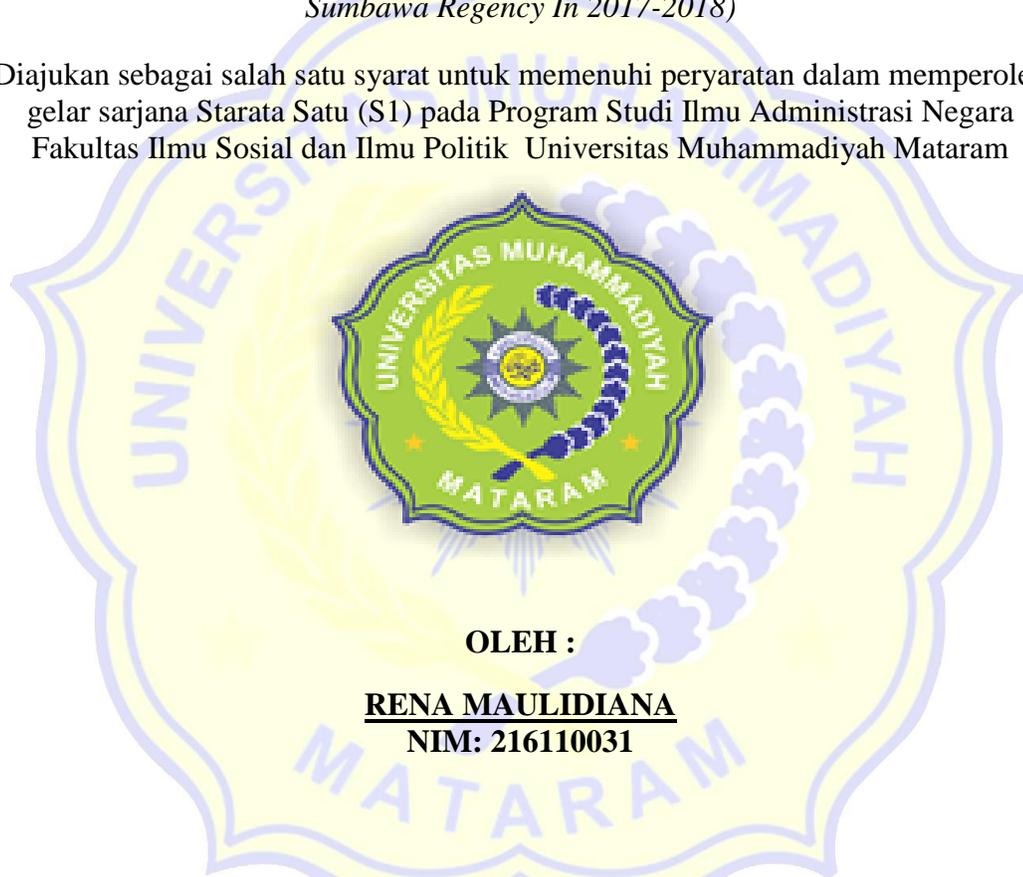


**SKRIPSI**  
**STRATEGI PEMERINTAH DESA DALAM PEMBERDAYAAN EKONOMI**  
**MASYARAKAT MELALUI PROGRAM BADAN USAHA MILIK DESA**  
**(STUDY KASUS KREDIT SAHABAT (KRABAT) DESA LABUAN MAPIN**  
**KECAMATAN ALAS BARAT KABUPATEN SUMBAWA TAHUN 2017-2018)**

*Local Government Strategy In Community Economic Empowerment Through Badan  
Usaha Milik Desa Program  
( A Case Study On Poor Farmers Labuan Mapin Village, Alas West District,  
Sumbawa Regency In 2017-2018)*

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana Starata Satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram



**OLEH :**

**RENA MAULIDIANA**

**NIM: 216110031**

**JURUSAN URUSAN PUBLIK**  
**KONSENTRASI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN**  
**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM**  
**TAHUN 2020**

HALAMAN  
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini disetujui oleh pembimbing untuk di ujikan ke Panitia Ujian Skripsi

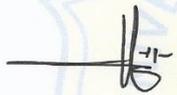
Program Studi Administrasi Publik pada :

Hari : Sabtu

Tanggal : 15 Agustus 2020

Menyetujui :

Dosen Pembimbing I



(Drs. Amil, MM)

NIDN. 0831126204

Dosen Pembimbing II

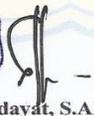


(Yudhi Lestana, S.IP., M.IP)

NIDN. 0827118801

Mengetahui,  
Program Studi Administasi Publik

Ketua



(Akhmad Hidayat, S.AP., M.AP)

NIDN. 0822048901

**PENGESAHAN SKRIPSI**

**STRATEGI PEMERINTAH DESA DALAM PEMBERDAYAAN EKONOMI MASYARAKAT MELALUI PROGRAM BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) (STUDI KASUS KREDIT SAHABAT (KRABAT) DESA LABUAN MAPIN KECAMATAN ALAS BARAT KABUPATEN SUMBAWA TANUN 2017-2018)**

Oleh :

**RENA MAULIDIANA**

**NIM. 216110031**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Sarjana Pada Jurusan Urusan Publik Telah disetujui Oleh Tim Penguji Pada tanggal seperti yang tertera di bawah ini.  
Mataram, 15 Agustus 2020  
Tim Penguji**

1. **Drs. Amil, MM**  
**NIDN. 0831126204**

( \_\_\_\_\_ )

Ketua

2. **Yudhi Lestanata, S.IP., M.IP**  
**NIDN. 0827118801**

( \_\_\_\_\_ )

Anggota

3. **M. Taufik Rachman, SH.,MH**  
**NIDN. 0825078701**

( \_\_\_\_\_ )

Anggota

Mengetahui



**Dr. W. Muhammad Ali, M.Si**

Dekan

**Dr. W. Muhammad Ali, M.Si**  
**NIDN. 0806066801**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : RENA MAULIDIANA

NIM : 216110031

Dengan menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor baik di Universitas Muhammadiyah Mataram maupun diperguruan lain).
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nam pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Mataram, Agustus 2020



**RENA MAULIDIANA**  
NIM. 216110031



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM  
UPT. PERPUSTAKAAN

Jl. K.H.A. Dahlan No. 1 Mataram Nusa Tenggara Barat  
Kotak Pos 108 Telp. 0370 - 633723 Fax. 0370-641906  
Website : <http://www.lib.ummat.ac.id> E-mail : [upt.perpusummat@gmail.com](mailto:upt.perpusummat@gmail.com)

SURAT PERNYATAAN BEBAS  
PLAGIARISME

Sebagai sivitas akademika Universitas Muhammadiyah Mataram, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : RENA MAULIDIANA  
NIM : 216110031  
Tempat/Tgl Lahir : Sumbawa / 05 - Juli - 1998  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas : FISIPOL  
No. Hp/Email : 085 205 206 284

Judul Penelitian : -

Strategi Pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Program Badan Usaha Mula Desa (BUMDes) (studi kasus kredit Sahabat (KRABAT) Desa Labuan Mapiu Kecamatan Aias Barat Kabupaten Sumbawa Tahun 2017-2018)

Bebas dari Plagiarisme dan bukan hasil karya orang lain. 32

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari karya ilmiah dari hasil penelitian tersebut terdapat indikasi plagiarisme, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Mataram.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun dan untuk dipergunakan sebagai mana mestinya.

Dibuat di : Mataram

Pada tanggal : 27 - agustus - 2020

Penulis



Rena Maulidiana  
NIM. 216110031

Mengetahui,  
Kepala UPT. Perpustakaan UMMAT



Iskandar, S.Sos., M.A.  
MIDN. 0802048904



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM  
**UPT. PERPUSTAKAAN**

Jl. K.H.A. Dahlan No. 1 Mataram Nusa Tenggara Barat  
Kotak Pos 108 Telp. 0370 - 633723 Fax. 0370-641906  
Website : <http://www.lib.ummat.ac.id> E-mail : [upt.perpusummat@gmail.com](mailto:upt.perpusummat@gmail.com)

**SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN  
PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Sebagai sivitas akademika Universitas Muhammadiyah Mataram, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rena Mawidiana  
NIM : 216110031  
Tempat/Tgl Lahir : Sumbawa / 05 Juli 1998  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas : Fisrol  
No. Hp/Email : 086 205 206 284  
Jenis Penelitian :  Skripsi  KTI  .....

Menyatakan bahwa demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Mataram hak menyimpan, mengalih-media/format, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Repository atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama *tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta* atas karya ilmiah saya berjudul:

Strategi Pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Studi Kasus Kredit Sahabat (KRABAT) Desa Labuan Mampir Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa Tahun 2017 - 2018)

Segala tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah ini menjadi tanggungjawab saya pribadi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada unsur paksaan dari pihak manapun.

Dibuat di : Mataram  
Pada tanggal : 27 Agustus 2020

Penulis

  
Rena Mawidiana  
NIM. 216110031

Mengetahui,  
Kepala UPT. Perpustakaan UMMAT

  
Iskandar, S.Sos., M.A.  
NIDN. 0802048904

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Berjuanglah Hingga Melampaui Batas Maksimal Hanya Untuk Seseorang yang Benar-Benar Menjadi Prioritas Utama Atas Kesuksesan dan Keberhasilan (Orangtua) yang Ingin Diraih.”

(Rena Maulidiana (Cumbeng) /Penulis)

### PERSEMBAHAN :

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Kedua orang tua saya **Ayahanda Haeruddin Hindong** dan **Ibunda Hasmawati** yang selalu memberikan do'a, dukungan dan menjadi penyemangat terhebat selama penyusunan tugas akhir ini.
2. Kedua kakak saya, **Renny Lihuwanti, S.Pt** dan **Susiana, S.IP** yang menjadi motivator handal dan guru terbaik dan sumber inspirasi saya.
3. Sahabat sekaligus sodara kembar saya **Viskha Septiani, Amd. Keb** yang selalu memberikan semangat dalam penyusunan skripsi ini.
4. Teman-teman seperjuangan **Administrasi Publik Angkatan 2016**, terimakasih untuk semangat, pengalaman berharga dan kesan yang sudah kita hadapi bersama.
5. **Alamamater** tercita **Universitas Muhammadiyah Mataram** tempat saya menimba ilmu sejak tahun 2016.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penyusunan skripsi yang berjudul **“Strategi Pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Program Badan Usaha Milik Desa ( Study Kasus Kredit Sahabat (KRABAT) Desa Labuan Mapin Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa Tahun 2017-2018)”** dapat diselesaikan dengan baik.

Dalam kesempatan ini, peneliti menyampaikan terima kasih dan rasa hormat yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Arsyad Abd. Gani, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Mataram dan jajarannya.
2. Bapak Dr. H.M Ali, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.
3. Bapak Rahmad Hidayat, S.AP., M.AP selaku Ketua Prodi Administrasi Publik.
4. Drs.amil,M.M. selaku Dosen Pembimbing I dan bapak Yudhi Lestanata, S.IP.,M.IP selaku Dosen Pembimbing II, terimakasih atas segala keikhlasan dan kesabaran dalam memberikan bimbingan dan arahan dalam menyusun proposal.
5. Kedua Orang Tua saya Bapak Haeruddin Hindong dan Mama Hasmati yang sangat berjasa dan selalu mendoakan serta memberikan dukungan tanpa lelah sehingga Skripsi ini dapat diselesaikan sesuai dengan harapan.
6. Kakak saya tersayang Renny Lihuwanti, S.Pt dan Susiana S.IP, terimakasih telah memberikan semangat dan doa yang tiada henti.

7. Untuk Viskha Septiani Amd. Keb, selaku Sahabat sekaligus sodara kembar saya yang selalu memberikan doa dan semangat dalam menyelesaikan Skripsi.
8. Untuk sahabat saya Nitami Apriliyanti, Nurkaida, Haeni Salfian, Wirda Febi Sinarti, Tedi Saputra, S.Pt, Rangga Larama, Muhammmad Ashari Ramadhan, Irsyadul Umam Elva Ayu Lestari, Yuli Maulida, dan Riri Aminati selaku sahabat yang tersetia dan yang selalu memebrikan semangat dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
9. Untuk Lalu Muhammad Farozi, Terima kasih Telah sabar menghadapi sikap saya dan selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan Skripsi.
10. Rekan-rekan mahasiswa Muhammadiyah Mataram dan semua pihak yang telah banyak memberikan semangat yang baik selama mengikuti perkuliahan maupun dalam penyusunan Skripsi .

Dengan segala keterbatasan dan kerendahan hati dalam menyusun proposal, Penulis sangat menyadari bahwa karya ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Maka dari itu saran dan kritik yang bersifat konstruktif sangat peneliti harapkan demi kelayakan dan kesempurnaan kedepannya agar bisa diterima dan bermanfaat secara penuh oleh khalayak umum yang berminat dengan karya ini.

Mataram, Agustus 2020

Penulis,

**RENA MAULIDIANA**  
**216110031**

**STRATEGI PEMERINTAH DESA DALAM PEMBERDAYAAN EKONOMI  
MASYARAKAT MELALUI PROGRAM BADAN USAHA MILIK DESA  
(STUDY KASUS KREDIT SAHABAT (KRABAT) DESA LABUAN MAPIN  
KECAMATAN ALAS BARAT KABUPATEN SUMBAWA TAHUN 2017-2018)**

Oleh :

Rena Maulidiana

Program Studi Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Muhammadiyah Mataram

Skripsi, September 2020

Email : [renamaulid835@gmail.com](mailto:renamaulid835@gmail.com)

**ABSTRAK**

Sebagai upaya peningkatan kesejahteraan petani miskin, maka pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat menetapkan sebuah Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan kegiatannya yaitu Kredit Sahabat (KRABAT). Program ini diharapkan mampu memberikan sebuah perubahan terhadap kehidupan Para Petani Miskin yang sudah diimplementasikan di 8 desa dari kecamatan Alas Barat sejak tahun 2017 dan salah satunya adalah Desa Labuan Mapin melalui kegiatan Kredit Sahabat (KRABAT). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Strategi pemerintah Desa Dalam pemberdayaan Ekonomi Melalui Badan usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Labuan Mapin dan juga untuk menganalisis faktor yang mempengaruhi Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Labuan Mapin. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan tehnik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum Strategi pemerintah Desa dan Penyelenggara BUMDes di Desa Labuan Mapin mampu meningkatkan kesejahteraan dan perekonomian Petani setempat melalui kegiatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu Kredit Sahabat (KRABAT) dari tahun 2017 sampai 2018, namun dalam pelaksanaannya dipengaruhi oleh banyak faktor seperti strategi komunikasi, Strategi Program, Strategi Program Sumber Daya dan Strategi Kelembagaan. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Labuan Mapin tidak berjalan optimal dikarenakan tidak adanya sosialisasi program kepada masyarakat, rendahnya kaulitas Sumber Daya Manusia (SDM) BUMDes Labuan Mapin sebagai ujung tombak keberhasilan program serta tidak adanya bangunan atau Ruang untuk BUMDes dari Tahun 2017-2018 yang menjadikan BUMDes sebagai Program Paling unggul di Desa Labuan Mapin.

**Kata Kunci** : Strategi, Pemberdayaan Masyarakat, BUMDes

**LOCAL GOVERNMENT STRATEGY IN COMMUNITY ECONOMIC  
EMPOWERMENT THROUGH BADAN USAHA MILIK DESA PROGRAM  
(A CASE STUDY ON POOR FARMERS (KRABAT) LABUAN MAPIN  
VILLAGE, ALAS WEST DISTRICT, SUMBAWA REGENCY IN 2017-2018)**

By:  
Rena Maulidiana

Public Administration Study Program  
Faculty of Social Science and Political Science  
Muhammadiyah University of Mataram  
Thesis, September 2020  
Email: renamaulid835@gmail.com

**ABSTRACT**

As an effort to increase the welfare of poor farmers, the West Sumbawa Regency government has established a Village-Owned Enterprise Program or Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) with its activity. Credit Friends or Kredit Sahabat (KRABAT). This program is expected to be able to provide a change to the poor farmers' live that have been implemented in eight villages from the West Alas sub-district since 2017, and one of them is in Labuan Mapin Village. This study aims to describe the Village Government's Strategy in Economic Empowerment through Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) in Labuan Mapin Village and also to analyze the factors that influence the Labuan Mapin's Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Strategy. The method used in this research was descriptive qualitative with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. Based on the results of the study, in general, the strategy of the Village government and BUMDes organizers in Labuan Mapin Village can improve the welfare and economy of local farmers through the activities of Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), namely Kredit Shabat (KRABAT) from 2017 to 2018. In fact, in its implementation, it is influenced by many factors such as communication strategies, program strategies, resource program strategies, and institutional strategies. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) in Labuan Mapin Village is not running optimally due to the absence of socialization to the community. The low quality of BUMDes Labuan Mapin's Human Resources (HR) as the spearhead of program success and the absence of buildings or rooms for BUMDes from 2017-2018, which made BUMDes the most superior program in Labuan Mapin Village.

*Keywords: Strategy, Community Empowerment, BUMDes*

xi



## DAFTAR ISI

<b>COVER</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>x</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 peneliian Terdahulu .....	9
2.2 Landasan Teori.....	19
2.2.1 Definisi Strategi .....	19
2.2.1.1 Fungasi Strategi .....	19
2.2.1.2 Bentuk-Bentuk Strategi .....	20

2.2.1.3	Tipe-Tipe Strategi .....	21
2.2.1.4	Manajemen Strategi.....	22
2.2.1.5	Evaluasi Strategi .....	27
2.2.2	Definisi Pemerintahan .....	33
2.2.2.1	Asas-Asar Pemerintahan .....	35
2.2.2.2	Tugas Pokok Pemerintahan .....	37
2.2.3	Definisi Desa.....	39
2.2.3.1	Indeks Pembangunan Desa .....	42
2.2.4	Konsep Pemberdayaan Masyarakat .....	44
2.2.5	Konsep Badan usaha Milik Desa (BUMDes) .....	49
2.2.5.1	Pengertian BUMDes .....	49
2.2.5.2	Ciri-Ciri dan Tujuan BUMDes.....	51
2.2.5.3	Karakteristik Desa Yang Perlu Mendapatkan Pelayanan Utama BUMDes .....	51
2.2.5.4	Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDes .....	52
<b>2.3</b>	<b>Kerangka Berfikir.....</b>	<b>56</b>
2.3.1	Definisi Konseptual .....	58
2.3.2	Definisi Operasional .....	59
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>61</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	61
3.2	Lokasi Penelitian .....	61
3.3	fokus penelitian .....	62
3.4	Metode dan Dasar Penelitian .....	62
3.5	informan Penelitian .....	63
3.6	Tehnik Pengumpulan Data .....	63

3.7	Sumber Data .....	66
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>68</b>
4.1	Deskripsi Lokasi Penelitian.....	68
4.1.1	Desa Labuan Mapin Kecamatan Alas Barat .....	68
4.1.2	Gambaran umum Badan usaha Milik Desa Labuan Mapin .....	74
4.2	Aspek Strategi .....	76
4.2.1	Strategi Komunikasi .....	76
4.2.1.1	Perumusan Misi dan Tujuan.....	79
4.2.1.2	Sosialisasi.....	83
4.2.2	Strategi Program .....	89
4.2.2.1	Sasaran .....	94
4.2.2.2	Dampak.....	99
4.2.3	Strategi Pendukung Sumber Daya .....	101
4.2.3.2	Sarana dan prasarana .....	103
4.2.3.1	Kualitas Kinerja Organisasi.....	107
4.2.4	Strategi kelembagaan .....	115
4.2.4.1	<i>Standar Operasioanl Prosedur (SOP)</i> .....	118
4.2.4.2	Struktur Organisasi .....	123
4.3	Faktor Yang Mempengaruhi Pemberdayaan Masyarakat .....	127
4.3.1	Kesejahteraan .....	127
4.3.1.1	peningkatan Kualitas Hidup.....	130
4.3.1.2	Ketercukupan .....	135
4.3.2	Akses .....	139
4.3.2.1	Ketersediaan Sumber Daya .....	143
4.3.2.2	Manfaat dan Hasil Sumber Daya .....	149

4.3.3	Partisipasi .....	153
4.3.3.1	Keterbukaan lembaga Dalam Pembuatan Kebijakan.....	156
4.3.4	Kontrol .....	161
4.3.4.1	Pengendalian Oleh Pemerintah .....	165
4.3.4.2	Pengendalian Masyarakat .....	171
4.4	Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap Kegiatan Kredit sahabat (KRABAT) .....	174
4.4.1	Faktor Pendung.....	174
4.4.1.1	Aspek Strategi .....	174
4.4.1.1	Aspek Pemberdayaan Masyarakat .....	176
4.4.2	Faktor Pnedukung .....	177
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN .....</b>	<b>179</b>
5.1.	Kesimpulan .....	179
5.2	Saran.....	180
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>LAMPIRAN</b>		

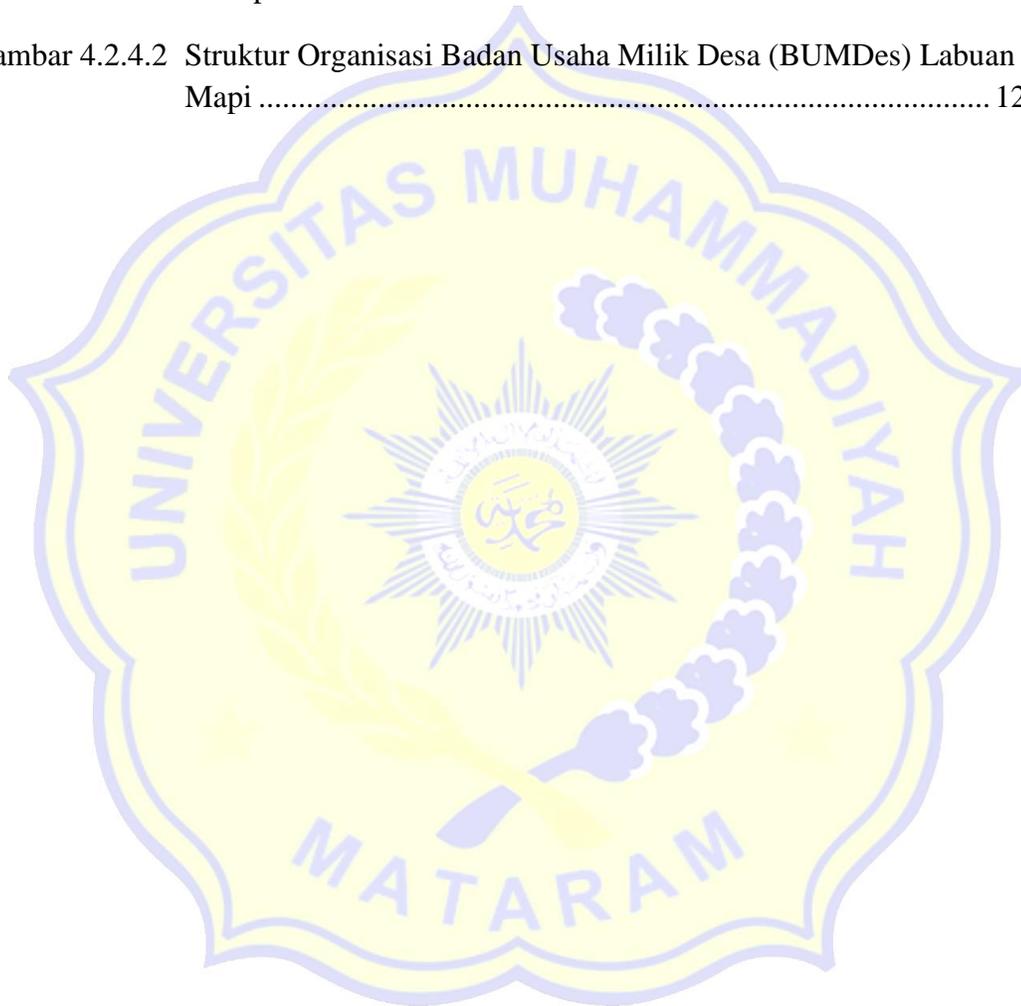
## DAFTAR TABEL

Tabel 2.2.	Tabel Penelitian Terdahulu .....	15
Tabel 4.1.	Tingkat Pendidikan Masyarakat Desa Labuan Mapin Tahun 2018	72
Tabel 4.2	Mata Pencaharian Pokok .....	73
Tabel 4.3	Sarana dan Prasarana Desa Labuan Mapin .....	74
Tabel 4.4	Bentuk Strategi Komunikasi Program Badan Usaha Milik Desa Labuan Mapin .....	78
Tabel 4.5	Strategi Sosialisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Kegiatan Kredit Sahabat (KRABAT) .....	85
Tabel 4.6	Strategi Program BUMDes Labuan Mapin.....	91
Tabel 4.7	Strategi Kelembagaan BUMDes Labuan Mapin .....	93
Tabel 4.8	Daftar Jumlah Penerima Bantuan Dana Kredit sahabat (KRABAT) .....	98
Tabel 4.9	Dampak BUMDes Terhadap Petani .....	100
Tabel 4.10	Strategi Pendukung Sumber Daya BUMDes Labuan Mapin.....	103
Tabel 4.11	Fasilitas Yang Dimiliki Oleh BUMDes Desa Labuan Mapin.....	106
Tabel 4.12	Strategi Peningkatan Kualitas Kinerja Organisasi BUMDes Labuan Mapi .....	109
Tabel 4.13	anggota Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Labuan Mapin Tahun 2017 .....	112
Tabel 4.14	Pendidikan Terakhir Anggota Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Labuan Mapin Tahun 2017 .....	113
Tabel 4.15	Pengorganisasian Badan usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Labuan Mapin 2018 .....	117

Tabel 4.16	Strategi pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Petani Miskin Melalui BUMDes Labuan Mapin .....	129
Tabel 4.17	Peningkatan Kualitas Hidup Petani Miskin Desa Labuan Mapin.... .....	132
Tabel 4.18	Verifikasi Jenis Bantuan Yang Di Teroma Oleh Kelompok Sasaran .....	134
Tabel 4.19	Verifikasi Dana Yang Disesuaikan Dengan Luas Lahan Desa Labuan Mapin .....	138
Tabel 4.20	Ketersediaan Anggaran Dalam Pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Labuan Mapin 2017-2018.....	141
Tabel 4.21	Keterlibatan Bank Dalam Pelaksanaan Kredit Sahabat .....	142
Tabel 4.22	Tim Penggerak Badan usaha Milik Desa (BUMDes) Tahun 2017-2018.....	145
Tabel 4.23	Pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Labuan Mapin 2017-2018 .....	146
Tabel 4.24	Potensi Sumber Daya Alam Desa Labuan Mapin .....	148
Tabel 4.25	jenis Kegiatan BUMDes di Desa Labuan Mapin .....	150
Tabel 4.26	Hasil Verifikasi bantuan Modal KRABAT Desa Labuan Mapin 2018 .....	152
Tabel 4.27	Strategi Pemerintah Dalam Meningkatkan Partisipasi.....	155
Tabel 4.28	Daftra Hadir Forum Yasinan dan Setran tahun 2017.....	158
Tabel 4.29	Tim Schedule Kegiatan rapat Pada Tahun 2018.....	159
Tabel 4.30	Jadwal Laporan BUMDes Pada Tahun 2017-2018.....	164
Tabel 4.31	Pengendalian Implementasi BUMDes Pada Tahun 2017-0218..... .....	167
Tabel 4.32	verifikasi Modal Usaha Petani Miskin Desa Labuan Mapin Kecamatan Alas Barat tahun 2017.....	168

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3	Kerangka Berfikir.....	57
Gambar 4.1.2	Struktur Organisasi Desa Labuan Mapin Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa .....	70
Gambar 4.2.4.2	Struktur Organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Labuan Mapi .....	125



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Indonesia merupakan sebuah negara luas yang tidak hanya berpusat di Ibu Kota semata, melainkan pergerakan perekonomian maupun pengembangan sebagai bentuk perwujudan pencapaian cita-cita Negara juga berlangsung pada tingkat desa. Seperti yang kita ketahui bahwa 70% dari keseluruhan penduduk di Indonesia hidup di daerah pedesaan, sehingga titik sentral pembangunan adalah daerah di kawasan desa. Keberadaan desa juga menentukan keberhasilan pemerintah dalam hal pembangunan baik itu dari tingkat daerah maupun pusat, sehingga dalam hal ini kemajuan suatu desa sangat menentukan kemajuan suatu Negara (Lorosa , 2017: 26)

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, hak tradisional yang di akui dan dihormati dalam system pemerintahan Negara Kesatuan Republic Indonesia (NKRI), Desa juga bertanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sehingga dalam hal peningkatan kesejahteraan, pemerintah melakukan upaya dengan membuat suatu kebijakan yang mengarah pada pemberdayaan.

Menurut Anwas (2013:4) bahwa pemberdayaan masyarakat adalah proses pembangunan dimana masyarakat berinisiatif untuk memulai proses kegiatan sosial untuk memperbaiki situasi dan kondisi diri sendiri. Selain itu, pemberdayaan

masyarakat juga pada dasarnya merupakan proses untuk membuat masyarakat menjadi berdaya. Setiap anggota masyarakat dalam sebuah komunitas sebenarnya memiliki potensi, agagsan serta kemampuan untuk membawa dirinya dan komunitasnya untuk menuju kearah yang lebih baik, namun potensi itu terkadang tidak bisa berkembang disebabkan beberapa faktor-faktor tertentu. Untuk menggerakan kembali kemandirian masyarakat dalam pembangunan di komunitasnya, maka di perlukan dorongan-dorongan atau gagasan awal untuk menyadarkan kembali peran dan posisinya dalam kerangka untuk membangun masyarakat yang sejahtera.

Dengan demikian, Desa merupakan suatu wilayah yang sangat memerlukan pembangunan dan pengembangan khususnya basis ekonomi. Pembangunan ini merupakan suatu usaha untuk mengurangi berbagai kesenjanganbaik itu pendapatan, kesenjangan kaya dan miskin, maupun kesenjangan antara desa dan kota. Disamping itu, pembangunan pedesaan di pandang juga sebagai suatu program pembangunan yang dilakukan secara berencana atau meningkatkan produksi, pendapatan, dan kesejahteraan dalam arti peningkatan kualitas hidup di bidang pendidikan, kesehatan maupun perumahan (Rani, 2018 : 15-16).

Tujuan utama yang ingin dicapai oleh pemerintah Indonesia khususnya masyarakat dipedesaan tentu direalisasikan melalui beberapa kebijakan ataupun program yang dalam pelaksanaanya sudah terlihat sejak adanya otonomi daerah sebagai salah satu bentuk strategi pembangunan desa. strategi pembangunan desa merupakan langkah-langkah yang akan di tempuh oleh seluruh perangkat organisasi, yang berisi program untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang di

tetapkan. Akan tetapi pada kenyataannya, pembangunan desa dirasa masih kurang optimal sehingga masih banyak desa dengan kategori tertinggal. Namun disisi lain pemerintah tetap melakukan berbagai upaya untuk mengentaskan masalah ketertinggalan desa dengan cara meningkatkan anggaran untuk pembangunan desa dari tahun ke tahun supaya mampu mengurangi jumlah desa yang tertinggal.

Sujarweni (2019:1) menjelaskan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga usaha yang bergerak dalam bidang pengelolaan aset-aset dan sumberdaya ekonomi desa dalam kerangka pemberdayaan masyarakat desa. Pengaturan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di atur dalam UU terbaru No.6 Tahun 2014 tentang Desa juga di singgung Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah Badan Usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa yang dipisahkan guna mengelola aset-aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat. Saat ini, landasan hukum mengenai keberadaan dan tata kelola BUMDes semakin di perjelas oleh pemerintah dengan keluarnya Pemdes No.4 Tahun 2015 di jelskan secara terperinci mengenai proses pendirian BUMDes, siapa saja yang berhak meneglola BUMDes, permodalan BUMDes, jenis usaha yang di perbolehkan, sampai dengan pelaporan dan pertanggung jawaban pelaporan BUMDes di atur dalam permen ini.

Seperti Kementrian Negara Pembangunan Daerah Tertinggal (KPDT) yang telah melakukan perubahan paradigma pembangunan daerah tertinggal yang sebelumnya berbasis pada kawasan menjadi berbasis pada pedesaan (*Based on Village*). Sehubungan dengan itu skala prioritas yang dilakukan oleh Kementrian Negara Pembangunan Daerah Tertinggal (KPDT) bagi pembangunan daerah

berbasis pedesaan mencakup :(1) pengembangan kelembagaan; (2) pemberdayaan masyarakat; (3) pengembangan ekonomi lokal dan (4) pembangunan sarana dan prasarana. Skala prioritas tersebut diharapkan mampu menstimulus dan menggerakkan roda perekonomian di pedesaan dengan didirikannya lembaga ekonomi desa, salah satunya adalah Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes ([kemengpdt.go.id](http://kemengpdt.go.id) diakses 9 november 2019 12.45) .

Di Indosnesia pada akhir Desember tahun 2018 tercatat bahwa terdapat 61% Desa yang telah memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) atau terbentuk 45.549 unit Badan Usaha milik Desa di Indonesia. Jumlah ini meningkat drastis dari tahun 2014 yang hanya memiliki 1.022 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dari jumlah tersebut tentu ada sebuah harapan akan perbaikan terhadap pembangunan desa, bahkan melebihi target yang telah di tentukan, meskipun masih ada beberapa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang belum berkembang secara maksimal dan sesuai dengan harapan ([www.detiknews.com](http://www.detiknews.com) di akses pada tanggal 10 november 2019 18:00).

Berdasarkan data di atas, tentu dengan semakin berkembangnya jumlah desa yang mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat mengurangi jumlah desa tertinggal di Indonesia dengan syarat pelaksanaan yang optimal dan mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian langkah selanjutnya yang harus ditempuh oleh pemerintah adalah melakukan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat desa melalui pemerintah provinsi atau pemerintah kabupaten tentang arti penting Badan Usaha Milik Desa

(BUMDes) bagi kesejahteraan masyarakat ([www.detiknews.com](http://www.detiknews.com) di akses pada tanggal 10 november 2019 18:00).

Badan Usaha Milik Desa ( BUMDes) didirikan hampir diseluruh kawasan desa yang tersebar di Indonesia, begitu juga dengan salah satu desa yang bernama Desa Labuan Mapin yang berlokasi tepatnya di Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa Provinsi Nusa Tenggara Barat. Desa Labuan Mapin merupakan satu dari 8 desa yang berada di kecamatan Alas Barat yang terdiri atas 8 RW dan 16 RT dengan tingkat kepadatan sebesar 875 jiwa/km<sup>2</sup>, dengan mayoritas masyarakatnya adalah suku bugis, suku selayar, suku mandar dan suku bajo. Disamping itu, mata pencaharian masyarakat setempat di dominasi oleh para nelayan dan petani ([sumbawakab.go.id](http://sumbawakab.go.id) di akses pada tanggal 10 november 2019 18.30).

Adapun pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Labuan Mapin menurut informasi yang di dapatkan oleh penulis bahwa pada dua periode dengan pimpinan kepala desa yang sama, hanya ada satu pemberdayaan yang dilakukan oleh lembaga Desa (BUMDes) yaitu Pemberdayaan Kerabat(petani miskin) yang dimana pemberdayaan dimulai pada tahun 2017, pemberdayaan kerabat melalui BUMDes ini, dilakukan dengan cara memberikan pinjaman modal kepada petani miskin sebesar 5 juta per kepala dengan batas maksimal pengembalian pinjaman selama 6 bulan. Pelaksanaan pemberdayaan kerabat yang dilakukan BUMDes selama ini sudah memberikan pinjaman modal kepada kurang lebih 60 Sasaran yang berada di Desa Labuan Mapin dimana notabennya petani miskin. Dilihat data sementara tersebut dari tahun 2017 yang telah di berikan oleh petani Pemerintah Desa Melalui Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

belum mampu memberikan pengaruh besar terhadap kualitas kehidupan masyarakat maupun petani setempat khususnya dalam bidang perekonomian serta rendahnya kemampuan untuk menganalisa langkah apa yang harus ditempuh oleh pemerintah desa dalam mengoptimalkan penggunaan alokasi dana Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Labuan Mapin. (*datin.kemendesa.go.id* diakses pada tanggal 1 Desember 2019 pukul 19.30).

Hal tersebut dapat dilihat pada data jumlah petani miskin yang relatif masih tinggi dan mencapai angka lebih dari 400 orang dari total penduduk 3.500 orang. Dengan jumlah tersebut, menjadikan keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di desa Labuan Mapin justru menunjukkan adanya ketimpangan kesejateraan khususnya dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat sejak awal berdirinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu pada tahun 2017 Hal ini tentu tidak relevan dengan tujuan utama didirikannya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang seharusnya mampu menjadi stimulus terhadap perbaikan kehidupan masyarakat dan meningkatkan sektor pertanian. Namun disisi lain dalam pelaksanaannya justru berbanding terbalik dengan hasil yang diharapkan dari adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Labuan Mapin. (*datin.kemendesa.go.id* diakses pada tanggal 01 Desember 2019 pukul 19.30).

Berdasarkan permasalahan tersebut peneliti disini bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul“ **Strategi Pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (Studi**

**Kasus Kredit Sahabat (KRABAT) Desa Labuan Mapin Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa Tahun 2017-2018).**

**1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Strategi Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui BUMDes ?
2. Apa Saja Faktor Yang Mempengaruhi BUMDes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Labuan Mapin ?

**1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sesuai dengan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, yaitu sebagai berikut :

1. Ingin Mengetahui Strategi Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui BUMDes.
2. Ingin Mengetahui factor yang Mempengaruhi BUMDes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Labuan Mapinn.

**1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan untuk :

1. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam pembahasan-pembahasan mengenai kebijakan publik yang mengarah pada konsep pemberdayaan masyarakat. Selanjutnya penelitian ini dapat menjadi bahan referrensi bagi peneliti maupun pihak lain yang terkait.

2. Secara Praktis, penelitian ini dapat memberikan masukan positif bagi pemerintah daerah Kabupaten Sumbawa dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan Badan Usaha Miik Desa (BUMDes), dapat pula dijadikan sebagai masukan bagi pihak Pemerintahan Desa Labuan Mapin untuk meningkatkan peran serta kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam pelaksanaan BUMDes tersebut.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam megkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti penelitian penulis. Namun penulis mengangkat sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Bagian ini mmeuat uraian secara sistematis tentang hasil penelitian terdahulu tentang persoalan yang dikaji dalam penelitian. Hasil-hasil penelitian terdahulu antara lain :

*Pertama*, Penelitaina yang di lakukan oleh Dida rahmadanik Falkultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 (2016) dengan judul *Peran BUMDes Dalam Pemberdaayaan masyarakat Desa Cokrokembang Kecamatan Ngadirojo Kabupaten Pacitan* . Hassil Penelitian : BUMDes di Desa Cokrokembang masih berjalan satu bidang uasah yaitu simpan pinjam. Terdapat potensi yang dapat dikembangkan melihat beragamnya usaha yang ada di Cokrokembang, namun yang menjadi kendala pelaku usaha masih belum memahami keuntungan menjadi anggota BUMDes sehingga mereka memilih memasarkan usahanya secara mandiri. Selain itu yang menjadi kelemahan dari BUMDes Cokrokembang yaitu sumber daya manusia yang kurang memadai dan kurangnya kesadaran pengurus tentang menjaga dan mnegembangkan BUMDes Cokrokembang. Kesamaan dengan yang dikaji peneliti saat ini adalah sama-sama

mengkaji tentang BUMDes Program untuk pemberdayaan masyarakat dan sama-sama menggunakan pendekatan Kualitatif metode deskriptif.

*Kedua*, Penelitian yang dilakukan oleh Rio Halomoan Program Studi Ilmu pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Riau (2017) dengan judul *Srategi Pemerintah Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Di Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2012-2014 (studi : BUMDes Mitra Usaha Mulya Dan BUMDes Langkitin Di Kecamatan Rambah Samo)*, Hasil Penelitian: Strategi Pemerintah Daerah Kabupaten Rokan Hulu melalui Koordinator Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) member kontribusi dan meningkatkan perkembangan BUM Desa di Kabupaten Rokan Hulu. Strategi Pemerintah daerah ini, Pertama, menyediakan bantuan teknis dan pendampingn secara manejerial guna meningktakna status dan Kapasitas Usaha. Kedua, Menciptakan sistem Penjaminan (*Guarantee Financial System*) untuk mendukung ekonomi produktif usaha Mikro. Ketiga, Menata dan memperkuat keuangan Mikro untuk memperluas jangkawan layanan keuangan bagi usaha mikro dn kecil secara cepat, tepat, mudahan dan sistematik. Perkembangan BUM Desa di Kabupaten Rokan Hulu di nilai berhasil salah satunya BUM Desa Mitra Usaha Mulya, adapun Faktor pendukung perkembangan BUM Desa ini adalah, mengadakan kerja sama dengan pihak ketiga, mengadakan Rapat Koordinasi dengan pemerintah Desa maupun Kabupaten Rokan Hulu dan untuk menarik simpati masyarakat memebuat undian berhadiah dari laba usaha. Adapun persamaan dengan peneliti yaitu menggunakan jenis penelitian kualitatif dan sama-sama membahas tentang BUMDes.

*Ketiga*, Penelitian yang dilakukan oleh Syafrida program studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Sumatera utara Medan (2018) dengan judul *Pemberdayaan Desa Melalui Usaha Milik Desa (BUMDes)*, Hasil Penelitian : Berdasarkan analisis data yang telah di peroleh oleh peneliti maka Pemberdayaan Masyarakat Desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang sudah berjalan dengan cukup baik, dan cukup mampu mengatasi masyarakat miskin dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari, untuk lebih jelasnya penelitian menjelaskan beberapa pendekatan utama pemberdayaan masyarakat, menurut Sumodiningrat yang menjadi tolak ukur dalam penulisannya adalah, upaya BUMDes dalam meningkatkan hasil penjualan beras yang di jual yaitu dengan mengadakan sosialisasi yang bertujuan agar masyarakat desa mengetahui bahwa BUMDes adalah program pemerintah yang tugasnya untuk kesejahteraan masyarakat dan membantu dalam pembangunan desa, mengadakan musyawarah desa dan menjelaskan bahwa BUMDes banyak memberi keuntungan bagi masyarakat desa. Kesamaannya dengan yang di kaji peneliti saat ini adalah sama-sama mengkaji tentang BUMDes program untuk Pemberdayaan masyarakat dan sama-sama menggunakan pendekatan Kualitatif metode deskriptif.

*Keempat*, penelitian yang di lakukan oleh Munawaroh Jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Ilmu Tabiyah dan keguruan Universitas Hidayatullah Jakarta (2019), dengan judul *Analisis pengembangan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ( Studi kasus Desa Masari Kecamatan Sliyig kabupaten indramayu*. Hasil penelitian : Berdasarkan analisis penelitian dalam

pelaksanaannya, manajemen BUMDes Majasari sudah berjalan dengan baik seperti dalam perencanaan yaitu pengurus BUMDes sudah merencanakan seluruh program-program BUMDes dengan matang, dalam perorganisasian seluruh pengurus BUMDes telah melaksanakan tugas dari masing-masing tanggung jawabnya dengan baik, dalam pelaksanaannya, BUMDes Majasari sudah efektif dalam menjalankan program-program BUMDes walaupun masih ada beberapa kendala, dan dalam evaluasi, BUMDes Majasari baik dalam mengevaluasi program-program BUMDes dengan cara rapat seluruh pengurus dengan anggota. Program BUMDes Majasari yang masih aktif adalah simpan pinjam, pengelolaan sampah, peternakan, usaha perdagangan seperti PPOB, produk masyarakat dan cendramata. Dari program-program tersebut BUMDes Majasari bekerja sama dengan berbagai macam instansi kelompok masyarakat. Kesamaan yang di kaji oleh peneliti saat ini adalah sama-sama mengkaji tentang BUMDes dan sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif metode deskriptif.

*Kelima*, Penelitian yang dilakukan oleh Reza M. Zulkarnaen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjajaran, Bandung (2016), dengan judul *Pengembangan Potensi Ekonomi Desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pondok Selam Kabupaten Purwakarta*. Hasil penelitian : Keberadaan BUMDes untuk mewujudkan perekonomian desa yang mandiri sangat diperlukan. melalui BUMDes diharapkan antar lembaga yang ada di masyarakat saling bersinergi untuk lebih maksimal menciptakan kesejahteraan masyarakat yang setara. Bagi pemerintah desa dan lembaga pedesaan di Desa Parakan Salam dan Desa Salamm Jaya segera membentuk pengelolaan BUMDes supaya lebih

efektif dalam menghimpun unit usaha dari masyarakat dan pengelolaan aset-aset desa agar tujuan dari BUMDes untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat yang merata. Bagi pemerintah pusat supaya terus menjalankan kebijakan BUMDes ini, kemudian memberikan pengawasan serta pelatihan bagi desa-desa dan tetap mengacu pada kesejahteraan masyarakat desa. Kesamaanya dengan kajian peneliti saat ini adalah sama-sama membahas tentang teori Ekonomi dan teori BUMDes dan sama-sama menggunakan pendekatan Kualitatif dan metode deskriptif.



**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Relevansi	Critical Point
1	Dida Rahmadanik (2016)	Peran BUMDes Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Cokro Kembang Kecamatan Ngadirojo Kabupaten Pacitan	Pendekatan Kualitatif dengan metode deskriptif	Hasil penelitian BUMDes di Desa Cokrokembang masih berjalan pada satu bidang yaitu simpan pinjam. Terdapat potensi yang dapat di kembangkan melihat barangnya usaha yang ada di Desa Cokrokembang. Adapun kendalanya adalah pelaku usaha masih belum memahami keuntungan menjadi BUMDes sehingga mereka memilih memasarkan usahanya secara mandiri.	Kesamaan Yang di teliti oleh peneliti terdahulu dengan penliti yang sekarang adalah sama-sama meniliti tentang BUMDes dan Pemberdayaan Masyarakat. Adapun perbedaanya adalah saya berfokus pada program yaitu Kerabat(Petani Miskin)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak adanya kesimpulan secara umum mengenai keberhasilan dari program BUMDes dalam Pemberdayaan Masyarakat di Desa Cokrokembang</li> <li>• Tidak adanya solusi yang di tawarkan oleh peneliti terkait dengan permasalahan yang di teliti.</li> </ul>
2	Rio Halomoan (2017)	Srategi Pemerintah Dalam	Pendekatan kualitatif	Perkembangan BUM Desa di Kabupaten Rokan Hulu di nilai berhasil salah	Kesamaan Yang di teliti oleh peneliti terdahulu dengan penliti yang sekarang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kategori jumlah sampel yang di ambil tidak di rincikan sama sekali.</li> </ul>

	<p>Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Di Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2012-2014 (studi : BUMDes Mitra Usaha Mulya Dan BUMDes Langkitin Di Kecamatan Rambah Samo),</p>		<p>satunya BUM Desa Mitra Usaha Mulya, adapun Faktor pendukung perkembangan BUM Desa ini adalah, mengadakan kerja sama dengan pihak ketiga, mengadakan Rapat Koordinasi dengan pemerintah Desa maupun Kabupaten Rokan Hulu dan untuk menarik simpati masyarakat membuat undian berhadiah dari laba usaha</p>	<p>adalah sama-sama meneliti tentang BUMDes dan menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun perbedaannya adalah saya berfokus pada program yaitu Kerabat(Petani Miskin)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak ada solusi yang di tawarkan terkait permasalahan yang ada dalam pengembangan BUMDes tersebut.</li> </ul>
3	<p>Syafrida (2018)</p> <p>Pemberdayaan Desa Melalui Badan Usaha milik Desa (BUMDes), di Desa Dalu Sepuluh A Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang</p>	<p>Pendekatan Kualitatif dengan Metode Deskriptif</p>	<p>Berdasarkan analisis yang di telaah oleh peneliti, maka pemberdayaan masyarakat desa melalui Badan usaha Milik Desa (BUMDes) di kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli serdang sudah berjalan cukup baik, dan cukup mampu mengatasi masyarakat miskin dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari.</p>	<p>Kesamaan Yang di teliti oleh peneliti terdahulu dengan penliti yang sekarang adalah sama-sama meneliti tentang BUMDes dan Pemberdayaan Masyarakat. Adapun perbedaannya adalah saya berfokus pada program yaitu Kerabat(Petani Miskin)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak adanya keesimpulan dan saran ataupun solusi dari setiap permasalahan yang muncul dalam pengimplementasian dari program tersebut.</li> <li>• Kategori jumlah sampel yang di ambil tidak dirincikan sama sekali.</li> </ul>

			Untuk lebih jelasnya peneliti menjelaskan beberapa pendekatan utama pemebrdayaan masyarakat.			
4	Munawaroh (2019)	Analisis Pengembangan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Desa Majasari Kecamatan Sliyig Kabupaten Indramayu)	Pendekatan Kualitatif dengan Metode Deskriptif	Berdasarkan analisis penelitian dalam pelaksanaannya, manajemen BUMDes Majasari sudah berjalan dengan baik seperti dalam perencanaan yaitu pengurus BUMDes sudah mmerencanakan seluruh program-program BUMDes dengan matang, daalam perorganisasian seluruh pengurus BUMDes telah melaksanakan tugas dari masin-masing tanggung jawabnya dengan baik, dlam pelaksanaannya, BUMDes Majasari sudah efektif dalam menjalankan program-program BUMDes walaupun masih	Kesamaan yang di kaji oleh peneliti saat ini adalah sama-sama mengkaji tenatng BUMDes dan sama-sama menggunkana pendekatan kualitatif metoode deskriptip. Adapun perbedaanya adalah saya berfokus pada program yaitu Kerabat(Petani Miskin)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indikator keberhasilannya tidak jelas dan tidak berpatokan pada teori.</li> <li>• Tehnik pengambilan sampel untuk respondennya tidak disebutkan.</li> </ul>

			ada beberapa kendala, dan dalam evaluasi,			
5	Reza M. Zulkarnaen (2016)	Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pondok Salam Kabupaten Purwakarta.	Pendekatan Kualitatif dengan Metode Deskriptif	Keberadaan BUMDes untuuk mmewujudkan perekonomian desa yang mandiri sangat di perlukan . melalui BUMDes di harapkan antar lembaga yang ada di masyarakat saling bersinergi untuk lebih maksimal menciptakan kesejahteraan masyarakat yang setara. Bagi pemerintah desa dan lembaga pedesaan di Desa Parakan Salam dan Desa Salamm Jaya segera membentuk pengelolaan BUMDes supaya lebih efektif dalam menghimpun unit usaha dari masyarakat dan pengelolaan aaset-aset desa agar tujuan dari BUMDes	Kesaman yang di kaji oleh peneliti saat ini adala sama-sama mengkaji tentang teori ekonomi dan teori Bumdes dan sama-sama menggunkana pendekatan kualitatif metoode deskriptip. Adapun perbedaanya adalah saya berfokus pada program yaitu Kerabat(Petani Miskin)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehnik pengambilan sampel untuk respondennya tidak disebutkan.</li> <li>• Indikator keberhasilannya tidak jelas dan tidak berpatokan pada teori</li> </ul>

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1. Definisi Strategi**

Menurut Chandler dalam Umar (2010:16), Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tidak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya. Kotten dalam Umar (2010:16) yang mengatakan bahwa strategi merupakan suatu proses rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

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

#### **2.2.1.1. Fungsi Strategi**

Menurut Assauri dalam Umar (2010:17) fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

- a. Mengkomunikasikan ssuatu maksud(visi) yang ingin di capai kepada orang lain.
- b. Menghubungkan dengan mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasi;an dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghassilkan dan membangkitkan ssumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktiviitas organisasi kedepan.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

#### 2.2.1.2. Bentuk-Bentuk Strategi

Menurut Umar (2010:17) terdapat tiga level atau tingkatan Strategi, Yaitu:

- a. Strategi Korporasi

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

- b. Strategi Unit Bisnis

Strategi ini biasanya di kembangkan pada level devisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industrinya atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis umumnya menekankan pada peniingkatan laba produksi dan penjualan. Stategi bisnis yang di implemenstasikan biasanya merupakan salah satu strategi *overall cost leadership*.

c. Strategi Fungsional

Strategi ini menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas. Dalam batasan oleh perusahaan dan strategi bisnis yang berada disekitar mereka, departemen fungsional seperti fungsi-fungsi pemasaran. Sumberdaya manusia, keuangan, Produksi operasi mengembangkan strategi untuk menggabungkan bersama-sama berbagai aktivitas dan kompetensi mereka guna meningkatkan kinerja perusahaan.

**2.2.1.2. Tipe-Tipe Strategi**

Setiap organisasi pasti memiliki strategi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tipe strategi yang digunakan dalam suatu organisasi tidaklah sama. Ada beberapa strategi yang digunakan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Kooten dalam Salusu (2006:104-105), tipe-tipe strategi meliputi :

1) *Corporate Strategy* (Strategi Organisasi)

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

2) *Program strategy* (Strategi Program)

Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. Kira-kira apa dampaknya apabila suatu program tertentu dilancarkan atau diperkenalkan (apa dampaknya bagi sasaran organisasi).

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

Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Adapun aspek-aspek yang dapat di lihat dari strategi sumber daya ini adalah sarana dan prasarana, dan sumber daya manusia.

### 4) *Institutional Strategy* (Strategi Kelembagaan)

Fokus dari strategi institusional ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif startegik. Strategi kelembagaan merupakan suatu strategi yang menyangkut masalah aturan, Standar Operasional Prosedur (SOP), tanggung jawab serta kewenangan yang dimiliki oleh suatu organisasi.

#### **2.2.1.3. Manajemen Strategi**

Manajemen strategi memberikan pengaruh terhadap jalannya organisasi dan bagaimana kontribusinya terhadap keberhasilan dan kegagalan perusahaan. Kehadiran manajemen strategi dalam khasanah ilmu manajemen merupakan isu penting yang berorientasi pada kepentingan jangka panjang dengan memperhatikan berbagai unsur yang dimiliki oleh organisasi. Manajemen strategi adalah cara yang akan dilakukan para penyusun strategi menentukan tujuan dan membuat keputusan strategik sehingga tujuan dan sarasanya tercapai (Umar, 2011:7).

Sasaran manajemen strategi adalah meningkatkan kualitas organisasi, efisiensi penganggaran, penggunaan sumber daya, kualitas evaluasi program dan pemantauan kinerja serta kualitas pelaporan. Pada intinya manajemen strategi adalah memilih alternatif strategi yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan dalam segala hal guna

mendukung jalannya suatu organisasi atau perusahaan. Organisasi dan perusahaan harus melakukan manajemen strategi secara terusmenerus dan fleksibel sesuai dengan tuntutan dan kondisi di lapangan.

Manajemen strategi memiliki beberapa pengertian diantaranya menurut Umaar (2010:13) mengatakan bahwa manajemen strategi adalah suatu proses manajemen puncak yang mengelompokkan dan mengorientasikan semua kegiatan dan fungsi yang ada pada organisasi serta terfokus untuk diaktualisasikanya agenda strategik dari organisasi tersebut. Adapun tujuan dari manajemen strategi adalah untuk menciptakan afektivitas jangka panjang organisasi. Kemudian menurut Poister dalam Umar (2010:13) manajemen strategi mengintegrasikan semua proses manajemen lainnya dengan tujuan mengembangkan diri berdasarkan pendekatan yang sistematis, rasional, dan efektif dalam menentukan tujuan dari organisasi, kemudian mengaktualisasikan, memantau dan mengevaluasinya.

Akdon (2011:15) merumuskan bahwa manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategi antar fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuannya masa datang. Dengan demikian, manajemen strategi itu terdiri dari tiga macam proses manajemen yaitu pembuatan strategi, penerapan strategi, dan atau kontrol terhadap strategi. Pembuatan strategi meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, pengidentifikasian peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan pada organisasi, pengembangan alternatif strategi meliputi penentuan sasaran operasional tahunan, dan penentuan

strategi yang sesuai untuk diaplikasikan. Menurut Akdon indikator-indikator strategi dalam ada 3 yaitu:

1. Tahap formulasi dan saran jangka panjang
2. Tahap pemilihan tindakan atau tahap sosialisasi dengan media massa
3. Tahap pengalokasian sumber daya yaitu pelaksanaan bimbingan teknis kepada sumber daya manusia yang dimaksud

Penerapan strategi meliputi kebijakan organisasi, memotivasi pegawai, dan mengalokasikan sumber daya (SDM dan Non SDM) agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan. Sedangkan evaluasi strategi meliputi upaya upaya yang dilakukan untuk memonitor seluruh hasil dari pembuatan dan penerapan termasuk mengukur kinerja organisasi serta mengambil langkah koreksi bila diperlukan. Selanjutnya, dalam proses manajemen strategi ini, peneliti hanya berfokus pada penerapan strategi. Karena, strategi dalam penelitian ini mengarah pada komponen-komponen yang ada dalam proses pelaksanaan strategi.

Proses pelaksanaan strategi harus mengintegrasikan komponen-komponen yang mendukung jalannya pelaksanaan strategi tersebut. Komponen-komponen tersebut meliputi: kebijakan organisasi, memotivasi pegawai, dan mengalokasikan sumber daya (SDM dan Non SDM) agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan Akdon (2011:17). Komponen tersebut yang akan digunakan sebagai alat analisis untuk strategi Lembaga Adat Tana Samawa LATS dalam Melestarikan Kearifan Lokal. Adapun penjelasan dari komponen tersebut, yaitu :

## 1. Kebijakan Organisasi

Strategi merupakan garis besar atau pedoman pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi tersebut maka strategi memerlukan persepsi dan tekanan khusus dalam bentuk kebijakan. Kebijakan sendiri menurut Akdon (2011:34) adalah pedoman pelaksanaan tindakan-tindakan tertentu. elemen penting dalam menyikapi kebijakan adalah kemampuan untuk menjabarkan strategi ke dalam kebijakan-kebijakan yang cocok, dapat dilaksanakan, dan tidak hanya baik secara teoritis. Kebijakan organisasi dapat berupa tindakan, cara/langkah, program-program dan kegiatan-kegiatan organisasi.

Terkait dengan kebijakan organisasi dalam penelitian ini yakni berupa surat edaran. Surat edaran tersebut berisikan program-program yang harus dilakukan oleh Lembaga Adat. Akdon (2011:34), program didefinisikan sebagai kumpulan kegiatan yang dihimpun dalam satu kelompok yang sama secara sendiri-sendiri atau bersama-sama untuk mencapai tujuan dan sasaran. Program dapat dikatakan sebagai terjemahan strategi ke dalam tugas operasional yang mencakup ruang lingkup cukup luas, waktu yang memadai, cukup komprehensif, dan memiliki rincian yang cukup detail (Salusu, 2006:34). Artinya program merupakan penjabaran secara riil tentang langkah-langkah yang diambil untuk mengimplementasikan strategi organisasi.

## 2. Memotivasi Pegawai

Menurut Hasibuan dalam Akdon (2011:53) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Artinya motivasi mempersoalkan bagaimana caranya menggerakkan daya dan potensi seseorang supaya mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Pentingnya memotivasi pegawai karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku pegawai supaya mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil yang maksimal.

Menurut Hasibuan dalam Akdon (2011:54), jenis motivasi dibedakan menjadi:

- a. motivasi positif (*reward*) merupakan motivasi dengan memberikan hadiah kepada pegawai yang berprestasi baik;
- b. motivasi negatif (*punishment*) merupakan motivasi dengan memberikan hukuman kepada pegawai yang pekerjaannya kurang baik. Terkait dengan alat motivasi dalam bentuk *reward*, menurut Hasibuan dalam Akdon (2011:54) dibagi menjadi tiga kategori yakni:
  - a) Material insentif merupakan alat motivasi yang diberikan berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar, memberikan kebutuhan ekonomis;
  - b) Nonmaterial insentif merupakan alat motivasi yang diberikan berupa barang atau benda yang tak ternilai, hanya memberikan kepuasan atau kebanggaan rohani saja;

- c) Kombinasi material dan nonmaterial insentif merupakan alat motivasi yang diberikan berupa material dan nonmaterial, memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan atau kebanggaan rohani.

### 3. Alokasi Sumber Daya

Menurut Silalahi dalam Akdon (2011:67), sumber daya merupakan aset, baik berupa orang dengan keterampilan dan pengetahuannya, modal finansial, fisik, serta hal-hal yang bersifat intanjibel termasuk faktor struktur dan kultural yang digunakan organisasi untuk memenuhi satu kebutuhan dan memecahkan masalah. Sumber daya dapat dikelompokkan atas sumber daya manusia (*human resources*) dan sumber daya non manusia (*nonhuman resources*) atau sumber daya material (*material resources*). Sumber daya manusia dinamakan juga sebagai tenaga kerja (*workforce*) atau personalia (*personnel*) merupakan orang yang bekerja untuk mencapai tujuan organisasional Silalahi dalam Akdon (2011:67). sumber daya manusia merupakan aset terpenting dari organisasi dibandingkan dengan elemen lainnya. Manusia dalam organisasi memiliki peran dan fungsi penting bagi terwujudnya tujuan organisasi.

#### 2.2.1.4. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia maka menjadi pengendalian strategi. Pengendalian atas strategi dapat dikatakan merupakan suatu bentuk dari pengendalian arah dari suatu tujuan. Biasanya ada selisih waktu cukup besar antara implementasi awal suatu strategi dan pencapaian hasil yang diinginkan. Selama waktu itu, investasi dilakukan dan sejumlah proyek dan tindakan dilaksanakan untuk mengimplementasikan strategi. Juga, selama waktu itu terjadi perubahan-

perubahan baik dalam situasi lingkungan maupun dalam situasi intern perusahaan/organisasi. Pengendalian strategi diperlukan untuk mengemudi perusahaan/organisasi melalui peristiwa-peristiwa. Mereka harus menyediakan landasan untuk menyesuaikan tindakan dan arah perusahaan dalam mengimplementasikan strateginya di tengah-tengah perkembangan dan perubahan.

Berdasarkan penjelasan diatas, Pearce dan Robinson dalam Akdon (2011:56) mendefinisikan bahwa pengendalian strategi adalah pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang diimplementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan. Bertolak belakang dengan pengendalian pasca tindakan, pengendalian strategi memedomani tindakan untuk kepentingan strategi ketika tindakan untuk kepentingan strategi ketika tindakan tersebut dilaksanakan dan ketika hasil akhir masih beberapa tahun lagi baru tercapai.

Pada saat melakukan evaluasi strategi, perlu direnungkan bersama bahwa pada dasarnya tidak terdapat satu pun tolak ukur absolut untuk menilai apakah sebuah strategi yang telah direalisasikan itu sudah baik atau mungkin belum baik. Setiap strategi tak lain adalah persepsi spesifik dari suatu tim manajemen mengenai bagaimana cara terbaik yang akan ditempuh untuk menghadapi kendala-kendala yang telah diantisipasi. Walaupun demikian ada beberapa ciri tertentu yang dapat menjadi indikator terhadap efektifitas dari suatu strategi. Menurut Rumeltdalam Heene dalam Akdon (2011:57), ciri-ciri tersebut dapat dirinci menjadi empat kriteria menyeluruh, menyangkut:

1. Konsistensi. Suatu strategi tidak diperkenankan sedikit pun untuk merumuskan berbagai perencanaan sasaran maupun langkah-langkah operasional yang serba inkonsisten;
2. Penyesuaian diri. Suatu strategi harus senantiasa memberikan respons adaptif atas munculnya kendala-kendala dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi;
3. Penciptaan nilai. Suatu strategi harus senantiasa meracik jalan keluar konseptual positif yang mendorong upaya penciptaan nilai yang seoptimal mungkin;
4. Potensi diri. Suatu strategi harus senantiasa tidak diperkenankan menilai secara berlebihan terhadap sarana-sarana yang tersedia ataupun merekayasa kreasi-kreasi baru yang justru sulit ditangani.

Seperti juga proses pengawasan pada umumnya, proses evaluasi dan control strategi dimulai dari menentukan apa yang harus diukur, menetapkan standar kinerja, melakukan pengukuran, dan bila tidak sesuai dengan harapan maka melakukan tindakan koreksi. Adapun tahapan atau proses dalam evaluasi strategi yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan apa yang harus diukur

Di masa-masa awal pengembangan ilmu manajemen, perusahaan lebih sering memberi perhatian terhadap analisis keuangan saja. Hal ini cukup banyak kelemahannya karena itu semua berdasarkan analisis masa lalu. Dari proses dan implementasi strategi, mana yang dilakukan harus dievaluasi. Fokusnya harus pada elemen-elemen yang paling signifikan sesuatu yang paling banyak perannya dalam pengeluaran atau masalah-masalah lain dari kinerja. Secara tradisional banyak

perusahaan beranggapan bahwa mengevaluasi strategi hanyalah sekedar menilai bagaimana kinerja perusahaan. Apakah aset perusahaan meningkat? Apakah profitabilitas meningkat? Apakah tingkat produktivitas meningkat? Bagaimana dengan *Return On Investment*? Dan banyak yang beranggapan jika indikator-indikator diatas cukup memuaskan berarti strategi kita berjalan sebagaimana mestinya. Namun, cara-cara semacam ini kadang-kadang membuat kita *misleading*. Karena kita tau, strategi perusahaan berfokus bukan saja untuk jangka pendek, namun juga jangka panjang.

Analisis Rasio (Rasio Likuiditas, Rasio Profitabilitas, Rasio Aktivitas, Leverage Ratio, dan lain-lain), Return Employed, Earning Per Share, dan lain-lain tetap kita lakukan, tapi kita tambah dengan analisis lain seperti aspek pelanggan, aspek stakeholder, aspek SDM (melalui konsep Balanced Score Card, dan lain-lain). Standar biasanya mengukur apa hasil-hasil kinerja yang bisa diterima. Dalam penetapan standar ini, biasanya termasuk juga menetapkan rentang toleransi dimana deviasi dapat diterima. Standar hendaknya dibuat tidak hanya untuk hasil akhir, tapi juga hasil-hasil yang terjadi dalam proses. Dalam manajemen pengawasan, sekali lagi kita bersinggungan dengan istilah benchmarking di mana kita perlu merujuk pada kinerja yang unggul dari satu aspek oleh pemimpin industri.

## 2. Melakukan pengukuran atas kinerja aktual

Pengukuran harus dilakukan pada waktu yang telah ditentukan terlebih dahulu. Misalnya setiap tiga bulan sekali misalnya dengan menggunakan atau mengadakan rapat. Dorongan akan dirasakan pada rapat-rapat evaluasi tersebut, di mana biasanya

para manajer dalam situasi formal akan terdorong untuk menyajikan yang terbaik, sehingga menjalankan aktivitasnya yang terbaik pula.

### 3. Membandingkan Kinerja Aktual dengan Standar yang Dibuat

Jika kinerja aktual berada diluar rentang toleransi, maka tindakan yang harus diambil untuk mengoreksi deviasi tersebut. Hal-hal berikut harus menjadi pegangan, yaitu;

- a) Apakah deviasi yang terjadi hanya sekedar fluktuasi saja?
- b) Apakah proses yang sedang dijalankan memang tidak tepat?
- c) Apakah proses yang dilakukan sesuai dengan pencapaian dari standar yang telah ditetapkan?

Tindakan koreksi yang dibuat diharapkan tidak hanya sekedar memperbaiki atau mengoreksi penyimpangan, tapi yang paling penting lagi adalah agar kesalahan itu tidak pernah terulang kembali. Mengevaluasi strategi pada dasarnya merupakan sebuah seni tersendiri. Oleh sebab itu pengendalian strategi perlu dibagi menjadi beberapa jenis agar dapat membedakan berdasarkan jenisnya. Menurut Pearce dan Robinson dalam Akdon (2011: 77) terdapat empat jenis dasar pengendalian strategi:

#### 1. Pengendalian premis/asumsi

Setiap strategi didasarkan pada landasan-landasan pemikiran perencanaan tertentu. Pengendalian asumsi dirancang untuk memeriksa secara sistematis dan berkesinambungan apakah asumsi yang mendasari strategi itu masih berlaku. Jika asumsi yang vital tidak lagi berlaku maka strategi mungkin harus diubah. Makin cepat

asumsi yang tidak berlaku lagi dapat diketahui dan ditolak, makin besar kesempatan menyiapkan perubahan strategi.

## 2. Pengendalian atas implementasi

Implementasi strategi berlangsung dalam bentuk serangkaian langkah, program, investasi, dan tindakan-tindakan yang terjadi sepanjang waktu tertentu. Program-program khusus dilaksanakan. Bidang-bidang fungsional memulai kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan strategi pejabat-pejabat kunci ditambahkan atau dimutasi. Sumber daya dimobilisasi. Dengan kata lain, para manajer mengimplementasikan strategi dengan mengubah rencana-rencana umum menjadi tindakan-tindakan dan hasil yang konkrit dan bertahap dari setiap unit dan perseorangan. Pengendalian implementasi adalah bentuk pengendalian strategi yang harus dilakukan ketika suatu peristiwa berlangsung. Pengendalian implementasi dirancang untuk menilai apakah strategi keseluruhan perlu diubah dengan melihat hasil-hasil dan berbagai tindakan yang mengimplementasikan strategi total.

## 3. Pengamatan strategi

Berdasarkan sifatnya, pengendalian asumsi dan pengendalian implementasi adalah pengendalian yang terfokus, sedangkan pengawasan strategi ini bersifat tidak terfokus. Pengawasan strategi dirancang untuk memantau beragam peristiwa di dalam dan di luar perusahaan/organisasi yang mungkin sekali mempengaruhi jalannya strategi.

#### 4. Pengendalian peringatan khusus

Menurut Pearce dan Robinson dalam Akdon (2011: 77-78) Pengendalian peringatan khusus adalah pemikiran kembali terhadap strategiperusahaan secara mendalam dan seringkali cepat akibat adanya kejadian tak terduga yang mendadak. Berdasarkan beberapa penjelasan tentang evaluasi strategi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa evaluasi strategi merupakan suatu pengendalian strategi pada tahapan implementasinya strateginya dengan melihat masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya kemudian melakukan tindakan atau keputusan yang tepat.

##### **2.2.2. Definisi Pemerintahan**

Pemerintahan dalam arti luas adalah segala urusan yang di lakukan oleh Negara dalam menyelenggarakan kesejahteraan rakyatnya dan kepentingan Negara sendiri. Jadi tidak di artikan sebagai pemerintah yang hanya menjalankan tugas eksekutif saja, melainkan juga meliputi tugas-tugas lainnyatermasuk legislatif dan yudikatif. Nain (2010:1);

- a. Pemerintah adalah sebuah sisstem multiproses yang bertujuan memenuhi dan melindungi kebutuhan dan tuntutan yang di perintah berdasarkan berbagai posisi yang di pegangnya, misalnya sebagai sovereign, sebagai pelanggan, consumer, yang tidak berdaya sebagainya.
- b. Pemerintah adalah orang yang berwenang memproses pelayanan public dan berkewajiban memproses pelayanan civil bagi ssetiap orang melalui hubungan

pemerintahan, sehingga ssetiap anggota masyarakat yang bersangkutan menerimanya pada saat diperlukan sesuai tuntutan (harapan) yang di perintah.

Dari kedua kata pengertian pemerintahan sebagaimana di kemukakan di atas, menunjukkan bahwa pemerintahan terdiri dari dua unsure yaitu unsur yang memerintah dan unsur yang di perintah. Dalam menjalankan pemerintahan di lakukan oleh badan yang berwenang atau badan yang melakukan kekuasaan memerintah dalam memberikan pelayanan public, untuk memenuhi tuntutan masyarakat yang di perintah. Pendapat lain yang sedikit berbeda dengan pengertian pemerintahan seperti di jelaskan sebelumnya yaitu pengertian pemerintahan sseperti di jelaskan sebelumnya yaitu pengertia ppemerintahan dilihat dari pendekatan sistem.

Wasistiono dalam Nain (2017:3) bahwa pemerintahan sebagai badan atau orang yang menjalankan pemerintahan, maupun pemmerintahan sebagai fungsi dan kegiatan pemerintayhan adalah sebuah sistem.

Ada tiga prinsip dasar yang perlu di pahami dalam melihat pemeerintahan sebagai suatu sistem:

1. Bahwa hubungan antara suprasistem, sistem, dan subsistem dan sub-subsistem diatur melalui barbagai asas yang perlu di sepakati dan dipahami oleh semua anggota susunan sistem.
2. Sistem yang berbeda dalam susunan yang lebih rendah dan yang lebih kecil tunduk pada mekanisme sistem yang susunannya lebih besar dan lebih tinggi.
3. Susunan sistem yang lebih besar dan lebih tinggi punya kewajiban melindungi dan memberdayakan susunan sistem yang lebih rendah dan lebih kecil.

### 2.2.2.1. Asas-Asas pemerintahan

Berdasarkan penjelasan mengenai kehadiran pemerintah sebagai suatu kebutuhan sebagaimana di jelaskan di atas maka dalam menjalankan pemerintahan diperlukan suatu asas, yang menjadi pedoman untuk diketahui dan dipahami. Menurut H.Inu dalam Nain (2010:7) bahwa asas adalah dasar, pedoman atau sesuatu yang di anggap kebenaran, yang menjadi tujuan berpikir dan prinsip yang menjadi pegangan.

Dalam membahas `asas suatu pemerintahan, kita perlu melihat berbagai prinsip-prinsip, pokok-pokok pikiran, tujuan, struktur organisasi, faktor-faktor kekuatan dan proses pembentukan suatu Negara. Hal ini terkait dengan ideologi suatu bangsa, falsafah hidup dan konstitusi yang membentuk sistem pemerintahan. Tentang asa-asas pemerintahan yang berlaku di Indonesia menurut taliziduhu dalam nain (2010:7) adalah pengertian asas dalam arti khusus, secara umum dapat dikatakan bahwa asas-asas pemerintahan tercantum di dalam pedoman-pedoman, peraturan-peraturan, dan jika diusut sampai ketinggian tertinggi, tibalah pancasila.

Adapun beberapa asas pemerintahan yang perlu di ketahui antara lain sebagai berikut Nain (2010:8):

#### a. Asas aktif

Pemerintah memiliki sumber utama pembangunan, seperti antara lain keahlian, dana, kewenangan, organisasi dan lain-lain. Di Negara-negara berkembang pemerintah senantiasa berada posisi sentral. Oleh karena itu, pemerintah memegang peran inovatif dan inventif.

b. Asas Vrij bestuur

“Vrij” berarti kosong, sedangkan “bestuur” berarti pemerintahan. Jadi Vrij Bestuur adalah kekosongan pemerintahan. Hal ini timbul karena melihat bahwa tidak seluruhnya penjabaran setiap departemen dan non departemen sampai ke tingkat kecamatan-kecamatan, apalagi di kelurahan dan desa-desa. Sebagai contoh, pada suatu tempat dapat saja terjadi ketidak hadirannya jajaran Departemen Parastol sehingga surat menyurat yang menumpuk di kecamatan tersebut, baik surat-surat dinas maupun surat-surat pribadi, terbengkalai karena aparat pelaksanaannya kosong.

c. Asas Fries Ermenssen

Berlainan dengan asas Vrij Bestuur tersebut di muka, haal man pekerjaan itu ada tetapi aparat pelaksanaannya tidak ada, maka ada asas Fries Ermessen, pekerjaan itu memang belum ada mesti dicari serta di temukan sendiri, jadi terlepas hanya sekedar mengurus hal-hal yang secara tegas telah di gariskan oleh pemerintah pusat atau pemerintah daerah tingkat yang lebih di atas, untuk di pertanggung jawakan hasilnya.

d. Asas historis

Asas Historis adalah asas yang dalam penyelenggaraan pemerintahan, bila terjadi suatu peristiwa pemerintahan, maka untuk mengulanginya pemerintah berpedoman kepada penanggulangan dan pemecahan peristiwa yang lalu, yang sudah pernah terjadi.

e. Asas Etis

Asas etis adalah asas yang dalam penyelenggaraan pemerintahan, pemerintah tidak lepas memperhatikan kaidah moral. Oleh karenanya di Negara Indonesia,

pelaksanaan pedoman penghayatan dan pengalaman pancasila senantiasa di galakkan, disamping masing-masing agama berlomba untuk menyampaikan, bahwa pemerintahan bukan masalah skuler yang terpisah jauh dari etika dan moral, tetapi merupakan amanah Allah yang harus di pertanggung jawabkan di akhirat nanti.

f. Asas Otonomi

Asas otonomi adalah asas dengan sendirinya, yaitu bila aada ssuatu kegiatan baru di luar tanggung jawab suatu departemen atau non departemen, baik sifatnya rutin mauppun sewaktu-waktu, maka dengan sendirinya pekerjaan itu dipimpin oleh aparat Departemen Dalam Negari sebagai poros pemerintahan dalam negeri, walaupun dengan tetap melibatkan aparat lain.

g. Asas Detournement de Pouvoir

Asas Detournement de Pouvoir adalah asas kewenangan pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahannya atau sebaliknya ketidak pedulian pemerintah terhadap masyarakat. Jadi asas ini merupakan pertentangan dari semua asas yang telah disampaikan di atas.

**2.2.2.2. Tugas Pokok Pemerintahan**

Tujuan utama di bentuknya pemerintahan adalah untuk menjaga suatu sistem keterlibatan umum di dalam mana setiap warga masyarakat dapat di menjalankan kehidupannya secara wajar. Pemerintahan modern, pada hakikatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Pemerintahan tidaklah diadakann untuk melayani dirinya ssendiri, tetapi untuk memberdayakan dan melayani masyarakat, menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan

kreativitasnya untuk mencapai kemajuan bersama. Oleh karena itu menurut rasyid dalam nain(2010:11) secara umum tugas pokok pemerintahan Negara mencakup tujuh bidang pelayanan:

- a. Menjamin keamanan Negara dari segala kemungkinan serangan dari luar, dan menjaga agar tidak terjadi pemberontakan dari dalam yang dapat menggulingkan pemerintah yang sah atau mengancam integritas Negara melalui cara-cara kekerasan.
- b. Memelihara ketertiban dengan mencegah terjadinya gontokan-gontokan diantara warga masyarakat, menjamin agar perubahan apapun yang terjadi di dalam masyarakat dapat berlangsung ssecara damai.
- c. Menjamin di terapkannya perlakuan yang adil kepada setiap warga masyarakat tanpa memebdakan status apapun yang melatarbelakangi keberadaan mereka.
- d. Melakukan pekerjaan umum dan memeberi pelayanan dalam bidang-bidang yang tidak mungkin di kerjakan oleh non-pemerintah, atau yangakan lebih baik jika dikerjakan oleh pemerintah.
- e. Melakukan upaya-upaya unytuk meningkatkan kesejahteraan sosial, membantu orang miskin dan memlihara orang-orang cacat, jompo dan anak terlantar dan lain sebagainya.
- f. Menerapkan kebijakan ekonomi yang menguntungkan masyarakat luas, seperti menegndalikan laju inflasi, mendorong penciptaan lapangan kerja baru, serta kebijakan lain yang secara langsung menjamin peningkatan ketahanan ekonomi Negara masyarakat.

- g. Menerapkan keijakan untuk pemeliharaan sumberdaya alam dan lingkungan hidup, pemerintah juga berkewajiban mendorong kegiatan penelitian dan pengembangan untuk pemanfaatn sumber daya alam yang mengutamakan keseimbangan antara explotasi dan relevasi.

### **2.2.3. Definisi Desa**

Desa di Indonesia pertama kali di temukan oleh Mr. Herman warner Muntinghe, seorang kebangsaan Belanda dan anggota Raad Van indie pada masa penjajahan kolonial Inggris. Dia merupakan pembantu Gubernur Jendral Inggris yang berkuasa di Indonesia pada 1811. Iastilah “Desa” berasal dari bahasa jawa yakni “*Swadesi*” yang berrti tempat asal, tempat tinggal, negeri asal, atau tanah leluhur yang merujuk pada satu kesatuan hidup, dengan satu kesatuan norma dan memiliki batas wilayah yang jelas namun fakta sejarah menunjukkan sebutan nama desa berbeda beda antara satu daerah dengan daerah lainnya. Fakta aatas keragaman itulah yang menjadikan desa di Indonesia semakin menaarik, baik dari aspek ekonomi, sosial, budaya dan politik (Munir 2017 : 4).

Seacara etimologis desa merupakan cikal bakal terbentuknya masyarakat politiik daan pemerintahan di Indonesia jauh sebelum Negara bangsa ini terbentuk. Struktur sosial sejenis desa, masyarakat adat dan lain sebagainya telah menjadi institusi sosial yang mempunyai posisi yang sangat penting. Desa merupakan institusi yang otonom dengan tradisi, adat istiadat dan hukumnya sendiri serta relative mandiri. Ha ini antara lain ditunjukkan dengan tingkat keragaman yang tinggi memebuat desa mungkin merupakan wujud bangsa yang paling kongkret (Widjaja 2003 : 4).

Menurut Sunardjo dalam Wasistiono (2006: 9) berpendapat bahwa Desa adalah suatu kesatuan masyarakat hukum berdasarkan adat dan hukum adat yang menetap dalam suatu wilayah tertentu batas-batasnya, memiliki ikatan lahir batin yang sangat kuat, baik karena keturunan maupun kesamaan kepentingan politik, ekonomi, sosial, dan keamanan. Desa memiliki susunan pengurus yang dipilih bersama memiliki kekayaan dalam jumlah tertentu dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri.

Desa mempunyai lembaga musyawarah untuk menyelesaikan masalah dalam mengambil keputusan. Widjaja (2004: 24) Lembaga musyawarah Desa wadah permusyawaratan atau pemufakatan dari pemuka-pemuka masyarakat yang ada di Desa dan di dalam mengambil keputusannya ditetapkan berdasarkan musyawarah dan mufakata dengan memperhatikan sungguh-sungguh kenyataan hidup dan berkembang dalam masyarakat yang bersangkutan. Dengan adanya Undang-Undang tentang Desa telah memberikan pengaruh besar kepada Desa dalam menumbuhkan, memperkuat dan mengembangkan budaya lokal, semangat otonomi dan kemandiriannya.

Atas dasar pemikiran itu, Desa dengan segala kedesaan dan keberagamannya berupaya di revitalisasi sebagai modal sosial untuk menyongsong masa ddepan yang penuh tantangan dan dinamika. Baik karena faktor-faktor local, maupun nasional dan global. Permasalahan ini perlu di pahami secara benar dan komprehensit guna menyusun kebijakan yang mengatur urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan yang mampu mengamodasi keberadaan desa yang beragam itu, di perlukan alternative pilihan yang bisa di tempuh (Zulkarnaen Dalam Munir 2017:18-

19) : *pertama*, penyelenggaraan sistem pengurusan hidup bersama berbasis pada sistem organisasi adat yang ada, atau di sebut *Self governing community*. *Kedua*, sistem desa administrative, atau *Local state*. *Ketiga*, sistem desa otonomi atau *Local selfi government*. Penilaian atas satu tipe sangat tergantung pada keputusan daerah dan masyarakat setempat, sesuai kenyataan lapangan yang ada.

Munir (2017:20) Ada Desa yang dikarunia alam yang kaya, namun semangat membangun, keterampilan dan pengetahuan masyarakat serba kurang, sehingga tidak maju. Ada pula Desa yang sumber alamnya terbatas, Tetapi ekonominya maju, berkat kemampuan penduduknya mengatasi berbagai hambatan alam. Sehubungan dengan ini, ada 4 unsur geografis yang turut menentukan persebaran Desa, yaitu : lokasi, iklim, tanah dan air.

- a. Lokasi, menyangkut letak fisiografis, misalnya ; jauh dekatnya dengan jalan raya, sungai, rawa, pegunungan, pantai, kota, dan sebagainya. Yang mempengaruhi ekonomi Desa, kemajuan budaya, pendidikan. Contohnya, persebaran Desa-desa di wilayah kecamatan Batu, Malang. Desa-desa ini menempati wilayah vulkanis yang tersebar di sekitar puncak-puncak gunung. Batas alam hampir berhimpit dengan batas administrasi. Kondisi fisiografis (topografi, iklim, vegetasi ) cocok untuk agrowisata. Sungai Brantas di hulu memiliki banyak cabang sehingga baik untuk pertanian sayur, bunga dan budi daya pekarangan.
- b. Iklim Desa ( tipe iklim ), tergantung letak topografi Desa dari atas permukaan air laut. Kaliurang dan Kopeng menjadi kota peristirahatan, lengkap dengan fasilitas

rekreasi, perhotelan, perwarungan, perdagangan sayur dan bunga-bunga. Di ketinggian tersebut, tak ada sawah atau pun pohon kelapa yang tumbuh.

- c. Tanah, misalnya tanah berkapur, berpasir, berlempung, bertanah liat, dsb, mempengaruhi keberhasilan pertanian. Tebu, tembakau, karet, coklat, teh, kopi, dan sebagainya, dibudidayakan menjadi perkebunan dengan modal teknologi dan perencanaan yang tepat.

#### **2.2.3.1. Indeks Pembangunan Desa**

Terbentuknya UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, memberi peluang kepada desa dan masyarakatnya untuk bisa menjadi subjek pembangunan. Di dalam UU Desa peranan masyarakat semakin diperkuat, sehingga pemerintah desa dituntut untuk dapat meningkatkan pelayanan public secara lebih transparan dan akuntabel. Karena itu pemerintah perlu mempertegas komitmen dalam mempersiapkan implementasi UU Desa di dalam perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan pendampingan program pembangunan berbasis desa.

(Badrul 2017 : 91-94) Secara konseptual penghitungan IPD dilakukan dengan menggunakan lima dimensi sebagai berikut:

1. Pelayanan Dasar, mewakili aspek pelayanan dasar untuk mewujudkan bagian dari kebutuhan dasar, khusus pendidikan dan kesehatan. Variabel yang termasuk sebagai komponen penyusunnya meliputi ketersediaan dan akses terhadap fasilitas pendidikan seperti TK, SD, SMP, dan SMA. Ketersediaan dan akses terhadap fasilitas kesehatan seperti rumah sakit bersalin puskesmas, tempat praktek dokter, balai pengobatan, poskesdes, polindes, dan apotek.

2. Kondisi infrastruktur, mewakili kebutuhan dasar sarana prasarana, pengembangan ekonomi local, dan pemanfaatan sumber daya alam secara berkelanjutan. Variable-variabel mencakup ketersediaan infrastruktur ekonomi seperti kelompok perkotaan, minimarket, toko kelontong, pasar, restoran, rumah makan, warung, akomodasi, hotel atau penginapan, serta bank.
3. Aksesibilitas/transportasi, dipisahkan sebagai dimensi tersendiri dalam indikator pembangunan desa dengan pertimbangan sarana dan prasarana transportasi memiliki kekhususan dan prioritas pembangunan desa sebagai penghubung kegiatan sosial ekonomi. Variabel-variabel penyusunannya meliputi ketersediaan dan akses terhadap sarana transportasi: lalu lintas dan kualitas jalan.
4. Pelayanan Umum, merupakan upaya pemenuhan kebutuhan pelayanan atas barang, barang, jasa, dan pelayanan administratif dengan tujuan memperkuat demokrasi, kohesi sosial, dan perlindungan lingkungan. Pelayanan dalam dimensi ini mewakili aspek lingkungan dan aspek pemberdayaan masyarakat serta mengacu pada ketersediaan pemberdayaan masyarakat serta mengacu pada ketersediaan data Potensi Desa. Aspek lingkungan terkait dengan kesehatan lingkungan masyarakat, sedangkan aspek pemberdayaan masyarakat diwakili oleh keberadaan kelompok kegiatan masyarakat.
5. Penyelenggaraan Pemerintah, mewakili indeks kinerja pemerintahan desa merupakan bentuk pelayanan administratif yang diselenggarakan bagi warga oleh pemerintah. Variabel ini perlu diukur dan berdiri sendiri sebagai indikator pembangunan desa

karena sifatnya sebagai perangkat terlaksananya tujuan pembangunan desa tersebut.

#### **2.2.4. Konsep Pemberdayaan Masyarakat**

Menurut Sunyoto Usman (2015:44), Pemberdayaan masyarakat lazim dikonsepsikan sebagai usaha melakukan perubahan kondisi sosial dan ekonomi dengan dilandasi oleh perencanaan (plan) ke arah yang lebih baik, dalam rangka meningkatkan asset dan kapabilitas kelompok miskin. Kegiatan pemberdayaan masyarakat dapat diselenggarakan berbasis setting wilayah geografis, sektor, modernitas, kelas dan status. Dalam kaitan dengan pemberdayaan masyarakat, kapabilitas (capability) adalah energy yang digunakan untuk mendayagunakan sumber daya (resource) yang dimiliki atau dikuasai untuk meningkatkan aset tersebut.

Selain itu, menurut Blanchard dalam Lorosa, 2017: 67, mendefinisikan pemberdayaan sebagai upaya menguraikan belenggu yang membelit masyarakat terutama yang berkaitan dengan pengetahuan, pengalaman, motivasinya. Adapun pemberdayaan masyarakat dipahami sebagai upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat dimana kondisi sekarang tidak mampu melepaskan diri dari perangkat kemiskinan dan keterbelakangan. Dengan kata lain, memberdayakan adalah meningkatkan kemampuan dan meningkatkan kemandirian masyarakat.

Menurut Zubaedi (2013:4) menjelaskan bahwa pemberdayaan masyarakat muncul karena adanya suatu kondisi sosial ekonomi masyarakat yang rendah mengakibatkan mereka tidak mampu dan tidak tahu. Ketidakmampuan dan ketidaktahuan masyarakat inilah yang mengakibatkan produktivitas mereka

rendah. Sehingga ketika produktivitas masyarakat rendah maka tentu akan sangat berpengaruh kepada kualitas kehidupannya masyarakat itu sendiri. Sehingga tidak heran jika pemberdayaan masyarakat sangat dibutuhkan ketika kondisi seperti ini terjadi dalam kehidupan masyarakat.

Pemberdayaan masyarakat menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah proses, cara, membuat, memberdayakan dari kata daya yaitu kemampuan melakukan sesuatu atau kemampuan untuk bertindak. Pemberdayaan menunjukkan pada kemampuan orang, khususnya kelompok rentan dan lemah sehingga mereka memiliki kemampuan dan kekuatan dalam memenuhi dasarnya sehingga mereka memiliki kebebasan, bebas dari kelaparan, kebodohan dan kesakitan. Dan menjangkau sumber-sumber yang produktif yang memungkinkan mereka dapat meningkatkan pendapatnya dan memperoleh barang dan jasa yang mereka perlukan serta berpartisipasi dalam proses pembangunan (menurut Edi Suharto dalam Adelia Larosa:2017).

Usaha memberdayakan desa serta menanggulangi kemiskinan dan kesenjangan menjadi fenomena yang semakin kompleks, pembangunan pedesaan dalam perkembangannya tidak semata-mata terbatas pada peningkatan produksi pertanian. Pembangunan pedesaan juga tidak cukup implementasi program peningkatan kesejahteraan sosial melalui distribusi uang dan jasa untuk menukupi kebutuhan dasar. Lebih dari ini adalah sebuah upaya spectrum kegiatan menyentuh pemenuhan kebutuhan masyarakat dapat mandiri, percaya diri dan tiak bergantung dan dapat lepas dari belenggu struktural yang membuat hidup sengsara (Dalam Skripsi Ayu, 2014).

Menurut Kartasasmita (dalam Edhi, Jurnal JKN, No. 1 27 April 2017, Halaman 1-16), pemberdayaan masyarakat adalah upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat yang dalam kondisi sekarang tidak mampu melepaskan diri dari kemiskinan dan keterbelakangan. Pemberdayaan masyarakat sendiri memerlukan proses, pengertian pemberdayaan proses menunjuk pada serangkaian tindakan dan langkah-langkah yang dilakukan secara kronologis sistematis yang mencerminkan tahapan untuk mengubah pihak yang kurang atau belum berdaya menuju keberdayaan.

Menurut Aziz dalam Zubaedi (2013:5) merinci tahapan strategi yang harus dilakukan dalam pemberdayaan masyarakat, yaitu sebagai berikut :

1. Membantu masyarakat dalam menemukan masalahnya.
2. Melakukan analisis (kajian) terhadap permasalahan tersebut secara partisipatif. Kegiatan ini biasanya dilakukan dengan cara curah pendapat, membentuk kelompok-kelompok diskusi, dan mengadakan pertemuan warga secara periodik (terus-menerus)
3. Menentukan skala prioritas masalah, dalam arti memilih dan memilah setiap masalah yang paling mendesak untuk diselesaikan.
4. Mencari penyelesaian masalah yang sedang dihadapi, antara lain dengan pendekatan sosio-kultural yang ada dalam masyarakat.
5. Melaksanakan tindakan nyata untuk menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi.
6. Mengevaluasi seluruh rangkaian dan proses pemberdayaan itu untuk dimulai sejauh mana keberhasilan dan kegagalannya.

Dalam melaksanakan pemberdayaan masyarakat dibutuhkan suatu upaya yang harus dilaksanakan. Sunyoto Usman (2015) mengemukakan bahwa upaya pemberdayaan masyarakat harus dilakukan dengan melalui tiga cara yaitu :

1. Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang (*enabling*). Disini titik tolaknya adalah pengenalan bahwa setiap manusia, setiap masyarakat memiliki potensi yang dapat dikembangkan.
2. Memperkuat potensi atau daya yang dimiliki oleh masyarakat (*empowering*). Dalam rangka ini diperlukan langkah-langkah lebih positif selain dari hanya menciptakan iklim atau suasana. Memberdayakan mengandung pula arti melindungi. Dalam proses pemberdayaan harus dicegah yang lemah menjadi bertambah lemah karena kurang berdaya dalam menghadapi yang kuat.

Pelaksanaan pemberdayaan masyarakat harus dilakukan pula melalui beberapa kegiatan : pertama, menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang (*enabling*). Kedua, memperkuat potensi atau daya yang dimiliki oleh masyarakat (*empowering*). Ketiga, memberdayakan mengandung pula arti melindungi. Disinilah letak titik tolaknya yaitu bahwa pengenalan setiap manusia, setiap anggota masyarakat memiliki suatu potensi yang selalu dapat terus dikembangkan. Artinya tidak ada masyarakat yang sama sekali tidak berdaya karena kalau demikian akan mudah mengalami kepunahan (Edi Suharto, 2014).

UNICEF dalam Sunyoto Usman (2002:8), mengajukan 4 dimensi sebagai tolak ukur keberhasilan pemberdayaan masyarakat yang tentunya keempat dimensi ini saling

berhubungan satu sama lain, saling menguatkan dan melengkapi. Berikut adalah uraian lebih rinci dari masing-masing dimensi yang sudah disebutkan oleh UNICEF dalam :

### 1. Kesejahteraan

Dimensi ini merupakan tingkat kesejahteraan masyarakat yang diukur dari tercukupinya kebutuhan dasar seperti sandang, papan, pangan, pendapatan, pendidikan dan kesehatan.

### 2. Akses

Dimensi ini menyangkut kesetaraan dalam akses terhadap sumber daya dan manfaat yang dihasilkan oleh adanya sumber daya. Tidak adanya akses merupakan penghalang terjadinya peningkatan kesejahteraan. Kesenjangan pada dimensi ini disebabkan oleh tidak adanya kesetaraan akses terhadap sumber daya yang dimiliki oleh mereka yang berada di kelas lebih tinggi dibandingkan mereka yang ada di kelas bawah.

### 3. Partisipasi

Keberdayaan dalam tingkat ini adalah masyarakat terlibat dalam berbagai lembaga yang ada di dalamnya. Artinya masyarakat ikut andil dalam proses pengambilan keputusan dan dengan demikian maka kepentingan masyarakat tidak akan terabaikan, karena dalam pengambilan keputusan sudah diberikannya kesempatan kepada masyarakat untuk ikut andil dalam memberikan saran serta kritikan terhadap masalah yang dihadapi.

#### 4. Kontrol

Keberdayaan dalam konteks ini adalah semua lapisan masyarakat ikut memegang kendali terhadap sumber daya yang ada. Artinya dengan sumber daya yang ada semua lapisan masyarakat dapat memenuhi hak-haknya, bukan hanya segelintir orang yang berkuasa saja yang menikmati sumber daya, akan tetapi semua lapisan masyarakat secara keseluruhan.

Menurut Zubaedi (2013:76) bahwa pemberdayaan masyarakat umumnya dirancang dan dilaksanakan secara komprehensif. Meminjam definisi dari Asian Development Bank (ADB), kegiatan pembangunan termasuk kegiatan pemberdayaan masyarakat dianggap bersifat komprehensif jika menampilkan lima karakteristik : (1) berbasis lokal; (2) berorientasi pada peningkatan kesejahteraan; (3) berbasis kemitraan; (4) secara holistic; dan (5) berkelanjutan.

#### **2.2.5. Konsep badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

##### **2.2.5.1. Pengertian BUMDes**

Dalam Badan Usaha Milik Desa yang sering di sebut dengan BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah desa juga masyarakat desa tersebut dengan tujuan untuk memperkuat perekonomian desa juga di bentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi yang ada di desa tersebut. BUMDes merupakan sebuah badan usaha yang mampu membantu masyarakat dalam segala hal antara lain memenuhi kebutuhan sehari-hari, menjadi peluang usaha atau lapangan pekerjaan, menabuh wawasan masyarakat desa (sujarweni 2019 : 7).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang di kelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan bentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes. Berangkat dari cara pandang ini, jika pendapatan asli desa dapat diperoleh dari BUMDes, maka kondisi itu akan mendorong setiap Pemerintah Desa memberikan “goodwill” dalam merespon pendirian BUMDes. Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

BUMDes berada dalam pemikiran pemerintahan desa, digunakan untuk kemakmuran masyarakat desa. Baik pendirian, pemodalan, pelaksanaan, keuntungan yang di peroleh itu dibawah naungan desa. Dalam Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Menurut UU NO 6 tahun 2014 pasal 1 ayat 1 Definisi Desa adalah desa dan desa adat atau yang di sebut dengan nama lain, selanjutnya disebut 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 hak tradisional yang diakui dan di hormati dalam system pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

#### **2.2.5.2. Ciri-Ciri Dan Tujuan Utama BUMDes**

(Sujarweni 2019 : 8) Adapun Ciri-ciri dari BUMDes yaitu :

1. Kekuasaan penuh di tangan desa, dan di kelola bersama masyarakat desa.
2. Modal bersama yakni bersumber dari desa sebesar 51% dan dari masyarakat 49% dilakukan dengan cara pernyataan modal (saham atau adil)
3. Menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya local untuk melakukan kegiatan operasional. Proses operasional ini di control bersama oleh BPD, pemerintah Desa dan anggota masyarakat.
4. Untuk bidang yang dipilih bagi badan usaha desa di sesuaikan dengan potensi dan informasi pasar.
5. Keuntungan yang di peroleh dari produksi dan penjualan di tunjukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat desa melalui kebijakan desa.
6. Pemberian fasilitas dan pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah provinsi, pemerintah Kabupaten, dan Pemerintah Desa.

#### **2.2.5.3. Karakteristik Desa Yang Perlu Mendapatkan Pelayanan Utama BUMDes**

Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007) Karakteristik masyarakat desa yang perlu mendapat pelayanan utama BUMDes adalah :

1. Masyarakat desa yang dalam mencukupi kebutuhan hidupnya berupa pangan, sandang dan papan, sebagian besar memiliki matapencaharian di sector pertanian dan melakukan kegiatan usaha ekonomi yang bersifat usaha informal.
2. Masyarakat desa yang penghasilannya tergolong sangat rendah, dan sulit menyisihkan sebagian penghasilannya untuk modal pengembangan usaha selanjutnya.
3. Masyarakat desa yang dalam hal ini tidak dapat mencukupii kebutuhan hidupnya sendiri, sehingga banyak jatuh ke tangan pengusaha yang memiliki modal lebih kuat.
4. Masyarakat desa yang dalam kegiatan usahanya cenderung diperburuk oleh system pemasaran yang memberikan kesempatan kepada pemilik modal untuk dapat menekan harga, sehingga mereka cenderung memerasa dan menikmati sebagian sebagian besar dari hasil kerja masyarakat desa.

#### **2.2.5.4. Prinsip-Prinsip Pengelolaan BUMDes**

Menurut pusat kajian dinamika system pembangunan (2007:7), pengelolaan BUMDes harus dijalankan dengan menggunakan prinsip kooperatif, parstifatif, transparansi, akuntable, dan sustainable, dengan mekanisme member-base dan self help yang dijalankan secara professional, dan mandiri. Berkenana dengan hal itu, untuk membangun BUMDes di perlukan informasi yang akurat dan tepat tentang karakteristik ke-lokal-an, termasuk cirri sosial- budaya masyarakatnya dan peluang pasar dari produk (barang dan jasa) yang di hasilkan.

## 1. Kooperatif

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya. BUMDes merupakan piral kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga social (social institution) dan komersial (commercial institution) sehingga membutuhkan kerjasama yang sinergis antara pengurus, pemerintah desa, masyarakat serta instansi terkait, BUMDes sebagai lembaga social berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan social. Sedangkan lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya local (barang dan jasa) ke pasar. Dalam menjalankan usahanya prinsip kooperatif harus selalu diletakkan. BUMDes sebagai badan hukum, dibentuk berdasarkan perundang-undangan yang berlaku, dan sesuai dengan kesepakatannya yang terbangun di masyarakat desa.

## 2. Partisipatif

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes. Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes sangat diharapkan dan peran pemerintah dalam melakukan sosialisasi dan penyadaran kepada masyarakat desa melalui pemerintahan provinsi dan / atau pemerintahan kabupaten tentang arti penting berpartisipasi dalam BUMDes bagi BUMDes sebagai suatu lembaga ekonomi modal dan usahanya dibangun atas

inisiatif masyarakat dan menganut prinsip partisipasi. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat.

### 3. Emansipatif

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama mekanisme operasionalisasi BUMDes diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat desa tanpa memandang latar belakang perbedaan apapun. Untuk itu masyarakat desa perlu dipersiapkan terlebih dahulu agar dapat menerima gagasan baru tentang lembaga ekonomi yang memiliki dua fungsi yakni yang bersifat sosial dan komersial.

### 4. Transparan

Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka. Transparansi dalam pengelolaan BUMDes merupakan lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan dimana nilai-nilai yang harus dikembangkan adalah kejujuran dan keterbukaan.

### 5. Akuntabel

Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif. Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara akuntabel. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadi pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, Professional, mandiri dan bertanggungjawab.

## 6. Sustainabel

Kegiatan usaha harus berkembang dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes. BUMDes didirikan dengan tujuan yang jelas yaitu pemberdayaan ekonomi masyarakat desa. Tujuan tersebut, akan dicapai diantaranya dengan cara memberikan pelayanan kebutuhan untuk usah produktif terutama bagi kelompok miskin dipedesaan, mengurangi praktek ijon (rente) dan pelepasan uang, menciptakan pemerataan pendapatan masyarakat desa.

Sholeh (2014:83-84) selain azaz pemberdayaan dari desentralisasi, pembentukan dan pengelolaan BUMDes harus di lakukan berdasarkan:

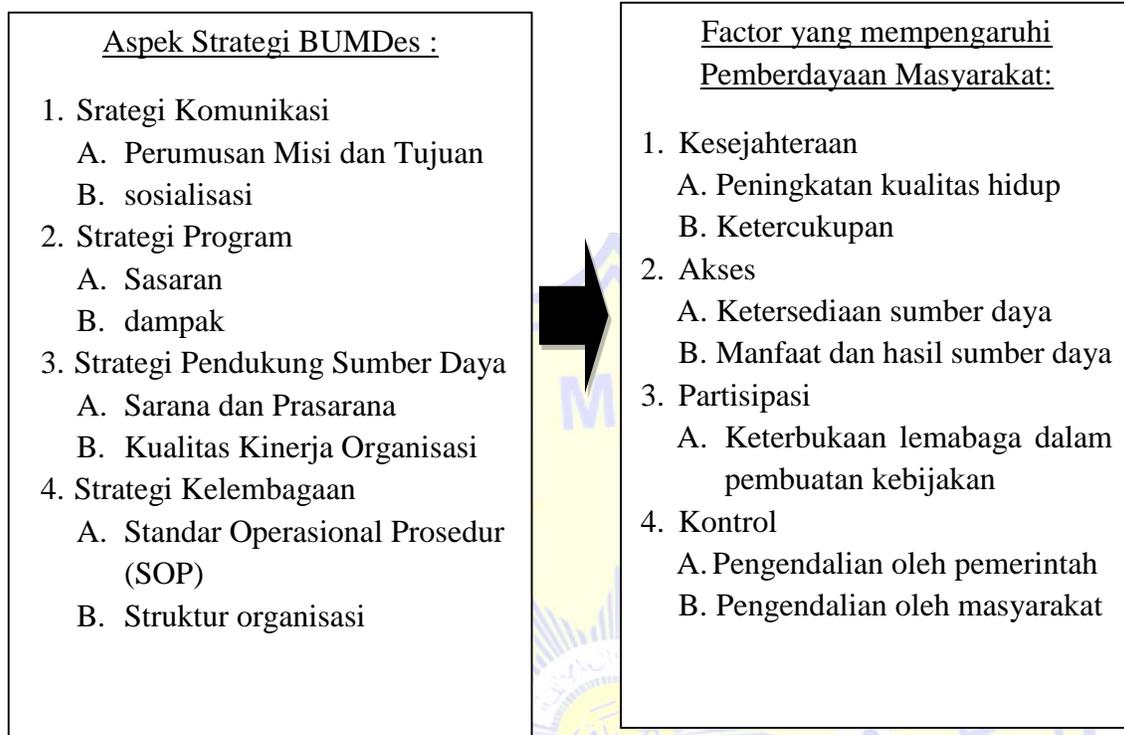
- a. Azaz kesukarelaan, Maksudnya keterlibatan seseorang dalam kegiatan pemberdayaan melalui kegiatan BUMDes harus di lakukan tanpa adanya paksaan, tetapi atas dasar keinginannya sendiri yang di dorong oleh kebutuhan untuk memperbaiki dan memecahkan masalah kehidupan yang di rasakannya.
- b. Azas Kesetaraan, maksudnya semua pihak pemangku kekuasaan yang berkecimpung di BUMDes memiliki kedudukan dan posisi yang setara, tidak ada yan ditiggikan dan tidak ada yang direndahkan.
- c. Azas musyawarah, maksudnya semua pihak diberikan hak untuk mengemukakan gagasan atau pendapatnya dan saling menghargai perbedaa pendapat. Dalam pengambilan keputusan harus dilakukan musyawarah untuk mencapai mufakat.
- d. Azas keterbukaan, dalam hal ini semua yang dilakukan dalam kegiatan BUMDes dilakukan secara terbuka, sehingga tidak menimbulkan kecurigaan, dan memupuk rasa saling percaya, sikap jujur dan saling peduli satu sama lain.

### 2.3. Kerangka Berfikir

Seperti yang diketahui bahwa Kotten merupakan salah satu ahli yang mengemukakan pendapat tentang teori strategi. Menurutnya, Terdapat 4 indikator yang menentukan keberhasilan suatu strategi yaitu Strategi komunikasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan. Jika salah satu dari keempat indikator ini kurang maka strategi dikatakan tidak berhasil. Selain teori Strategi yang memiliki indikator, maka disisi lain konsep pemberdayaan masyarakat juga tentu memiliki indikator tersendiri dalam mengukur keberhasilannya. Seperti yang disebutkan oleh UNICEF bahwa adapun aspek dari pemberdayaan masyarakat yang terdiri atas kesejahteraan, akses, partisipasi dan kontrol. Maka jika dikaitkan kedua teori tersebut tentu akan saling berkaitan antara teori strategi dengan pemberdayaan. Dimana proses strategi ini nantinya tentu akan mempengaruhi hasil dari pemberdayaan masyarakat yang dilakukan, jika strategi memenuhi kategori yang sudah ditentukan maka proses pemberdayaan masyarakatnya pun akan dikatakan berhasil.

Ketika kedua teori tersebut sudah memenuhi indikator dan aspek yang ada didalamnya, maka tentu akan ada faktor-faktor yang mempengaruhi dari indikator tersebut. Dimana faktor yang mempengaruhi ini dibagi menjadi dua bagian yaitu faktor pendukung serta faktor penghambat. Jika di kaitkan dengan BUMDes tersebut maka indikator dan aspek yang ada di teori strategi dan pemberdayaan masyarakat ini akan sangat mempengaruhi dari keberhasilan BUMDes tersebut, serta peneliti juga dapat mengukir tingkat keberhasilannya sserta mengetahui lebih awal faktor pendukung dan faktor penghambat dari awal strategi tersebut.

**Gambar 2.3 Kerangka Berfikir Peneliti**



Sumber : Kotten dalam Salusu (2006:104-105) dan UNICEF dalam Usman (2015:8)

### **2.3.1. Definsi Konseptual**

Definisi konseptual adalah batasan terhadap masalah-masalah variabel yang dijadikan pedoman dalam penelitian sehingga akan memudahkan dalam mengoperasikannya di lapangan. Selain itu, definisi konseptual yaitu suatu definisi yang masih berupa konsep dan maknanya masih sangat abstrak walaupun secara intuitif masih bisa dipahami maksudnya.

Dengan demikian untuk memahami dan memudahkan dalam menafsirkan banyak teori yang ada dalam penelitian ini, maka peneliti akan menentukan dan memilih teori yang digunakan dalam penelitian ini serta sesuai dengan isi dari kerangka

teori peneliti. Maka beberapa definisi konseptual yang berhubungan dengan apa yang akan diteliti dalam proposal ini, antara lain :

#### A. Strategi

Kotten mengajukan model strategi yang di dalamnya terdapat 4 variabel yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan suatu Strategi, yaitu Strategi Komunikasi, Strategi program, Strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan. Variabel-variabel tersebut tidak saja berdiri sendiri tapi saling terkait satu sama lain serta saling mempengaruhi variable satu dengan yang lainnya.

#### B. Pemberdayaan Masyarakat

UNICEF mengemukakan pendapat bahwa terdapat 4 aspek sebagai tolak ukur keberhasilan pemberdayaan masyarakat yang terdiri atas; (1) kesejateraan; (2) akses; (3) partisipasi; dan (4) kontrol. Keempat dimensi tersebut adalah kategori analisis yang bersifat dinamis serta saling berhubungan secara sinergis, saling menguatkan dan melengkapi.

#### **2.3.2. Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi kepada kita tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Definisi operasional merupakan informasi ilmiah yang sangat membantu peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan menggunakan variabel yang sama. Selain itu definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur atau dapat melihat definisi operasional suatu penelitian maka seorang peneliti akan dapat mengetahui

suatu variabel yang akan diteliti. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini yang berdasarkan pada kerangka berpikir peneliti, yaitu :

A. Aspek - Aspek Strategi

1. Strategi Komunikasi

A. Perumusan Misi dan Tujuan

B. Sosialisasi

2. Strategi Program

A. Sasaran

B. dampak

3. Strategi Pendukung Sumber Daya

A. Sarana dan Prasarana

B. Sumber Daya Manusi

4. Strategi Kelembagaan

A. Standar Operasional Prosedur (SOP)

B. Kemampuan organisasi

B. Aspek-Aspek Pemberdayaan Masyarakat

1. Kesejahteraan

a. Peningkatan kualitas hidup

b. Ketercukupan

2. Akses

a. Ketersediaan sumber dana

- b. Manfaat dan hasil sumber dana
- 3. Partisipasi
  - a. Keterbukaan lembaga
- 4. Kontrol
  - a. Pengendalian oleh pemerintah
  - b. Pengendalian oleh masyarakat



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif mengenai kata-kata lisan maupun tertulis, dan tingkah laku yang dapat diamati dari orang-orang yang diteliti dengan penjelasan secara terperinci tentang permasalahan yang berhubungan dengan teori dan data yang ada, sehingga mendapat suatu kesimpulan (Suyanto, 2005 : 166).

Permasalahan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui secara mendalam tentang Strategi Pemerintah Desa Dalam pemberdayaan ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Labuan Mapin Kecamatan Alas Barat kabupaten Sumbawa. Di samping itu juga akan dibahas tentang faktor apa saja yang menghambat pelaksanaan program tersebut.

#### **3.2. Lokasi Penelitian**

Untuk memperoleh data sebagai bahan untuk menjawab permasalahan yang telah di kemukakan, maka penelitian ini akan dilakukan ditempat yang sesuai dengan judul penelitian ini yaitu pada Badan Usaha Milik Desa Labuan mapin Kecamatan Alas Barat kabupaten Sumbawa, karena desa ini memiliki sebuah Badan Usaha Milik Desa yang telah berdiri, dalam penelitian kali ini peneliti melakukan kegiatan penelitian serta pengamatan bagaimana Strategi Pemerintah Desa dalam pemberdayaan Ekonomi masyarakat melalui Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kerabat (petani

miskin) agar peneliti bisa mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam pemecahan rumusan masalah dengan menggunakan teori yang sudah ditentukan oleh peneliti.

### **3.3. Fokus Penelitian**

Agar penelitian ini lebih terarah, maka jangkauan dari ruang lingkup penelitian ini perlu ditegaskan. Sesuai dengan judul yang penulis angkat, oleh karena itu peneliti ingin berfokus untuk mengamati dan meneliti Strategi pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Ekonomi masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Labuan Mapin Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa.

### **3.4. Metode dan Dasar Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai suatu masalah, gejala yang diteliti, mengidentifikasi dan menjelaskan data yang ada secara sistematis. Tipe deskriptif didasarkan pada peristiwa yang terjadi pada saat peneliti sedang melakukan penelitian di lokasi. Kemudian menganalisisnya dan membandingkannya dengan kenyataan yang ada di teori dan selanjutnya menarik kesimpulan.

Dasar penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara kepada narasumber atau informan yang berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai hal yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini yang dikaji adalah bagaimana Strategi pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Ekonomi masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Labuan Mapin.

### **3.5. Informan Penelitian**

Penentuan informan pada penelitian ini dilakukan dengan teknik *Purposive Sampling*, dimana penelitian dilakukan dengan kriteria yang sudah ditentukan dan ditetapkan berdasarkan tujuan penelitian (Hamid Patalima dalam Sugiyono (2014:12). Menurut Hamid Patilama dalam Sugiyono(2014:12), informan penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Selain itu informan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Jadi dalam penelitian ini peneliti menggunakan informan sebagai subyek peneliti. Adapun subyek penelitian yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepala Desa Labuan Mapin atau Aparatur Desa
2. Ketua Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
3. Penyelenggara Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
4. Masyarakat (sasaran Kelompok)

### **3.6. Tehnik Pengumpulan Data**

Tehnik pengumpulan data merupakan langkah paling strategis dalam sebuah penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui tehnik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2014:62). Adapun tehnik pengumpulan data cocok untuk yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi

. Menurut Hadari Nawawi dalam Sugiyono(2014:100) bahwa observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan per catatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada obyek penelitian. Observasi harus konseptual sehingga informasi yang diperoleh akan dilihat dalam hubungan yang logis dan bermakna, bukan sebagai fakta lepas-lepas. Dengan dasar teoritis yang mendalam kita lebih sadar akan asumsi-asumsi dan hipotesis untuk di uji kebenarannya berdasarkan observasi yang seobyektif mungkin ( Nasution, dalam Sugiyono 2014 : 110 ). Pengamatan dalam metode ilmiah mempunyai kriteria (Sugiyono, 2014:309), yaitu sebagai berikut :

- 1) Pengamatan digunakan untuk penelitian dan telah direncanakan secara sistematis, artinya peneliti melakukan pengamatan ke lokasi pelaksanaan BUMDes dilakukan dengan perencanaan terlebih dahulu di lokasi yang menjadi sasaran Program tersebut di Desa Labuan Mapin.
- 2) Pengamatan harus berkaitan dengan tujuan penelitian yang telah direncanakan, artinya pengamatan dilakukan oleh peneliti mengacu pada desa penelitian yang telah dibuat sebelum terjuan melakukan pengamatan di lokasi penelitian Strategi Pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui BUMDes Kerabat (petani Miskin) Desa Labuan Mapin.
- 3) Pengamatan tersebut dicatat secara sistematis dan dihubungkan dengan proporsi umum dan bukan dipaparkan sebagai suatu aset yang menarik perhatian saja, artinya peneliti dalam melakukan pencatatan hasil pengamatan melakukan analisa data dengan melakukan validasi data yang kemudian disimpulkan menjadi kesimpulan dari fenomena yang terjadi dalam Strategi Pemerintah Desa Dalam

Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui BUMDes Kerabat (Petani Miskin) Desa Labuan Mapin.

- 4) Pengamatan dapat dicek dan dikontrol atas validitas dan rehabilitasinya, artinya hasil pengamatan yang dilakukan peneliti dalam mengamati BUMDes di Desa Labuan Mapin dilakukan kroscek kebenarannya dan dilakukan pengontrolan atas kebenaran data tersebut kemudian diperbandingkan dengan data yang didapat baik dari wawancara maupun dokumentasi.

## 2. Wawancara

Esterberg dalam (Sugiyono,2014) mendefinisikan bahwa interview atau wawancara sebagai berikut, “ *interview is a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic* ”. Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topic tertentu. Wawancara digunakan sebagai tehnik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal – hal lain dari informan yang lebih mendalam.

## 3. Dokumen

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan ( *life histories*),

ceritera, biografi, peraturan serta kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar , misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain

Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian kualitatif (Sugiyono,2014:82). Dokumen ini digunakan untuk memperkuat setiap pelaksanaan program atau kegiatan dari suatu kebijakan publik yang di implementasikan.

### **3.7. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan para informan sebagai data primer dan data tulisan atau dokumen-dokumen yang mendukung pernyataan informan. Untuk memperoleh data-data yang relevan dengan tujuan penelitian, maka digunakan tehnik pengumpulan data sebagai berikut:

#### **3.7.1 Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh dari lokasi penelitian ataupun data yang bersumber dari informan atau narasumber yang berkaitan dengan variabel penelitian atau Strategi Program BUMDes. Metode yang digunakan adalah metode wawancara (*interview*) kepada para pihak yang terkait dalam penelitian. Karena mengingat keterbatasan waktu dalam pelaksanaan penelitian, peneliti tidak mungkin mengadakan wawancara dengan seluruh masyarakat desa Kelanir, maka penyusun mengambil strategi untuk mewawancarai Kepala Desa Labuan mapin, Ketua BUMDes Desa Labuan mapin, serta masyarakat yang mendapat bantuan BUMDes.

### 3.7.2 Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada (peneliti sebagai tangan kedua). Data sekunder yang digunakan peneliti berupa arsip pemerintahan Desa, Daftar nama penerima bantuan BUMDes, catatan peneliti dilapangan, foto-foto kegiatan BUMDes serta foto wawancara dengan berbagai informan yang sudah ditentukan oleh peneliti sebelum melakukan penelitian.

