterampilan tersendiri yang diperlukan untuk menyukseskan suatu strategi, baik keterampilan memimpin, mengelola, mengoordinasikan, dan dengan sendirinya membutuhkan waktu persiapan yang tidak sedikit.

**b) Pengujian atau analisis opsi-opsi yang tersedia**

Pengembangan alternatif-alternatif terkait dengan upaya untuk menghasilkan berbagai opsi dan kemudian mengevaluasi opsi tersebut. Langkah ini memiliki signifikansi besar dalam proses pengambilan keputusan strategis karena merumuskan alternatif sebenarnya berarti menentukan berbagai kemungkinan tindakan yang dapat diambil untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Namun, disayangkan bahwa, seperti yang diungkapkan oleh Alexander (Salusu 2015: 205) sebagian besar penelitian tentang pengambilan keputusan cenderung mengabaikan masalah-masalah yang terkait dengan perumusan alternatif-alternatif. Mereka lebih fokus pada prosedur pemilihan dari opsi yang sudah ada, dengan asumsi bahwa semua alternatif sudah tersedia.

Kemudian menurut Quinn (Salusu 2015: 205-206) penting bagi para pembuat keputusan untuk memberikan perhatian pada strategi masa lalu. Ini berarti bahwa setiap pembuat keputusan strategis perlu secara terus-menerus mengevaluasi strategi yang telah diterapkan dan secara bertahap mengembangkan alternatif-alternatif strategis untuk meningkatkan strategi yang sudah ada. Meskipun strategi lama, namun demikian, tetap memiliki pengaruh signifikan terhadap perumusan strategi yang baru.

**c) Pemilihan rangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan disepakati bersama.**

Implementasi strategi sangat tergantung pada ruang lingkup strategi itu sendiri. Strategi di tingkat nasional melibatkan ratusan atau bahkan ribuan aktor, sementara di tingkat organisasi nonprofit yang kecil di kabupaten, jumlah aktor yang terlibat akan lebih sedikit. Pengaruh birokrasi dalam implementasi strategi begitu besar sehingga secara dasarnya, implementasi tersebut memiliki karakteristik politis dan melibatkan tawar-menawar menurut Ripley dan Franklin, 1982 dalam Salusu (2015: 240).

Tawar-menawar terjadi dalam hubungan dan interaksi kompleks antara para aktor, dengan birokrat cenderung dominan dan berusaha memperkuat posisi pengaruh mereka. Meskipun demikian, birokrat tidak bersifat omnipoten (memiliki kekuasaan tanpa batas), dan mereka juga tidak memiliki kemampuan untuk melakukan pengawasan penuh terhadap kegiatan implementasi. Sebaliknya, mereka bersifat omnipresent (hadir di mana-mana pada saat yang bersamaan). Kehadiran tawar-menawar ini menimbulkan pertanyaan tentang siapa yang menjadi penanggung jawab tunggal dalam implementasi suatu strategi, terutama yang terkait dengan kebijakan besar di tingkat nasional.

## 2) Pelaksanaan Program

Higgins dalam Salusu (2015: 218-219) Pelaksanaan adalah rangkuman dari berbagai kegiatan yang di dalamnya sumber daya manusia menggunakan sumber daya lain untuk mencapai sasaran dan strategi. Kegiatan itu menyentuh semua jajaran manajemen mulai dari manajemen puncak sampai pada karyawan lini paling bawah. Dengan kata lain implementasi adalah satu proses yang terarah dan terkoordinasi, melibatkan banyak sumber daya, yaitu:

- Kendala pelaksanaan program.
- Upaya penanganan kendala program

### 3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian, terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari obyek yang diteliti dengan tujuan untuk mendapatkan data-data penelitian yang akurat (Moleong, 2017:128). Lokasi yang diambil dalam penelitian ini ditentukan dengan sengaja (*purposive*), yaitu di Desa Margototo dan Desa Margosari Kabupaten Lampung Timur. Pertimbangan dalam pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada Desa Margototo dan Desa Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur, Provinsi Lampung dengan potensi desa di bidang pertanian, peternakan, dan juga masyarakat yang masih guyub yang menjadi salah satu faktor perkembangan BUMDes.

### 3.4 Jenis Data

Terdapat bermacam-macam data dikumpulkan oleh peneliti. Sugiyono (2021:8-9), menyatakan bila dilihat dari sumbernya dapat dibagi menjadi data hasil penelitian lapangan dan data dokumentasi. Data dokumentasi bisa berupa data hasil yang telah lalu yang dilakukan sendiri atau orang lain. Data yang dapat langsung dari lapangan bisa disebut data primer dan data dokumentasi disebut data sekunder.

Berdasarkan pendapat Sugiyono, data penelitian dapat diklasifikasikan berdasarkan empat dimensi, yaitu:

1. Sumber data, yaitu data hasil penelitian lapangan dan data dokumentasi. Data hasil penelitian lapangan adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan, sedangkan data dokumentasi adalah data yang diperoleh dari sumber-sumber tertulis, seperti buku, artikel, dokumen, dan lain-lain.
2. Pemilikan data, yaitu data internal dan data eksternal. Data internal adalah data yang dimiliki oleh peneliti sendiri, sedangkan data eksternal adalah data yang dimiliki oleh pihak lain.
3. Waktu pengumpulan data, yaitu data time series, data cross sectional, dan data gabungan. Data time series adalah data yang dikumpulkan dalam interval waktu yang relatif sama, sedangkan data *cross sectional* adalah data yang dikumpulkan dalam waktu yang tidak sama. Data gabungan adalah data yang merupakan gabungan dari data *time series* dan data *cross sectional*.
4. Jenis data, yaitu data kualitatif, data kuantitatif, dan data gabungan. Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, narasi, dan lain-lain, sedangkan data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka. Data gabungan adalah data yang merupakan gabungan dari data kualitatif dan data kuantitatif.

Data kualitatif empiris adalah data yang diamati secara langsung oleh peneliti. Data kualitatif bermakna adalah data yang diamati oleh peneliti dan diberi makna atau interpretasi. Penelitian kualitatif yang lebih mendalam banyak berkaitan dengan data kualitatif bermakna. Oleh karena itu, peneliti kualitatif harus mampu memberi makna atau interpretasi terhadap fakta-fakta yang diperoleh di lapangan.

Data primer pada penelitian ini diperoleh melalui informasi hasil wawancara langsung terhadap beberapa informan terkait permasalahan penelitian. Data primer dari hasil wawancara mengenai strategi program BUMDes. Data sekunder dalam penelitian ini menggunakan sumber-sumber dokumen yang berupa jurnal penelitian, artikel di media masa baik cetak maupun online, Undang- undang, serta dokumen dari Desa Margototo dan Desa Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur.

### **3.5 Informan**

Pada penelitian kali ini menggunakan *purposive sampling*. (Sugiyono 2021:289-290) adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.

Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini dapat berupa:

1. Orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan.
2. Orang tersebut memiliki posisi atau kedudukan yang penting sehingga memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.

Penelitian ini menentukan informan berdasarkan pertimbangan peneliti dengan tujuan memperoleh informasi seoptimal mungkin. Informan dalam penelitian ini dipilih secara selektif, dengan mempertimbangkan pengetahuan, pengalaman, dan kontribusi potensial yang dapat diberikan oleh mereka terhadap penelitian. Pendekatan ini dirancang untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan relevan, bermakna, dan mendalam, sehingga dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman topik yang sedang diteliti. Oleh karena itu, penentuan informan tidak semata-mata acak. Dengan pendekatan ini hasil penelitian dapat mencerminkan kompleksitas dan keragaman aspek yang terkait dengan topik yang sedang diteliti.

Berdasarkan pada penjelasan di atas, maka yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Informan Penelitian**

No.	Nama	Jabatan
1.	Rasdika Afrizal	Direktur BUMDes Margototo
2.	Hendra Gunawan	Direktur BUMDes Margosari
3.	Ari	Sekretaris BUMDes Margototo
4.	Dika	Sekretaris BUMDes Margosari
5.	Antono	Sekretaris Desa Desa Martoto
6.	Suwardi	Kepala Desa Margosari
7.	Laylatur Rofi'ah	Kaur Perencanaan Margototo
8.	Poniman	Kaur Perencanaan Margosari

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang akurat, dapat dipertanggungjawabkan, dan relevan maka peneliti menggunakan beberapa faktor. Adapun beberapa faktor pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu:

#### 1) Wawancara

Penelitian kali ini penulis menggunakan teknik wawancara terstruktur yaitu teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya. Wawancara tersebut dilakukan pada 30 November 2023 – 8 Januari 2024.

## **2) Studi Dokumen**

Dokumen dalam penelitian kali ini menggunakan tulisan dan gambar. Dokumen berbentuk tulisan, yaitu catatan surat keputusan, peraturan, dan laporan tahunan. Dokumen berbentuk gambar yaitu foto. Dokumen dapat digunakan untuk memberikan informasi yang lebih lengkap dan mendalam tentang fenomena yang diteliti. Pengumpulan dokumen penelitian pada Agustus 2023-Januari 2024

Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Studi dokumen dapat digunakan untuk melengkapi informasi yang diperoleh dari metode observasi dan wawancara. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara lebih kredibel apabila didukung oleh dokumen. Dokumen dapat digunakan untuk memperkuat atau memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang hasil penelitian.

Namun, perlu diingat bahwa tidak semua dokumen memiliki kredibilitas yang tinggi. Sebagai contoh, foto yang dibuat untuk kepentingan tertentu mungkin tidak mencerminkan keadaan sebenarnya. Dokumen dapat menjadi sumber data yang berharga dalam penelitian kualitatif.

## **3) Observasi**

Observasi yang dilakukan ialah pengamatan terhadap suatu objek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan untuk penelitian. Dalam penelitian kualitatif, prosedur pengumpulan data yang utama adalah observasi, khususnya observasi partisipasi yang melibatkan informan dan wawancara. Peneliti melakukan observasi langsung di Desa Margototo dan Desa Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur penelitian pada Agustus 2023 – Januari 2024.

### **3.7 Teknik Pengolahan Data**

Adapun kegiatan dalam pengolahan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1) Editing Data**

Editing data adalah kegiatan dalam penelitian yang dilaksanakan dengan menentukan faktor data yang berhasil diperoleh dalam rangka menjamin validitasnya serta dapat segera dipersiapkan pada proses selanjutnya. Dalam proses ini, peneliti mengolah data hasil wawancara dengan disesuaikan pada pertanyaan-pertanyaan pada faktor pedoman wawancara dan memilah serta menentukan data-data yang diperlukan untuk penulisan. Mengolah kegiatan observasi, yaitu peneliti mengumpulkan data-data yang menarik dari hasil pengamatan sehingga dapat ditampilkan dengan baik.

#### **2) Interpretasi Data**

Peneliti memberikan jabaran dari berbagai data yang telah melewati proses editing sesuai dengan faktor penelitian. Teknik ini dilakukan dengan menggabungkan hasil analisis data yang diperoleh dengan dibedakan berdasarkan kriteria, pertanyaan ataupun hal khusus lainnya. Pelaksanaan interpretasi dilakukan dengan memberikan penjelasan berupa kalimat yang bersifat narasi dan deskriptif.

### **3.8 Teknik Analisis Data**

Pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga alur kegiatan, yaitu:

#### **1) Reduksi Data**

Dalam hal ini peneliti melakukan reduksi data dimulai pada saat penelitian, yakni dengan wawancara terstruktur selanjutnya dilakukan pencatatan dan mengolah data-data yang harus ditampilkan dan membuang data-data yang



tidak diperlukan sehingga peneliti dapat menjelaskan dan memahami latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian. Reduksi data kemudian dilakukan pada hasil wawancara dengan informan yang berkompeten yang memiliki kapasitas guna menjawab pertanyaan yang diajukan peneliti.

## **2) Display Data**

Peneliti melakukan pengumpulan data yang telah melalui reduksi untuk menggambar kejadian yang terjadi pada saat di lapangan. Catatan-catatan penting di lapangan, kemudian disajikan dalam bentuk teks deskriptif untuk mempermudah pembaca memahami secara praktis. Kegiatan lanjutan penulis pada display data ialah data yang dapat disajikan dalam bentuk tabel dengan tujuan untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu.

## **3) Verifikasi Data**

Kegiatan peneliti dalam verifikasi data adalah melakukan penggunaan penulisan yang tepat dan perlu sesuai dengan data yang telah mengalami proses display data, melakukan peninjauan terhadap catatan-catatan lapangan yang sesuai dengan kebutuhan penelitian, data yang ada dianalisis dengan menggunakan pendekatan teori untuk menjawab tujuan penelitian.

### **3.9 Teknik Keabsahan**

Dalam penelitian ini, faktor keabsahan data yang digunakan adalah faktor triangulasi yaitu faktor pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Untuk memenuhi keabsahan data penelitian ini dilakukan dengan triangulasi metode. Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.

## **IV. GAMBARAN UMUM**

### **4.1 Gambaran Umum Desa Margototo**

Desa memiliki peran penting dalam menyediakan sumber daya pangan bagi masyarakat di dalam maupun di luar desa. Pertanian menjadi mata pencaharian utama di banyak desa, dengan berbagai jenis tanaman seperti padi, jagung, sayuran, dan buah-buahan ditanam untuk memenuhi kebutuhan pangan. Selain itu, peternakan juga sering menjadi sumber pendapatan dan pangan bagi masyarakat desa.

Pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup menjadi perhatian penting di desa. Kehidupan masyarakat desa yang berbasis pertanian dan peternakan dapat menimbulkan dampak faktor pada lingkungan jika tidak dikelola dengan baik. Deforestasi, pencemaran air, dan degradasi lahan adalah beberapa masalah lingkungan yang dapat timbul.

Desa Margototo dahulu merupakan hutan dan padang ilalang, pada tahun 1956-1960 mulailah orang-orang dari kampung/desa sekitar untuk menebang hutan dan membuka padang ilalang, Tahun 1960-1965 orang-orang yang bercocok tanam mulai membuat rumah darurat dengan istilah umbulan sedangkan pengaturannya oleh Desa Margorejo (bedeng 25) yang Kepala Desanya dijabat oleh Muh. Soleh/Warsodimejo dinamakan Desa ini merupakan Desa persiapan.



Gambar 2. Peta Desa Margototo

*Sumber: Desa Margototo 2023*

Dari Desa persiapan semakin Tahun semakin berkembang, maka pada tanggal 29 Maret 1969 Gubernur Lampung menerbitkan Surat Keputusan tentang Pengesahan Desa Persiapan menjadi desa berdiri sendiri yang bernama “Margototo” pada waktu itu Kepala Desanya dijabat Bapak Miskun Diharjo. Pada Tahun 1969-1979 diadakalah pemilihan Pertama Kepala Desa dan yang terpilih adalah Bapak Siman, pemilihan Kedua Tahun 1980-1988 Kepala Desa Margototo dimenangkan oleh Bapak Sarginen, dengan keberhasilan dari sektor pembangunan dan ekonomi maka pemilihan Kepala Desa Ketiga masih dimenangkan Bapak Sarginen periode 1989-1999.

Pemilihan Kepala Desa Keempat Periode 1990-2007 Kepala Desa Dimenangkan Bapak Karmuji, dengan keberhasilan dibidang pembangunan dan keamanan, pemilihan kepala desa kelima periode 2007-2014 kepala desa dijabat oleh Bapak Karmuji. Pemilihan kepala desa ke enam dimenangkan oleh Bapak Toha Periode 2014-2019. Pemilihan kepala desa ke tujuh dimenangkan oleh Bapak Sukendar periode 2020 sampai sekarang.

Desa Margototo, yang terletak di Kecamatan Metro Kibang, memiliki luas wilayah mencapai 1.732,25 hektar. Saat ini, desa ini dihuni oleh sekitar 6.751 jiwa yang tersebar dalam 2.181 Kepala Keluarga (KK). Wilayah Desa Margototo dibatasi oleh sejumlah titik penting:

- Di sebelah Utara, desa ini berbatasan dengan Sungai Sekampung, memberikan ciri geografis yang unik dan mendukung kehidupan masyarakat sekitar.
- Sebelah Timur Desa Margototo berbatasan dengan Desa Margosari, menandakan hubungan tetangga yang erat dan interaksi sosial antar-desa.
- Sebelah Selatan dibatasi oleh Desa Kibang dan Desa Margajaya, menciptakan jalinan komunitas yang terjalin rapat antara desa-desa tersebut.
- Sebelah Barat, batas desa ditetapkan dengan Desa Kibang Kecamatan Metro Kibang, mencerminkan integrasi dan konektivitas wilayah di kecamatan tersebut.

Penduduk Desa Margototo memiliki sejarah yang menarik. Pada tahun 1957, mereka bermigrasi secara sukarela dari Desa Sumpersari-Bantul, Rejomulyo, dan Margorejo Kecamatan Metro Selatan. Mayoritas penduduk desa berasal dari suku Jawa, mencapai 90% dari total populasi desa.

Keberagaman masyarakat Desa Margototo tercermin dalam asal-usul mereka yang berakar dari berbagai tempat. Migrasi penduduk dari desa-desa sekitarnya menciptakan keragaman budaya dan tradisi di dalam desa ini. Sungai Sekampung di Utara desa menjadi elemen penting dalam kehidupan sehari-hari, memberikan sumber air yang vital dan memberikan karakteristik unik pada wilayah tersebut.

Penting untuk dicatat bahwa perpindahan penduduk pada tahun 1957 adalah hasil dari keputusan sukarela mereka sendiri, yang menunjukkan semangat gotong royong dan keinginan untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik di Desa Margototo. Dengan demikian, Desa Margototo bukan hanya merupakan entitas geografis, tetapi juga sebuah komunitas yang kaya akan cerita dan warisan yang membentuk identitasnya.

**Tabel 6. Struktur Kepengurusan Desa Margototo**

No	Nama	Jabatan
1	Sukendar	Kepala desa
2	Antono	Sekretaris desa
3	Parni	Kasi pemerintahan
4	Rohani, SE.	Kaur keuangan
5	Darmanto	Kasi kemasyarakatan
6	Laylatur rofi'ah	Kaur perencanaan
7	Suyatno	Kaur umum
8	Supriyanto	Kasi pembangunan

*Sumber: Profil Desa Margototo 2023*

**Tabel 7. Jenis Usaha Masyarakat Margototo**

<b>Pertanian</b>	<b>Peternakan</b>	<b>Perkebunan</b>	<b>Lainnya</b>
Kacang Panjang	Sapi	Kelapa	Kounter HP
Padi	Kambing	Kelapa Sawit	Bengkel/Tambal Ban
Singkong	Ayam Kampung	Cacao	Steam Motor/Mobil
Jagung			Pangkalan LPG
Cabe	Bebek / entok	Karet	Isi Ulang Air Galon
Tomat	Ayam Potong	-	Pembuatan Lemari Almunium
Mentimun	Ayam Petelur	-	Pembuat Batu Bata
Bayam	Burung Puyuh	-	Pengrajin Batu
Kangkung	-	-	Pengrajin Kayu / Meubeler

<b>Pertanian</b>	<b>Peternakan</b>	<b>Perkebunan</b>	<b>Lainnya</b>
Genjer	-	-	Tukang Jamu
Terung	-	-	Pengrajin tahu / tempe
Jengkol	-	-	Pengrajin Makanan Ringan
Petai	-	-	Warung Makan
Kacang kedelai	-	-	Suplier Matrial Bangunan

*Sumber: Profil Desa Margototo 2023*

Keterkaitan antara Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan usaha masyarakat sangat penting untuk diperhatikan, khususnya dalam konteks keberlanjutan ekonomi lokal. Saat mengimplementasikan jenis usaha BUMDes, perlu diingat bahwa pendekatan yang diambil tidak boleh merugikan atau menghancurkan usaha yang telah dibangun oleh masyarakat setempat, terutama UMKM.

Pentingnya memastikan bahwa BUMDes tidak mematikan usaha masyarakat menjadi fokus utama dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan ekonomi di tingkat desa. BUMDes seharusnya bertindak sebagai mitra strategis dan penggerak kolaboratif untuk memperkuat dan meningkatkan daya saing UMKM setempat. Ini dapat dicapai dengan melibatkan pelaku usaha lokal dalam proses pengambilan keputusan terkait jenis usaha BUMDes yang akan dikembangkan.

Selain itu, BUMDes juga dapat memanfaatkan sumber daya lokal yang ada, seperti produk pertanian atau kerajinan tangan, untuk dikembangkan lebih lanjut sebagai produk unggulan yang dapat dipasarkan. Kolaborasi antara BUMDes dan usaha masyarakat dalam membangun identitas produk dan meningkatkan kualitas serta pemasaran bersama dapat menjadi langkah positif dalam meningkatkan potensi ekonomi bersama.

Diharapkan bahwa dengan adanya BUMDes yang berperan sebagai pendukung dan fasilitator, UMKM dapat tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Selain itu, keberlanjutan ekonomi lokal dapat diperkuat melalui strategi pembangunan yang menghargai peran serta serta keberlanjutan usaha masyarakat, menciptakan ekosistem ekonomi yang seimbang dan memberdayakan masyarakat desa untuk meraih kesejahteraan yang lebih baik.

**Tabel 8. Lembaga Kemasyarakatan Margototo**

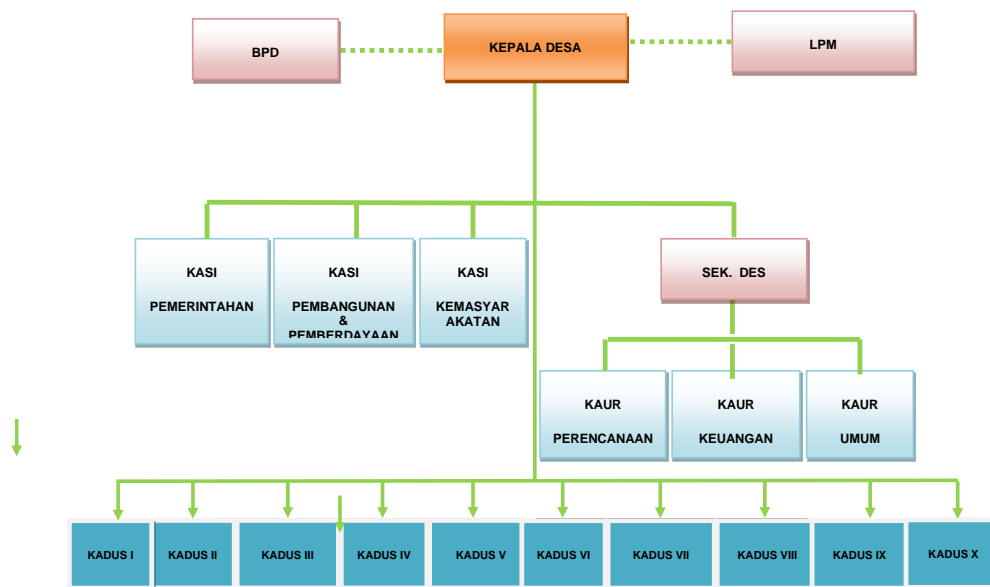
No	Nama Lembaga	Jumlah Anggota
1.	Pemdes	8 Orang
2.	BPD	9 Orang
3.	Kadus	10 Orang
4.	RT	33 Orang
5.	LPM	30 Orang
6.	PKK	0 Orang
7.	GAPOKTAN	26 Kelompok
8.	Karang Taruna	1 Kelompok

*Sumber: Profil Desa Margototo 2023*

Kehadiran berbagai lembaga kemasyarakatan di Desa Margototo diharapkan dapat menjadi kekuatan positif dalam memajukan perekonomian desa. Keberagaman lembaga tersebut diharapkan mampu berperan aktif dalam mendukung dan mempromosikan BUMDes, sehingga tercipta sinergi yang saling menguntungkan.

Dengan adanya kerjasama antara lembaga kemasyarakatan dan BUMDes, diharapkan mampu menciptakan iklim ekonomi yang lebih dinamis dan berkelanjutan di Desa Margototo. Langkah-langkah kolaboratif ini dapat melibatkan lembaga seperti kelompok tani, kelompok wanita, dan lembaga sosial lainnya untuk berkontribusi dalam pengembangan sektor ekonomi desa.

Lembaga kemasyarakatan dapat berperan dalam mendukung BUMDes dengan memberikan pemahaman dan dukungan masyarakat terkait program-program ekonomi yang dijalankan. Mereka juga dapat menjadi perantara yang efektif dalam menyampaikan informasi dan peluang kerjasama antar lembaga. Pentingnya sinergi antara BUMDes dan lembaga kemasyarakatan juga dapat dilihat dalam upaya promosi produk lokal atau kerajinan khas desa. Kolaborasi ini dapat meningkatkan visibilitas produk-produk tersebut di pasar lokal maupun lebih luas. Dengan demikian, harapannya adalah bahwa lembaga kemasyarakatan di Desa Margototo dapat menjalankan peran mereka dengan proaktif dan saling bersinergi dengan BUMDes. Melalui kerjasama yang baik, diharapkan perekonomian desa dapat tumbuh dan berkembang, memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat setempat serta menciptakan keberlanjutan dalam pembangunan ekonomi desa.



Gambar 3. Struktur Pemerintahan Desa Margototo

*Sumber: Profil Desa Margototo 2023*



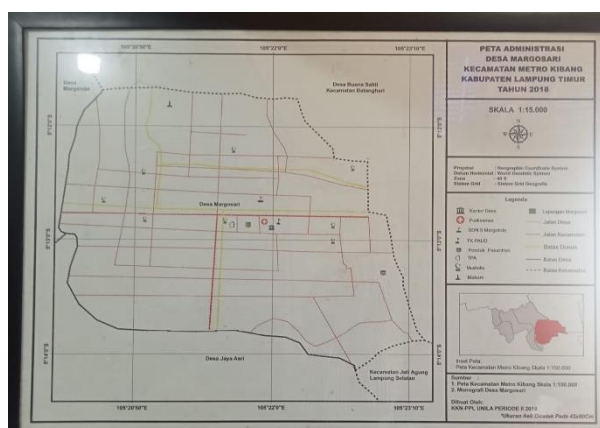
## 4.2 Gambaran Umum Desa Margosari

Desa Margosari adalah desa pemekaran dari Desa Margototo atas usulan warga masyarakat desa yang terdiri dari 2 (dua) dusun yaitu Dusun IX dan Dusun X dan telah dinyatakan sebagai Desa Persiapan dengan Perda Lampung Timur Nomor 06 tahun 2002 tanggal 20 maret 2002. Pada awalnya Desa Margosari di buka oleh masyarakat perambah hutan yaitu tahun 1956 dan merupakan pedukuhan dengan salah satu tokoh yang bernama Bapak Kaselar (Alm) dan hingga kini masih ada warga masyarakat desa sekitar yang menyebut Desa Margosari dengan sebutan Kaselar. Warga Desa Margosari mayoritas adalah suku jawa dan 99% beragama islam dengan rata-rata berpenghasilan sebagai petani peladangan.

**Tabel 9. Jumlah Penduduk Desa Margosari**

Kepala Keluarga	748 KK
Jumlah jiwa	2276 jiwa
Laki-laki	1167 jiwa
Perempuan	1009 jiwa

*Sumber: Profil Desa Margosari 2023*



Gambar 4. Peta Desa Margosari

*Sumber: Profil Desa Margosari 2023*

Desa margosari secara geografis terletak disebelah Timur dari wilayah kecamatan Metro Kibang dan berbatasan langsung dengan salah satu Desa dari Kecamatan Batang Hari yaitu Desa Buana Sakti. Nama Desa Margosari berasal dari bahasa jawa yaitu dari kata Margo dan Sari, Margo yang berarti jalan dan Sari yang berarti bagian yang terbaik, jadi dapat disimpulkan bahwa Desa Margosari mempunyai arti jalan menuju kebaikan. Periode masa jabatan Kepala Desa Margosari:

- Periode Tahun 2002-2003

Pada awal pembentukan Desa Persiapan Margosari Pjs. Kepala Desa dijabat oleh Sdr.Sunarto (Alm) kurang lebih beliau menjabat Kepala Desa selama 1 (satu) tahun 6 (enam) bulan dan tidak dapat melanjutkan tugas dikarenakan sakit dan kemudian meninggal dunia pada tahun 2003.

- Periode Tahun 2003-2007

Untuk menggantikan penjabat Kepala Desa yang telah meninggal dunia, maka pada bulan Oktober 2003 diadakan musyawarah desa untuk memilih kembali Pejabat Kepala Desa yang baru dan dipilih Sdr. Kateno sebagai pejabat Kepala Desa yang pada saat kepemimpinannya telah 4 (empat) kali diusulkan sebagai penjabat Kepala Desa Margosari (Tahun 2004, 2005, 2006 dan 2007).

- Periode Tahun 2007-2013

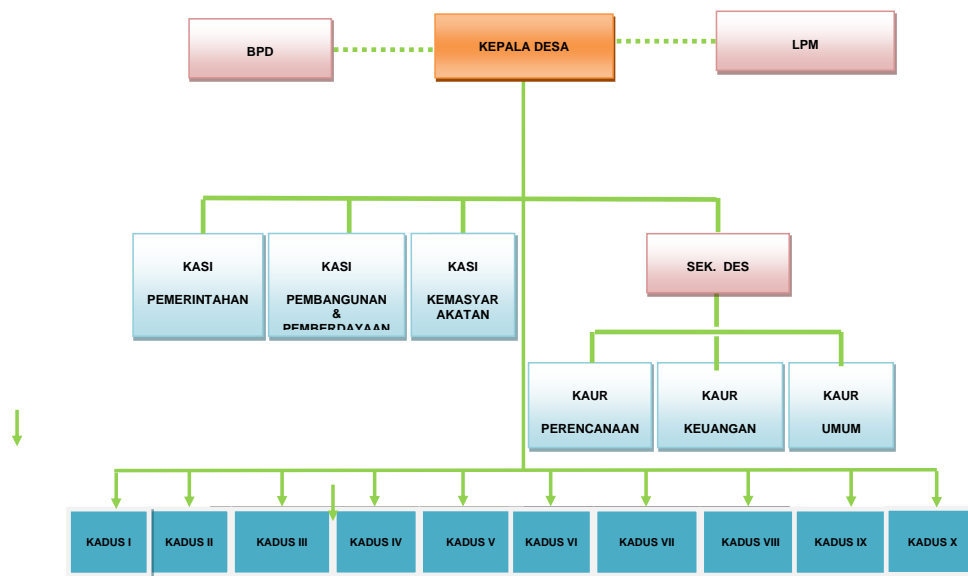
Kemudian Pada bulan Desember tahun 2007 diadakan Pemilihan Kepala Desa Definitif untuk periode 2007-2013 dan pada saat itu telah terpilih Sdr. Jumiatus sebagai Kepala Desa.

- Periode Tahun 2013-2019

Pada tanggal 11 Desember 2013 diadakan pemilihan kepala Desa Margosari periode 2013-2019 dan terpilih Sdr. Suwardi.

- Periode Tahun 2019-2025

Pada tanggal 20 Nopember 2019 diadakan pemilihan kepala Desa Margosari periode 2019-2025 dan terpilih kembali Sdr. Suwardi yang sampai dengan saat ini telah menjalankan tuga kurang lebih selama 1 Tahun.



Gambar 5. Struktur Pemerintahan Desa Magosari

Sumber: Profil Desa Margosari 2023

**Tabel 10. Pemasukan Desa Margosari**

Pendapatan Desa/Kelurahan	: Rp. 1.420.003.511
a. Pendapatan Asli Desa/Kelurahan	: Rp 6.958.130
- Pungutan / Retribusi	: Rp -
- Hasil Usaha BUMDes	: Rp 6.500.000
- Hibah/Swadaya	: Rp -
- Pendapatan lainnya	: Rp 458.130
b. Bantuan yang diterima Desa/Kelurahan	: Rp 1.413.045.381
- Pemerintah	: Rp 953.334.000
- Provinsi	: Rp -
- Kabupaten/Kota	: Rp 459.711.381
c. Bantuan lain tidak mengikat	: Rp -
d. SILPA / SIKPA	: Rp 1.476.511
e. Dana Cadangan	: Rp -
Belanja Desa/Kelurahan	: Rp.1.425.799.032

Sumber: Profil Desa Margosari 2023

Terlihat bahwa pendapatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Margosari memiliki peran dominan dalam menyumbang pendapatan asli desa. Keadaan ini sejalan dengan harapan dan tujuan pembentukan BUMDes sebagai entitas ekonomi yang dapat memberikan kontribusi signifikan bagi kemajuan dan kesejahteraan desa. Dominasi pendapatan BUMDes Margosari mencerminkan keberhasilan strategi pengelolaan dan operasional BUMDes dalam menciptakan sumber pendapatan yang berkelanjutan. Dengan berhasilnya BUMDes, diharapkan dapat meningkatkan daya ekonomi desa secara keseluruhan.

Keberhasilan ini tentu dapat dilihat sebagai hasil positif dari upaya pemerintah desa dan masyarakat setempat dalam mengelola BUMDes dengan baik. Peran aktif BUMDes dalam mengembangkan potensi ekonomi lokal dan mengoptimalkan sumber daya desa menjadi pendorong utama peningkatan pendapatan asli desa. Pentingnya dominasi pendapatan BUMDes Margosari menunjukkan bahwa model pengelolaan ekonomi berbasis desa dapat menjadi instrumen efektif dalam meningkatkan kemandirian ekonomi lokal. Dengan adanya BUMDes yang berhasil, diharapkan desa dapat meraih pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan serta memberikan manfaat langsung kepada masyarakat, seperti peningkatan lapangan kerja, fasilitas umum, dan peningkatan kualitas hidup secara keseluruhan.

**Tabel 11. Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) Magosari**

LPM		
1.	Lembaga Adat	
	- Pemangku Adat	-
	- Kepengurusan Adat	-
	- Simbol Adat	-
	Kegiatan Adat	
2.	TP PKK	
	- Jumlah pengurus	7 Orang
	- Jumlah anggota	20 Orang
	- Jumlah kegiatan per bulan	1 Kegiatan
	- Jumlah buku administrasi yang dikelola	18 Buah

---

LPM		
3.	BUMDes	
-	Jumlah/Jenis BUMDes	1 Buah/1 Jenis
-	Jumlah Modal Dasar BUMDes	160.000.000 Rupiah
-	Jumlah Keuangan yang dikelola BUMDes	300.000.000 Rupiah
4.	Karang Taruna	
-	Jenis Kegiatan	1 Jenis
-	Jumlah Pengurus	6 Orang
-	Jumlah Anggota	50 Orang
5.	RT/RW	
-	Jumlah RW	10 RW
-	Jumlah RT	15 RT
-	Jumlah bantuan yang diterima RW dalam sebulan	0 Rupiah

---

*Sumber: Profil Desa Margosari 2023*

Berdasarkan data dalam tabel, Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) di Desa Margototo mencakup lembaga adat, PKK, BUMDes, karang taruna, dan RT/RW. Fokus kita pada BUMDes Margosari yang memiliki peran penting dalam pengelolaan ekonomi desa. BUMDes Margosari, dengan modal awal sebesar 160 Juta Rupiah, terlibat dalam usaha penyewaan alat-alat pesta dan memiliki aset yang dikelola sejumlah 300 Juta Rupiah. Penting untuk dicatat bahwa besarnya modal awal dan aset yang dikelola oleh BUMDes Margosari menunjukkan skala yang signifikan. Sejumlah dana yang diinvestasikan oleh desa dalam BUMDes mencapai jumlah yang cukup besar, mencerminkan kepercayaan dan komitmen dalam mengembangkan potensi ekonomi desa melalui BUMDes.

Meskipun investasi ini memerlukan alokasi dana yang signifikan, hal tersebut juga menunjukkan keyakinan bahwa BUMDes dapat menjadi motor penggerak ekonomi yang menguntungkan bagi masyarakat. Pemilihan jenis usaha penyewaan alat-alat pesta juga menunjukkan strategi diversifikasi ekonomi yang dapat meningkatkan pendapatan desa.

Dengan mengelola aset sebesar 300 Juta Rupiah, BUMDes Margosari memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan pengelolaan keuangan yang efisien dan transparan. Keberhasilan BUMDes Margosari dalam penyewaan alat-alat pesta dapat memberikan dampak positif pada pendapatan desa dan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks ini, meskipun investasi awal dalam BUMDes Margosari terbilang besar, diharapkan dapat memberikan hasil yang menguntungkan dan berkelanjutan, menciptakan dampak positif bagi perkembangan ekonomi dan kehidupan masyarakat Desa Margototo secara keseluruhan.

#### **4.3 Gambaran Umum BUMDes Margototo**

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah suatu lembaga ekonomi yang dimiliki dan dijalankan oleh masyarakat di tingkat desa. Konsep BUMDes bertujuan untuk merangsang pertumbuhan perekonomian desa serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya alam dan manusia yang tersedia di desa tersebut. Fungsinya mencakup pengelolaan dan pengembangan beragam sektor ekonomi di tingkat desa, seperti pertanian, perikanan, industri kerajinan, pariwisata, dan bidang usaha lainnya.

Secara esensial, BUMDes bertindak sebagai wadah untuk mengelola dan memajukan berbagai inisiatif ekonomi di tingkat desa. Pendekatan ini dirancang untuk memberdayakan masyarakat desa dengan menciptakan peluang kerja baru, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mengurangi tingkat kemiskinan di wilayah pedesaan. Melalui pemanfaatan sumber daya alam dan manusia yang ada, BUMDes menjadi kunci dalam mengoptimalkan potensi ekonomi desa. Langkah-langkah strategis yang diambil oleh BUMDes mencakup pengembangan sektor pertanian, peningkatan produksi perikanan, promosi industri kerajinan lokal, pengembangan sektor pariwisata, dan usaha ekonomi lainnya yang dapat memberikan kontribusi positif bagi masyarakat desa.

Pembentukan BUMDes dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 3 dimaksudkan untuk:

- 1) Meningkatkan perekonomian desa.
- 2) Memaksimalkan nilai aset desa sekaligus memajukan kesejahteraan masyarakat.
- 3) Meningkatkan upaya masyarakat dalam mengelola sumber daya ekonomi desa.
- 4) Membuat rencana bisnis untuk kerjasama dengan desa lain atau pihak ketiga.
- 5) Menciptakan kesempatan kerja.
- 6) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan publik dan peningkatan pertumbuhan ekonomi serta pemerataan ekonomi masyarakat.
- 7) Meningkatkan pendapatan masyarakat di desa dan pendapatan asli desa.

Selain itu juga pasal 4 UU tentang pembentukan BUMDes membahas bahwa Desa dapat membuat BUMDes, seperti yang dijelaskan berikut ini:

- a) Prakarsa pemerintah desa dan/atau masyarakat di desa
- b) Potensi ekonomi desa
- c) Sumber daya alam di masyarakat
- d) Sumber daya manusia yang mampu mengelola BUMDes
- e) Penyertaan modal dari pemerintah desa berupa dana dari desa dan harta benda yang dipercayakan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUMDes.

Minimnya potensi desa yang ada di desa Margototo membutuhkan kreativitas dan inovasi lebih demi kemajuan desa ini sendiri. Baik secara SDM maupun SDA harus dibangun agar desa mempunyai nilai lebih. Dalam pembangunan tersebut harus

melibatkan semuanya agar dampak dari perubahan sumber daya tersebut menjadi komprehensif atau menyeluruh. Tidak bisa dipisah-pisahkan karena akan berbalik arah ketika pada akhirnya nanti ada kesenjangan bahkan konflik internal diantara warga desa sendiri. Tujuan akhirnya adalah meningkatnya Pendapatan Asli Desa sehingga ada tambahan anggaran selain dari program yang ada.

Dibutuhkan langkah dan perencanaan strategis agar potensi dan sumber daya desa dapat tercipta dan menjadi produktif, dengan tetap menjaga kearifan lokal warga mampu memberdayakan ekonomi masyarakat, melalui Badan Usaha Milik Desa yang pada akhirnya bisa menumbuhkan kontribusi nyata bagi adanya peningkatan kesejahteraan warga masyarakat, Pendapatan Asli Desa dan pembangunan Desa Margototo. Melalui musyawarah desa dibentuklah Badan Usaha Milik Desa, demi menghimpun dan mengorganisir potensi yang akan dibangun oleh desa. Karena desa tidak bisa langsung menangani usaha desa, maka potensi ini harus di ramu dalam sebuah wadah sinergi usaha yang mengatasnamakan Desa Margototo.

Diperlukan Tim kerja yang tangguh, mandiri, berwawasan kedepan, yang mampu meramu segenap potensi lokal (baik Bahan baku, keahlian, SDM) agar berdayaguna bagi peningkatan ekonomi masyarakat Desa. Selanjutnya segenap potensi itu bisa di jadikan sarana menghasilkan produk, dengan memanfaatkan kemajuan Teknologi sehingga mampu menjangkau pasar global.

BUMDes Margo Makmur mengembangkan bentuk *Sociopreunership* (kewirausahaan sosial) yang merupakan penggabungan kegiatan sosial dan kegiatan bisnis bisa dikembangkan untuk menghipun potensi desa melalui pemberdayaann kelompok Usaha Bersama yang berbasis profesi, kesamaan komoditas, produk dengan tetap menjunjung asas kebersamaan dan kekeluargaan bisa menjadi energi pendorong yang besar bagi percepatan kemajuan perekonomian desa.

Visi:

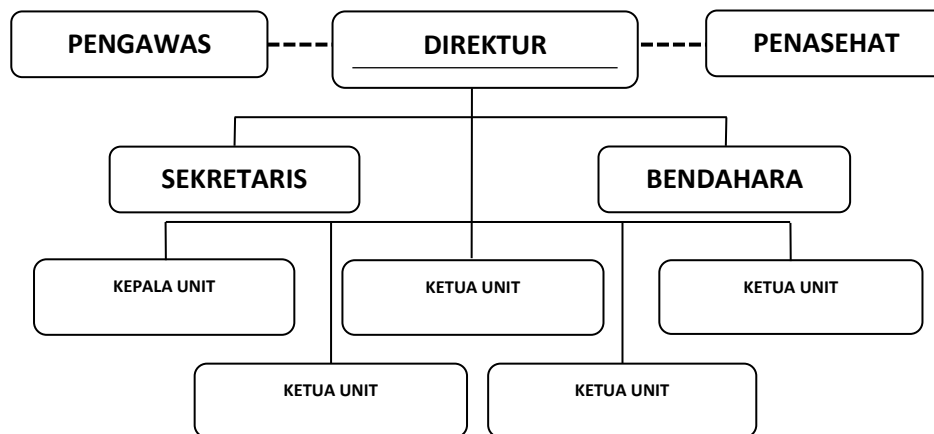
BUMDes Margo Makmur adalah berusaha mewujudkan kesejahteraan masyarakat Desa Margototo melalui pengembangan usaha sosial dan usaha komersial.



## Misi

- a. Menjembatani terciptanya lapangan pekerjaan;
- b. Memberikan pelayanan yang maksimal;
- c. Menggali potensi Desa untuk didayagunakan;
- d. Membuka pola wirausaha masyarakat;
- e. Mengembangkan jaringan kerjasama ekonomi dengan berbagai pihak

Struktur BumDes Margo Makmur, Desa Margototo, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur.



Gambar 6. Struktur BUMDes Margototo

*Sumber: Profil BUMDes Margototo 2023*

## 4. 4 Gambaran Umum BUMDes Margosari

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah suatu lembaga ekonomi yang dimiliki dan dijalankan oleh masyarakat di tingkat desa. Konsep BUMDes bertujuan untuk merangsang pertumbuhan perekonomian desa serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya alam dan manusia yang tersedia di desa tersebut. Fungsinya mencakup pengelolaan dan pengembangan beragam sektor ekonomi di tingkat desa, seperti pertanian, perikanan, industri kerajinan, pariwisata, dan bidang usaha lainnya.

Secara esensial, BUMDes bertindak sebagai wadah untuk mengelola dan memajukan berbagai inisiatif ekonomi di tingkat desa. Pendekatan ini dirancang untuk memberdayakan masyarakat desa dengan menciptakan peluang kerja baru, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mengurangi tingkat kemiskinan di wilayah pedesaan. Melalui pemanfaatan sumber daya alam dan manusia yang ada, BUMDes menjadi kunci dalam mengoptimalkan potensi ekonomi desa. Langkah-langkah strategis yang diambil oleh BUMDes mencakup pengembangan sektor pertanian, peningkatan produksi perikanan, promosi industri kerajinan lokal, pengembangan sektor pariwisata, dan usaha ekonomi lainnya yang dapat memberikan kontribusi positif bagi masyarakat desa.

Pembentukan BUMDes dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 3 dimaksudkan untuk:

- 1) Meningkatkan perekonomian desa.
- 2) Memaksimalkan nilai aset desa sekaligus memajukan kesejahteraan masyarakat.
- 3) Meningkatkan upaya masyarakat dalam mengelola sumber daya ekonomi desa.
- 4) Membuat rencana bisnis untuk kerjasama dengan desa lain atau pihak ketiga.
- 5) Menciptakan kesempatan kerja.
- 6) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan publik dan peningkatan pertumbuhan ekonomi serta pemerataan ekonomi masyarakat.
- 7) Meningkatkan pendapatan masyarakat di desa dan pendapatan asli desa.

Selain itu juga pasal 4 UU tentang pembentukan BUMDes membahas bahwa Desa dapat membuat BUMDes, seperti yang dijelaskan berikut ini:

- a) Prakarsa pemerintah desa dan/atau masyarakat di desa
- b) Potensi ekonomi desa
- c) Sumber daya alam di masyarakat
- d) Sumber daya manusia yang mampu mengelola BUMDes
- e) Penyertaan modal dari pemerintah desa berupa dana dari desa dan harta benda yang dipercayakan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUMDes.

Visi:

Menjadi penyedia layanan penyewaan alat-alat pesta terkemuka yang memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ekonomi dan sosial masyarakat Margosari.

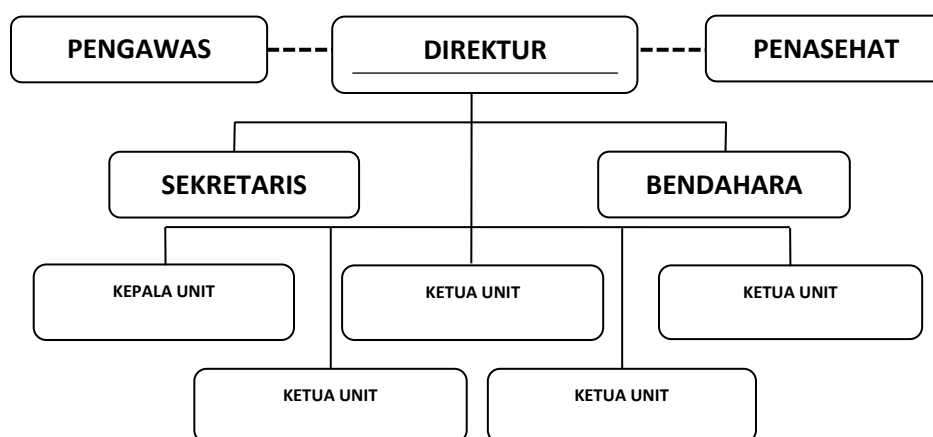
Misi:

1. Memberikan Pilihan Terbaik: Menyediakan beragam jenis alat-alat pesta berkualitas tinggi untuk memenuhi kebutuhan acara pesta yang beragam, mulai dari peralatan makanan, dekorasi, hingga peralatan hiburan.
2. Pelayanan Prima: Memberikan layanan yang prima kepada pelanggan dengan penuh kehangatan, profesionalisme, dan kecepatan dalam menanggapi setiap permintaan dan kebutuhan pelanggan.
3. Keterjangkauan Harga: Menawarkan harga yang kompetitif dan terjangkau bagi semua lapisan masyarakat Margosari, sehingga setiap orang dapat merayakan acara mereka tanpa khawatir tentang biaya.
4. Pengembangan Ekonomi Lokal: Menggalakkan penggunaan produk-produk lokal dalam penyediaan alat-alat pesta untuk mendukung pertumbuhan ekonomi lokal, serta memberdayakan produsen lokal untuk meningkatkan pendapatan mereka.

5. **Komitmen Lingkungan:** Mengutamakan praktik ramah lingkungan dalam operasional usaha dengan memilih produk yang ramah lingkungan serta mengurangi limbah dan menggalakkan penggunaan ulang alat-alat pesta.

BUMDes Margosari merupakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berlokasi di desa Margosari, yang didirikan dengan tujuan untuk mengembangkan potensi ekonomi masyarakat desa serta meningkatkan kesejahteraan mereka melalui berbagai usaha yang berkelanjutan dan berorientasi pada kebutuhan lokal. Salah satu inisiatif unggulan dari BUMDes Margosari adalah layanan penyewaan alat-alat pesta, yang menjadi solusi bagi warga desa dan sekitarnya dalam menyelenggarakan berbagai acara meriah tanpa harus membeli alat-alat tersebut secara permanen. Dengan berfokus pada kualitas, pelayanan, dan kontribusi positif bagi masyarakat dan lingkungan, BUMDes Margosari bertekad menjadi mitra terpercaya dalam memeriahkan setiap momen spesial bagi masyarakat Margosari dan sekitarnya.

Struktur BUMDes Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur.



Gambar 7. Struktur BUMDes Margosari

Sumber: Profil BUMDes Margosari 2023

## **VI. SIMPULAN DAN SARAN**

### **6.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan, simpulan dari penelitian Strategi Program Badan Usaha Milik Desa antara Desa Induk dan Desa Pengembangan ialah sebagai berikut:

1. Perencanaan program kedua desa baik itu Desa Margototo dan Desa Margosari sama-sama melalui proses musyawarah sebagai bagian dari perencanaan program BUMDes.
2. Perbedaan terdapat pada inisiasi. Jika di Desa Margototo diinisiasi oleh BUMDes, berbeda dengan Desa Margosari yang diinisiasi oleh aparat desa.
3. Pelaksanaan program di kedua desa sama-sama menghadapi kendala.
4. Letak perbedaan terdapat pada permasalahan yang dihadapi kedua desa. Desa Margototo menghadapi permasalahan dari segi kuantitas dan kualitas SDM. Sedangkan permasalahan yang ada di Desa Margosari ialah kurang pahamiannya masyarakat bahwa penyewaan tenda tidak gratis dan juga permasalahan jika musim hujan yang menyebabkan tenda rentan terkena angin kencang.

Berdasarkan hasil dan pembahasan, simpulan dari penelitian Strategi Program Badan Usaha Milik Desa bisa dibilang tercapai. BUMDes memang dapat menjadi instrumen yang berpeluang besar dalam meningkatkan PADes dan berkontribusi pada perekonomian desa secara keseluruhan melalui berbagai usaha dan layanan yang ditawarkan, yaitu penyediaan alat-alat pesta, pasar desa, atau jasa lainnya.

## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang telah dikemukakan, makasaran yang dapat Peneliti berikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam memajukan BUMDes dengan melibatkan masyarakat secara aktif dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan terkait dengan pembangunan desa.
2. Mengadakan program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan masyarakat di berbagai bidang. Pelatihan ini dapat melibatkan keterampilan praktis seperti pertanian, industri kecil, atau keterampilan teknologi informasi.
3. Meningkatkan fasilitas pasar, yang dapat menciptakan suasana yang lebih teratur dan memberikan kenyamanan lebih bagi pengunjung. Seperti disediakan toilet, musholla, dan kios-kios pasar yang bersih dan teratur.
4. Ketika musim hujan pihak BUMDes lebih detail untuk memasang tenda dan menghindari lapangan dan pohon untuk menghindari sambaran petir dan pohon tumbang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, D. F. 2022. Strategi Kepala Desa Dalam Pengembangan Bumdes Tarumajaya Di Wilayah Hulu Sungai Citarum Kabupaten Bandung (Doctoral dissertation, Institut Pemerintahan Dalam Negeri).
- Bintarto. 1984. Interaksi Desa Kota Dan Permasalahannya. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Chintary, V. Q., & Lestari, A. W. (2016). Peran Pemerintah Desa dalam Mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Jisip)*, 5(2).
- Efendi, S. 2019. Strategi Pengembangan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 6(4), 327-338.
- Lukmawati, A., Puspaningtyas, A., & Rochim, A. I. 2020. Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi BUMDes Desa Getas Dan BUMDes Desa Sumberpitu Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora). *Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik Untag Surabaya* (6), 69-72.
- Mariana Dede, Dkk. 2007. Buku Materi Pokok Universitas Terbuka: Perbandingan Pemerintahan. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Moleong. 2017. Metode Penelitian Kualitatif. Rosdakarya. Bandung

Nuryanti, I. (2019). Strategi pengembangan badan usaha milik desa (bumdes) kasus di bumdes mitra sejahtera desa cibunut kecamatan argapura kabupaten majalengka. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 3(2), 348-359.

Peraturan Daerah Kabupaten Lampung Timur nomor 11 Tahun 2014 Tentang Badan Usaha Milik Desa.

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Profil BUMDes Margototo

Profil Desa Margosari

Profil Desa Margototo

Arsana, I. I. P. J. (2022). Teknik Praktis Penyusunan Rencana Strategis Perangkat Daerah Konsep Dan Aplikasi Dalam Perencanaan Pembangunan Daerah. Deepublish.

Salusu. 2015. Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit. Grasindo. Jakarta.

Sugiyono. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Alfa beta. Jakarta.

Undang-undang nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Desa

Undang-undang nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa

Wongkar, N., Pangemanan, F., & Undap, G. 2022. Strategi Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Berkat Di Desa Kali Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 2(2).