

SKRIPSI

**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN BADAN
USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA RIWANG KECAMATAN
LAROMPONG KABUPATEN LUWU**



Oleh:

AYUNITA.S

Nomor Induk Mahasiswa: 105611110417

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2021

SKRIPSI

**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN BADAN
USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA RIWANG KECAMATAN
LAROMPONG KABUPATEN LUWU**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi Dan
Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Disusun dan Diajukan Oleh :

AYUNITA.S

Nomor Induk Mahasiswa : 105611110417

Kepada

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

06/09/2021
-
lexp
Smb. Alumni
-
R/0135/ADN/21 LD
AYU
m'

2021

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN AKHIR

Judul Proposal Penelitian : Manajemen strategik dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu.

Nama Mahasiswa : Ayunita. S

Nomor Induk Mahasiwa : 105611110417

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui:

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Mappamiring. M.Si


Dr. Hj. Sudarmi. M.Si

Mengetahui:

Dekan

Ketua Program Studi


Dr. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si

NBM : 730727


Nasrul Haq, S.Sos, M.PA

NBM : 1067463

HALAMAN PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh Tim Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor 0205/FSP/A.4-II/VIII/42/2021 Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar sarjana dalam program Studi Ilmu Administrasi Negara yang dilaksanakan di Makassar pada Hari Senin Tanggal 30 Bulan 8 Tahun 2021

TIM PENILAI

Ketua

Sekretaris



Dr. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si
NBM : 730727



Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si
NBM : 1084366

PENGUJI :

1. Dr. Hj. Fatmawati, M.Si ()
2. Dr. Jaelan Usman, M.Si ()
3. Dr. Hj. Sudarmi, M.Si ()
4. Riskasari, S.Sos, M.AP ()

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Ayunita. S

Nomor Induk Mahasiswa : 105611110417

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar proposal penelitian ini adalah karya saya sendiri dan bukan hasil plagiat dari sumber lain. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 25 Agustus 2021

Yang Menyatakan,



Ayunita. S

ABSTRAK

Ayunita S, Mappamiring, Sudarmi. 2021. Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu yang berfokus pada Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif yaitu untuk menggambarkan dan menjelaskan tentang Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan maksimal karena sebelum dibentuknya BUMDes, pemerintah desa dan masyarakat melakukan musyawarah terlebih dahulu untuk membentuk BUMDes. Pelaksanaan strategik dalam pengembangan BUMDes pada awalnya berjalan dengan baik dan sedikit mendapat keuntungan. Tetapi pada awal tahun 2020 sampai sekarang tidak berjalan dengan efektif. Evaluasi strategik dalam pengembangan BUMDes dalam prosesnya pemerintah desa dan pengurus BUMDes hanya melakukan evakuasi pada bagian anggaran dana dan strategik alternatif saja, dan belum sempat melakukan pada bagian yang perlu dievaluasi.

Kata Kunci : *Manajemen Strategik, Pengembangan, BUMDes*

KATA PENGANTAR



“Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatu “

Segala puji dan syukur senantiasa kita panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga pada kesempatan baik ini penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu”** shalawat dan salam tak lupa penulis kirimkan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta para keluarga, sahabat dan para pengikutnya. Merupakan suatu nikmat yang tiada ternilai dalam pelaksanaan penelitian skripsi yang telah dilakukan oleh penulis, walau sedikit mengalami kesulitan dan hambatan, namun berkat kerja keras penulis dan adanya bimbingan dan bantuan dari beberapa pihak akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi yang penulis buat ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Teristimewa dan terutama penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada kedua orangtua penulis ayahanda SARIPUDDIN dan ibunda NURHANI yang senantiasa memberi harapan, semangat, perhatian, kasih sayang dan doa tulus tanpa pamrih. Dan saudara-saudaraku tercinta yang senantiasa mendukung dan memberikan semangat hingga akhir studi ini. Dan seluruh keluarga besar saya atas segala pengorbanan, dukungan dan doa restu yang telah diberikan demi

keberhasilan penulis dalam menuntut ilmu. Semoga apa yang telah mereka berikan kepada penulis menjadi ibadah dan cahaya penerang kehidupan di dunia dan akhirat.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Begitu pula penghargaan yang setinggi-tingginya dan terima kasih banyak disampaikan dengan hormat kepada:

1. Bapak Dr. Mappamiring, M.Si selaku pembimbing I dan Ibu Dr. Hj. Sudarmi, M.Si selaku pembimbing II yang telah sabar dan tak kenal lelah dalam membimbing penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Prof. DR. H. Ambo Asse, M.Ag selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Ibu Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Nasrul Haq, S. Sos. MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara.
5. Bapak/ibu dan asisten Dosen Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
6. Seluruh Civitas akademik Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
7. Bapak Kepala Desa Riwang beserta jajarannya, pengurus BUMDes dan masyarakat Desa Riwang yang telah membantu dan memberikan informasi kepada penulis dalam melaksanakan penelitian.

8. Kakak saya tercinta Nursyam, Rahmat, Noni, dan anak yang selalu memberikan support, mendoakan dan membantu penulis selama kuliah.
9. Badan Eksekutif Mahasiswa FISIP Unismuh Makassar yang telah menjadi keluarga saya dan selalu memberikan support dan membantu penulis selama kuliah.
10. Seluruh saudara angkatan Renaisans 2017 khususnya Kelas VIII C Ilmu Administrasi Negara tak terkecuali teman-teman KKP angkatan ke-XXI Fisipol Unismuh Makassar yang telah menjadi keluarga bagi penulis.
11. Kepada teman-teman terbaik saya Ila, Nirma, Izza, Dian, Nui, Iqra, Rais yang selalu memberi support dan membantu penulis dalam proses penyusunan skripsi ini hingga selesai.

Demikian kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatu

Makassar, 25 Agustus 2021



Ayunita. S

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN AKHIR	ii
HALAMAN PENERIMAAN TIM	iii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Penelitian Terdahulu	10
B. Teori dan Konsep.....	13
1. Konsep Manajemen	13
2. Konsep Manajemen Strategik	16
3. Konsep Pengembangan BUMDes.....	25
C. Kerangka Pikir	27
D. Fokus Penelitian.....	28
E. Deskripsi Fokus Penelitian.....	29
BAB III METODE PENELITIAN	31
A. Waktu dan Lokasi Penelitian	31

B. Jenis dan Tipe Penelitian.....	31
C. Sumber Data.....	32
D. Informan Penelitian.....	33
E. Teknik Pengumpulan Data.....	33
F. Teknik Analisis Data.....	34
G. Keabsahan Data	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	36
A. Deskripsi Lokasi dan Obyek Penelitian.....	36
B. Hasil Penelitian.....	45
1. Formulasi Strategik.....	46
2. Pelaksanaan Strategik	57
3. Evaluasi Strategik	64
C. Pembahasan Hasil Penelitian	70
BAB V PENUTUP.....	72
A. Kesimpulan	72
B. Saran	73
DAFTAR PUSTAKA.....	75
LAMPIRAN	77

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 tentang informan33



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan kerangka pikir	28
Gambar 4.1 Struktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	41



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan pada hakikatnya bertujuan untuk membangun kemandirian termasuk pembangunan pedesaan. Salah satu misi pemerintah ialah mengembangkan kawasan pedesaan yang dapat dicapai melalui pemberdayaan masyarakat untuk meningkatkan kreativitas dan keanekaragaman usaha pedesaan, tersedianya fasilitas serta prasarana untuk mendukung perekonomian pedesaan, serta mengembangkan dan memperkuat kelembagaan yang mendukung produksi dan pemasaran. Tujuannya yaitu untuk memberi peluang kemampuan daerah dan pedesaan sebagai tulang punggung perekonomian daerah dan nasional. Pembangunan ekonomi di seluruh wilayah negara tidak dirumuskan untuk kebutuhan sementara tetapi mencapai kebutuhan jangka panjang dan sesuai dengan keinginan bangsa. Pembangunan dibidang ekonomi tidak hanya diprioritaskan untuk perkotaan tetapi secara meluas harus sampai ke pedesaan.

Pembangunan basis ekonomi di pedesaan sudah ada sejak lama yang dijalankan oleh pemerintah melalui berbagai program. Namun upaya tersebut belum membuahkan hasil yang memuaskan seperti yang diinginkan bersama. Salah satu faktor yang paling dominan adalah campur tangan pemerintah yang terlalu besar, sehingga justru menghambat kreativitas dan inovasi masyarakat pedesaan dalam mengelola dan menjalankan mesin perekonomian di pedesaan. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi di pedesaan tidak berjalan dengan

efektif dan berimplikasi pada ketergantungan pada bantuan pemerintah sehingga mematikan semangat kemandirian.

Pemberdayaan masyarakat serta sarana dari pemerintah untuk mengelolah berbagai kemampuan ekonomi untuk kesejahteraan penduduk serta pembangunan desa hingga saat ini belum menjadi agenda sebagai prioritas pemerintah wilayah. Sementara dalam undang-undang nomor 32 tahun 2004 pasal 213 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), dan pasal 214 tentang kerja sama antar desa bisa dijadikan selaku dasar ataupun modal dalam upaya pemberdayaan masyarakat desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah instrument ataupun perlenkapan pemberdayaan ekonomi nasional dengan berbagai macam jenis usaha sesuai dengan kemampuan yang dimiliki desanya. Pengembangan potensi ini memiliki tujuan untuk meningkatkan ketentraman ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi. Disamping itu kehadiran BUMDes juga membawa dampak terhadap pengembangan sumber Pendapatan Asli Desa (PAD) yang memungkinkan desa untuk mampu melakukan sebuah pembangunan dan juga untuk peningkatan kesejahteraan secara lebih optimal.

BUMDes lahir sebagai suatu pendekatan baru dalam upaya peningkatan perekonomian desa berdasarkan kebutuhan dan kemampuan desa. Pengelolaan BUMDes sepenuhnya dilaksanakan oleh masyarakat desa, yaitu dari desa, oleh desa, dan untuk desa. Cara kerja BUMDes adalah mewedahi kegiatan ekonomi masyarakat dalam bentuk lembaga atau badan usaha yang dikelola secara professional, namun tetap mengandalkan kapasitas desa. Hal ini dapat membuat

usaha masyarakat lebih produktif dan efisien. BUMDes akan berfungsi sebagai penopang kemandirian bangsa yang sekaligus sebagai lembaga yang memwadahi kegiatan ekonomi masyarakat yang berkembang sesuai dengan karakteristik desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Prihatin dkk (2018), Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan kemampuan desa. Menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Desa dapat mendirikan badan usaha sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa. Dijelaskan juga dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa bahwa untuk meningkatkan pendapatan desa dan masyarakat, pemerintah desa dapat mendirikan BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Artinya, pembentukan BUMDes didasarkan pada kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Perencanaan dan pembentukan BUMDes adalah atas inisiatif masyarakat desa BUMDes.

Menurut Aurramah dkk (2018) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah fasilitas pemberdayaan masyarakat pedesaan yang awalnya kurang produktif dalam meningkatkan pendapatan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat (5) yang berbunyi “Badan Usaha Milik Desa, yang kemudian 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 dalam rangka pengelolaan kekayaan, pelayanan, jasa dan usaha lainnya untuk mensejahterakan masyarakat desa.”

Dalam Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 mengenai badan usaha milik desa disebutkan bahwa salah satu tujuan di dirikannya BUMDes antara lain untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapatan masyarakat melalui berbagai kegiatan usaha ekonomi masyarakat pedesaan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan desa. Pengembangan basis ekonomi di pedesaan telah lama dilakukan oleh pemerintah melalui berbagai macam program, namun upaya tersebut belum membuahkan hasil yang memuaskan seperti yang di inginkan bersama. Agar rakyat pedesaan dapat mengembangkan kemampuannya sehingga tidak dirugikan dan lebih diuntungkan, di perlukan adanya arus balik dalam peraturan dan kebijakan sumber daya alam.

Manajemen srategik memegang peranan yang penting sebagai pelopor dalam fasilitas komunikasi dan tujuan organisasi serta jalan yang harus ditempuh demi tercapainya suatu tujuan. Dimana dalam fokus yang ingin dicapai adalah efektif atau tidaknya metode yang digunakan ini untuk membantu kemandirian Desa Riwang Kabupaten Luwu. Dan yang paling penting tujuan ditetapkannya undang-undang nomor 6 tentang desa dan peraturan daerah tahun 2014 tentang pedoman pembentukan dan penguatan badan usaha milik desa. Menurut Muhamma dalam Hastuti (2018) para karyawan badan usaha diharapkan tidak hanya merusmuskan dan mengimplementasikan strategik yang disepakati, tetapi juga menjadi pemilik dari strategi usaha tersebut. Dari sini di harapkan mereka

menjadi tenaga kerja yang termotivasi. Namun demikian, harus di sadari bahwa masih belum ada jaminan bahwa organisasi yang telah menerapkan manajemen srategik diperlukan untuk dalam mendukung tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya agar dapat tercapai sesuai dengan apa yang di harapkan. BUMDes dapat sukses jika mampu memanfaatkan peluang yang ada dengan hal yang lebih kreatif

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dibentuk untuk dapat memberikan dampak positif bagi kualitas penyelenggaraan pemerintahan desa, khususnya di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu, akibat yang dimaksud adalah dari sisi kemandirian finansial baik pemerintahan desa ataupun masyarakat, Menurut Makmur dalam Hastuti (2018), bahwa kemandirian merupakan landasan dasar terbentuknya pemerintahan wilayah atau otonomi wilayah dimana sasaran kegiatan utamanya terkait dengan kebebasan, mengurus rumah tangganya sendiri tanpa campur tangan apapun, dari berbagai pihak wujud nyata kebebasan dalam pemerintahan adalah terselenggaranya proses pembangunan di segala bidang.

Pemerintah Kabupaten Luwu, khususnya di Desa Riwang merupakan daratan dengan luas wilayah $\pm 3,1$ km yang terletak di ibu kota Kecamatan Larompong, desa Riwang dengan jumlah penduduk 1.238 jiwa dengan rincian laki-laki 613, wanita 625, dan terdiri dari 5 (lima) wilayah dusun yaitu Dusun Riwang, dusun Mandaiso, dusun Salu Riwang, dusun Salu Tabang, dusun Banjollo. Adapun jenis-jenis usaha BUMDes di desa Riwang berupa usaha simpan pinjam dan bantuan modal (pupuk) kepada petani. Jenis usaha yang

dimiliki BUMDes masih sama dan belum ada pmbaharuan, salah satunya yaitu usaha simpan pinjam, yang dimana masyarakat yang diberikan pinjaman tidak mengembalikan pinjaman tersebut sehingga dapat menghambat proses perkembangan dari BUMDes itu sendiri. BUMDes sudah ada dan disahkan pada tahun 2016 di Desa Riwang, namun perkembangan hingga saat ini belum terlihat. Padahal aturannya sudah ditetapkan dengan baik yaitu setiap bulannya bunga yang didapatkan dari investasi yang dilakukan sebesar 2% per bulan dari uang yang diinvestasikan.

Pada tahun pertama BUMDes berdiri, pemerintah desa Riwang mengeluarkan dana khusus dari APBDes untuk BUMDes sebesar Rp.10.000.000 pada tahun 2017, yang dananya masih tergolong kecil sehingga tambahan dana sebesar Rp.20.000.000 di tambahkan pada tahun 2018, dan pada tahun 2019 dana yang dialokasikan sebesar Rp.50.000.000. Jika dilihat dari jumlah anggaran yang dikeluarkan dan terus meningkat, tidak menutup kemungkinan hasil yang diperoleh dari kegiatan tersebut sudah dapat dijadikan modal untuk menambah jenis usaha lain sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh masyarakat desa Riwang, seperti di pertanian dan peternakan, karena masyarakat desa Riwang rata-rata memiliki kempuan di bidang tersebut. Jika hal tersebut dilakukan dengan baik, besar kemungkinan Desa Riwang akan benar-benar mewujudkan tujuan utama dari Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, yaitu mewujudkan desa yang mandiri melalui optimalisasi kemampuan dan kegiatan ekonomi serta tujuan penerbitannya sebagai Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun

2014 mengenai pedoman pembentukan dan penguatan Badan Usaha Milik Desa yaitu peningkatan pendapatan masyarakat dan desa.

BUMDes tidak berjalan dengan baik disebabkan minimnya sumber daya manusia yang dapat mengelolanya. Perihal ini berlangsung sebab jenis usaha BUMDes tidak cocok dengan kemampuan masyarakat, sehingga masyarakat tersebut tidak tertarik untuk ikut serta di dalamnya. Oleh karena itu, dibutuhkan pelatihan khusus sesuai dengan bidang masing-masing masyarakat. Jika BUMDes disosialisasikan kepada masyarakat umum, maka kemungkinan besar dapat membantu mewujudkan maksud/sasaran dan tujuan didirikannya BUMDes.

Melihat situasi yang terjadi saat ini, khususnya di desa Riwang BUMDes yang sedang berjalan tersebut sedang mengalami permasalahan dalam prosesnya seperti perencanaan yang belum sesuai dengan target dan pengembangan BUMDes yang belum berjalan maksimal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat, sehingga dibutuhkan tahapan dalam manajemen strategik yang dikemukakan oleh Fred R. David seperti formulasi strategik, pelaksanaan strategik, dan evaluasi strategik dalam menjalankan BUMDes agar dapat berkembang dan berhasil. Berangkat dari permasalahan itulah maka penulis tertarik untuk melakukan pengkajian secara ilmiah mengenai BUMDes yang ada di Desa Riwang melalui penelitian dengan judul **“Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis merumuskan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagaimana manajemen strategik dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui manajemen strategik dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu, manfaat teoritis dan manfaat praktis, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Untuk menambah pengetahuan tentang bagaimana manajemen strategik badan usaha milik desa (BUMDes) jika dikaitkan dengan teori dan konsep manajemen strategik. Diharapkan hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan acuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan bagi peneliti dan sebagai bahan penjelasan bagi pemerintah di Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu dalam pengembangan usaha koperasi simpan pinjam yang di kelola oleh badan usaha milik desa (BUMDes).

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan memberikan masukan bagi pemerintah Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu mengenai BUMDes, dan dapat menjadi bahan pertimbangan serta pembelajaran bagi organisasi pemerintah maupun swasta.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu untuk mengatasi anggapan persamaan dengan penelitian ini, maka dalam tinjauan pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Hasil Penelitian Dian Lestari

Penelitian Lestari (2020) bertajuk “Manajemen Strategis dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Sugihwaras, Kabupaten Polewali Mandar”. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis proses perencanaan strategis Badan Usaha Milik Desa dan menganalisis proses implementasi strategi Badan Usaha Milik Desa.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa tahapan perencanaan strategi telah dilakukan secara cermat dengan berbagai faktor, baik di dalam BUMDes maupun dari luar BUMDes. Tahapan ini dilakukan dengan menetapkan tujuan BUMDes, tujuan jangka panjang dan jangka pendek sesuai dengan Anggaran Dasar /ART yang ada. Tahapan selanjutnya merupakan tahapan implementasi dimana tahapan ini tergolong belum ideal karena belum representatif, padahal sudah melibatkan unsur eksternal yang bersangkutan. Satu masalah lainnya adalah lamanya waktu

yang dibutuhkan untuk menyelesaikan semua proses rencana bisnis yang sedang dijalankan.

2. Hasil Penelitian Jaka Sulaksana & Irni Nuryanti

Penelitian Sulaksana & Nuryant (2019) berjudul “Perkembangan Strategis Kasus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di BUMDes, Mitra Sejahtera, Desa Cibunut, Kecamatan Argapura, Kabupaten Majalengka. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memahami gambaran BUMDes Mitra Sejahtera, mengidentifikasi dan mendeskripsikan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi BUMDes serta untuk mengetahui strategi apa yang dapat diterapkan dalam pengembangan BUMDes.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT dapat digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan dari faktor internal itu sendiri, sedangkan peluang dan ancaman berada pada faktor eksternal BUMDes Mitra Sejahtera.

3. Hasil Penelitian Robiatul Adawiyah

Penelitian Adawiyah (2018) yang berjudul “strategi pengembangan badan usaha milik desa (BUMDES) berbasis aspek modal social (studi pada BUMDes surya sejahtera Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo)”. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode kualitatif yang menggunakan teknik purposive yang dimana informan yang dipilih adalah pihak yang paling mengerti tentang permasalahan yang terkait,

teknik pengumpulan data yaitu dengan melakukan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengembangan organisasi dapat dilakukan dengan empat strategi yaitu survey umpan balik, yang tidak hanya dilakukan dengan penyebaran kuesioner tetapi juga melalui pendekatan langsung oleh masing-masing manajemen. Kegiatan pendidikan dan pelatihan berupa pendampingan oleh pengurus BUMDes dan pembelajaran terkait pengelolaan dan pembelajaran tentang aplikasi program. Pembentukan tim yang dalam pengembangan strategi ini dipilih langsung oleh masyarakat dan dipilih masyarakat berdasarkan kemampuan yang dimiliki masing-masing calon. Manajemen berfokus pada tujuan meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat.

Dalam penelitian terdahulu memiliki beberapa perbedaan dan persamaan yang dilakukan oleh peneliti yaitu penelitian manajemen strategic BUMDes Dian Lestari lebih berfokus kepada proses perencanaan dan implementasi BUMDes, tahapan perencanaan strategik telah di lakukan secara cermat dengan berbagai faktor baik di dalam maupun di luar BUMDes, sedangkan tahapan implementasi belum ideal dikarenakan belum representatif. Dan penelitian perkembangan strategik kasus bumdes oleh Jaka Sulaksana & Irni Nuryanti lebih berfokus untuk mengetahui strategik apa yang dapat diterapkan dalam pengembangan BUMDes yang bertujuan untuk memahami gambaran bumdes itu sendiri. Penelitian Rabiatul Adawiyah

dalam judul *strategic pengembangan BUMDes yang berfokus pada pengembangan BUMDes berbasis aspek media sosial*. Persamaan dari penelitian terdahulu dengan yang akan diteliti yaitu bagaimana menemukan *strategic* apa saja yang sesuai untuk diterapkan dalam pengembangan BUMDes.

B. Teori dan Konsep

1. Konsep Manajemen

Rohman (2017), menjelaskan bahwa manajemen yaitu pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya, baik tujuan khusus maupun umum. Pencapaian tujuan organisasi dilakukan dengan melalui interaksi, koordinasi, integrasi dan pembagian tugas secara handal dan sepadan untuk mengelola sumber daya yang terdapat, baik sumber daya manusia (tenaga kerja), material (tanah), keuangan (modal), serta metode yang digunakan.

Menurut James F Stoner dalam Batlajery (2016), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manajemen mengacu pada suatu proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja diselesaikan dengan baik dan benar melalui orang lain. Proses menggambarkan fungsi-fungsi manajemen berjalan sesuai dengan tugasnya masing-masing. Walaupun berbeda-beda dalam cara pandang, namun konsep

manajemen tetap mengacu pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

- a. Manajemen sebagai proses kegiatan dapat diartikan sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai dari merencanakan, melaksanakan serta mengkoordinasikan apa yang direncanakan sampai sesuai dengan apa yang direncanakan.
- b. Manajemen sebagai ilmu dan seni didefinisikan sebagai upaya untuk mencapai tujuan dengan cara mendekati dan menjelaskan fenomena dan gejala manajemen serta mentransformasikan dan mengidentifikasi proses manajemen berdasarkan prinsip-prinsip yang berlaku.
- c. Manajemen sebagai kumpulan untuk mencapai suatu tujuan, artinya setiap kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih secara kooperatif dalam organisasi disebut sebagai kegiatan manajemen. Kolektivitas orang-orang tersebut bergabung dalam suatu organisasi dan dipimpin oleh seorang pemimpin yang bertanggung jawab penuh atas upaya pencapaian tujuan secara efisien dan efektif.

Dari beberapa deskripsi atau penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses dimana seseorang mampu mengontrol, mengendalikan, menggerakkan, suatu kegiatan atau kegiatan-kegiatan yang dilakukan secara individu maupun kelompok sehingga apabila dilakukan dengan manajemen yang baik dan benar maka akan mendapatkan hasil yang memuaskan.

Fayol dalam Indartono (2013) mengenai fungsi manajemen yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan. Namun saat ini, kelima fungsi tersebut telah diringkas menjadi tiga yaitu:

- a. Perencanaan (*planning*) adalah memikirkan apa yang telah dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menetapkan tujuan organisasi secara menyeluruh dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan.
- b. Pengorganisasian (*organizing*) dilakukan dengan tujuan mengubah suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas-tugas apa yang dikerjakan terlebih dahulu, siapa dan bagaimana mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas itu dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut dan pada tingkat apa keputusan harus dibuat.
- c. Pengarahan (*directing*) adalah suatu tingkat untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran atau tujuan sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian dalam Syamsuddin (2017) fungsi-fungsi manajemen mencakup:

- a. Perencanaan (*Planning*) dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara komprehensif tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- b. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah keseluruhan proses mengelompokkan orang-orang, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga menciptakan suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan atau di targetkan.
- c. Penggerakan (*Motivating*) dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.
- d. Pengawasan (*Controlling*) adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.
- e. Penilaian (*Evaluation*) adalah fungsi organik administrasi dan manajemen yang terakhir. Defenisinya ialah proses pengukuran dan perbandingan hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai.

2. Konsep Manajemen Strategik

Taufiqurokhman (2016) Ilmu manajemen adalah ilmu yang berkembang pesat sehingga ilmu pengetahuan memiliki berbagai cabang dan beberapa studi yang bersifat khusus misalnya manajemen keuangan, manajemen sumber daya manusia, manajemen produksi, dan manajemen transportasi. Penjelasan umum strategik adalah suatu proses yang menentukan adanya perencanaan bagi manajer

yang benar-benar di arahkan pada tujuan jangka panjang organisasi disertai dengan penyusunan upaya untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Strategi yang baik melibatkan koordinasi tim kerja, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan ide secara rasional, efisien dalam pendanaan dan untuk mencapai tujuan secara efektif. Strategi dibedakan dengan memiliki ruang yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat walaupun pada umumnya orang sering mencampur adukkan kedalam dua kata tersebut.

Manajemen strategik berdasarkan pada seluruh ruang lingkup pekerjaannya, dapat dimanfaatkan secara baik untuk lingkungan makronya misalnya dalam manajemen pemerintahan dan juga bisa digunakan untuk di lingkungan mikro seperti dalam manajemen organisasi, tetapi dalam penggunaan ruang lingkup makro dan mikro ada beberapa perbedaan yang sangat dasar yaitu kebijakan makro yang digunakan yakni subyek dan objek dalam suatu manajemen berupa para masyarakat yang bersifat *aggregate*, sedangkan untuk ruang mikro maka perhatiannya pun terhadap subyek dan objek di suatu manajemen berupa individual atau para pelanggan yang memakai hasil produksi. Oleh karena itu mengenai dasar kerja untuk manajemen strategik makro kemungkinannya mengarah pada efektivitas sedangkan pada manajemen strategik secara mikro harus sesuai dengan prinsip kerja efisiensinya.

Menurut Fred R. David dalam Taufiqurokhman (2016), manajemen strategic adalah suatu pengetahuan mengenai formulasi, implementasi, dan

penilaian keputusan yang memungkinkan organisasi dapat mencapai sasarnya. Menurut Husein Umar dalam Taufiqurokhman (2016), manajemen strategik sebagai suatu seni dan ilmu merumuskan, menerapkan, dan menilai hasil strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi memenuhi tujuannya pada masa yang akan datang. Lawrence dan Wiliam dalam bukunya Taufiqurokhman (2016) menulis tentang manajemen strategik adalah sejumlah keputusan yang mengarah pada perumusan strategik atau sejumlah strategik dengan cara yang efektif demi tercapainya suatu tujuan.

Ada beberapa pendapat mengenai pengertian manajemen strategi sebagai berikut:

- 1) Manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai ilmu mengenai perumusan, pengimplementasian, dan penilaian keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya (Huda & Martanti, 2018).
- 2) Manajemen strategik adalah serangkaian dari pada keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang, kegiatan tersebut terdiri dari perumusan atau perencanaan strategis, pelaksanaan dan evaluasi (Wheelen dalam Huda & Martanti, 2018).
- 3) Manajemen strategis merupakan proses atau serangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan dilaksanakan oleh semua tingkatan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan (Yunus, 2016).

- 4) Manajemen Strategik yaitu sebagai satu set keputusan dan aksi yang menghasilkan suatu formulasi dan pelaksanaan dari rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan (Suci, 2015).
- 5) Menurut Hadari Nawawi, pengertian manajemen strategic adalah “usaha manajemen mengembangkan kekuatan organisasi untuk memanfaatkan peluang yang muncul demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sesuai dengan misi yang ditetapkan. (Sujadi, 2011).

a. Tujuan Manajemen Strategi

Tujuan dalam manajemen strategi (Huda & Martanti, 2018), yaitu ;

- 1) Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.
Dalam hal ini, manajer strategi harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi atau perusahaan. Karena arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.
- 2) Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak.
Organisasi harus memenuhi kebutuhan berbagai pihak, disributor, pemegang saham, pihak perbankan, dan masyarakat banyak lainnya yang memegang peranan terhadap berhasil atau gagalnya perusahaan atau organisasi tersebut.
- 3) Mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata.
Manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat

memperluas kerangka waktu atau berpikir mereka secara normal dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini, hari esok dan seterusnya.

4) Berhubungan dengan efisien dan efektivitas.

Tanggungjawab seorang manajer bukan hanya mengkonsetrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang lebih atau serius agar bekerja keras melakukan sesuatu secara lebih baik dan efektif.

Sedangkan pendapat lain mengatakan mengenai tujuan manajemen strategik Rahim & Enny Radjab (2017) yaitu:

- a. Implementasi dan evaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
- b. Mengevaluasi kinerja, meninjau dan meninjau situasi dan melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan dalam implementasi.
- c. Terus-menerus memperbarui strategik yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- d. Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada.

b. Tahapan Manajemen Strategi

Tahapan manajemen strategik Fred R.David dalam Taufiqurokhman (2016) sebagai berikut:

- 1) Formulasi strategik merupakan suatu kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi,

menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi untuk menciptakan alternative strategik dalam mengembangkan organisasi.

- 2) Pelaksanaan strategik adalah untuk menetapkan sasaran tahunan, merumuskan kebijakan, memberi motivasi kepada pegawai dan mengalokasikan sumber daya agar strategik yang telah disusun dapat dijalankan. Pelaksanaan strategik termasuk pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengalihan upaya pemasaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi bagi pegawai dengan kinerja organisasi.
- 3) Evaluasi strategik merupakan tahap akhir dari manajemen strategik yang dimana sebagai subyek perubahan di masa yang akan datang sebab berbagai faktor eksternal dan internal yang mengalami terus perubahan. Tahapan tersebut sangatlah di butuhkan dalam mengembangkan organisasi sebab keberhasilan usaha yang dicapai saat ini akan menjadi kesuksesan dimasa yang akan datang.

c. Karakteristik Manajemen Strategik

Taufiqurokhman (2016) Secara umum, manajemen ini sangat berbeda dengan yang lain dimana manajemen strategik ini selalu selalu merespon problem yang terjadinya suatu perubahan lingkungan sehingga bisa mempengaruhi terhadap implementasi atau penerapan manajemen itu sendiri serta berupaya untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Adapun karakteristik manajemen strategik, yaitu:

- 1) Manajemen strategik jangka panjang.
- 2) Manajemen strategik bersifat dinamis.
- 3) Manajemen strategik merupakan sesuatu yang terintegrasi oleh manajemen operasional.
- 4) Manajemen strategik perlu digerakkan oleh elemen manejer tingkat atas.
- 5) Manajemen strategik mengarah dan mendekati untuk masa depan.
- 6) Manajemen strategik harus senantiasa didukung dalam implementasiannya oleh semua sumber daya ekonomi yang ada.

Era untuk menghadapi globalisasi ekonomi ini dimana kegiatan dalam organisasi tidak hanya dibatasi oleh ruang lingkup batas negara nasional sehingga untuk tingkat perubahan lingkungan dan dinamika yang secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi manajemen dan kehidupan kerja maka dengan sendirinya para pemimpin organisasi harus mampu merespon.

d. Kegagalan Manajemen Strategik

Andrew Campbell dan Marcus Alexander dalam Taufiqurokhman (2016) ada tiga alasan mengapa suatu strategi dapat gagal dalam suatu organisasi untuk mencapai targetnya yaitu :

- a) Strategi tanpa arah (*directionless strategies*): kegagalan membedakan antara apa yang akan dilakukan organisasi dan apa yang harus dilakukan oleh suatu organisasi agar dapat bertahan.
- b) Kelumpuhan perencanaan (*planning paralysis*): kegagalan menentukan prinsip awal untuk bergerak yang menyebabkan terjadinya rencana yang

'lumpuh' akibat keraguan terhadap pelibatan 'proses' dalam penyusunan suatu strategi.

- c) Terlalu fokus pada proses (*good strategy vs planning process*), menyusun suatu strategi yang baru dan lebih baik.

e. **Komponen Proses Manajemen Strategik**

Taufiqurokhman (2016) ada beberapa komponen proses manajemen strategic yaitu :

- a) Misi organisasi, merupakan gambaran mengenai tujuan tentang keberadaan perusahaan.
- b) Tujuan, merupakan hasil akhir dari sebuah kegiatan, dan akan ditegaskan hal apa yang akan dicapai, kapan waktunya, dan berapa yang harusnya dicapai.
- c) Strategi, adalah suatu keterampilan dalam memenangkan sebuah persaingan yang dimana merupakan perebutan konsumen dan konsumen akan berubah sewaktu-waktu, maka strategik harus dikelola dengan sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.
- d) Kebijakan, adalah metode untuk mencapai tujuan organisasi. Kebijakan tersebut meliputi pedoman dan aturan untuk mendukung upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
- e) Lingkungan eksternal, adalah semua kekuatan yang akan memberikan pengaruh terhadap pilihan strategi serta mendefinisikan kondisi kompetisinya

- f) Lingkungan Internal, yaitu mencakup seluruh unsur bisnis yang terdapat pada organisasi.
- g) Strategi Unggulan, merupakan rencana menyeluruh atas semua aktivitas utama yang ditujukan pada usaha pencapaian tujuan dalam lingkungan yang bersifat dinamis.
- h) Strategi Fungsional, adalah penjelasan strategi umum yang nantinya dijalankan oleh divisi.

f. Prinsip Manajemen Strategik

Anwar (2020) Manajemen strategik yaitu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien hingga pelaksanaan ini di garis depan sedemikian rupa sehingga tujuannya tercapai. Sasaran manajemen strategik yaitu meningkatkan:

- 1) Kualitas organisasi
- 2) Efisiensi penganggaran
- 3) Penggunaan sumber daya
- 4) Kualitas evaluasi program dan pemantauan kinerja

Prinsip dalam manajemen strategik adalah adanya *strategy formulation* yang mencerminkan tujuan organisasi yang sesungguhnya, adanya strategi implementasi yang menggambarkan cara mencapai tujuan serta strategi evaluasi yang mampumengukur dan memberikan umpan balik kinerja organisasi.

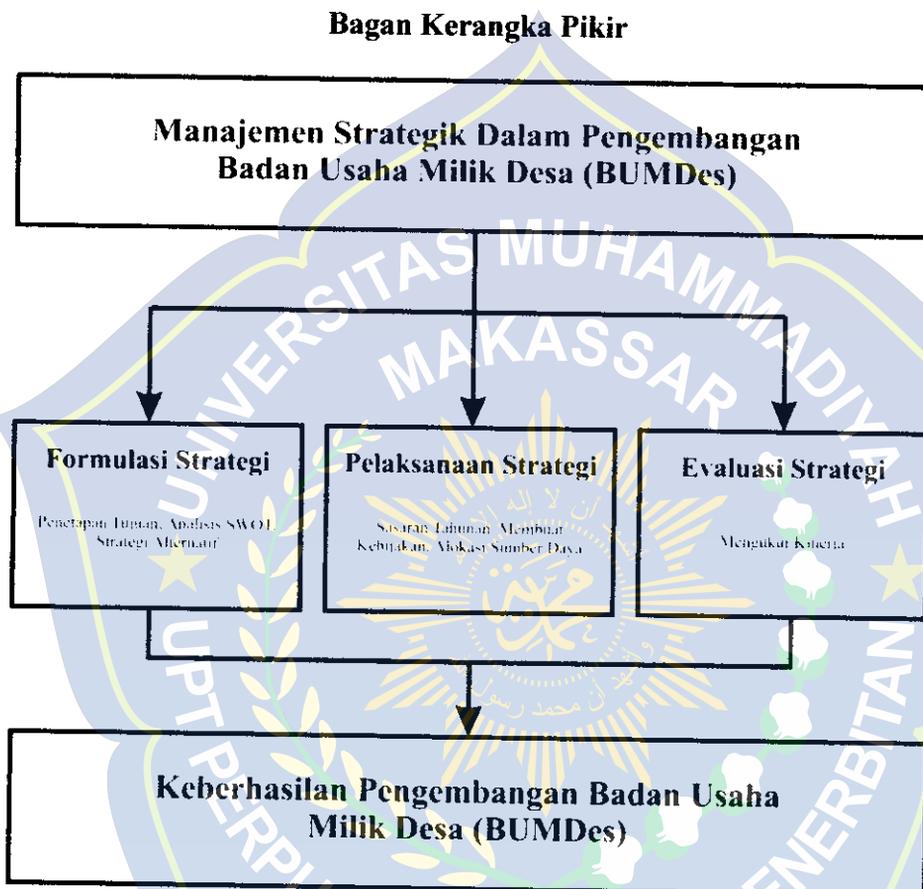
Menurut Mazlan dkk, (2020) Badan Usaha Milik Desa adalah organisasi usaha desa yang dikelola oleh masyarakat serta pemerintahan desa dalam upaya menguatkan perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan kemampuan desa. BUMDes adalah sebagai badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dibagi guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Hal tersebut tercermin dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi RI Nomor. 4 Tahun 2015, Pasal 1 (2). BUMDes harus memiliki ciri khusus yang menggambarkan kemampuan desa. Hal ini dimaksudkan agar BUMDes mampu memberikan kontribusi lebih terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat desa dan tidak memunculkan lembaga ekonomi kapitalis di desa yang akan berdampak pada kehidupan sosial masyarakat di desa. Menurut pusat kajian dinamika sistem pembangunan (PKDSP)2007), ciri khusus yang dimiliki BUMDes yaitu: dimiliki oleh desa dan dikelola oleh masyarakat serta perangkat desa, dana usaha yang bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui partisipasi modal, operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya local, jenis usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar, keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat melalui kebijakan desa, difasilitasi oleh pemerintah, pemprov, pemkab, dan pemdes, pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota) (Novanda, 2019).

C. Kerangka Pikir

Pengembangan BUMDes sepenuhnya dijalankan oleh masyarakat desa yaitu dari desa, oleh desa, dan untuk desa. Dalam teori Fred R. David dalam Taufiqurokhman (2016) terdapat tahapan manajemen strategik dalam mengembangkan BUMDes yaitu formulasi strategik adalah menentukan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pencapaian tujuan yang dimana dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian yakni analisis strategi, perencanaan strategi, dan pemilihan strategi. Agar formulasi tersebut dapat dilakukan dengan baik maka ada ketergantungan yang erat dengan analisis lingkungan dimana formulasi ini membutuhkan informasi dari analisis tersebut. Pelaksanaan strategic merupakan langkah dimana strategic yang telah melalui identifikasi terkait faktor lingkungan eksternal maupun internal mulai dari diterapkannya atau dilaksanakannya suatu kebijakan dimana setiap divisi dan fungsional bekerja sesuai dengan tugas dan kebijakannya masing-masing. Evaluasi strategik adalah menentukan apakah strategik yang dipilih dapat mencapai tujuan organisasi. Tahapan ini merupakan sebagai subjek perubahan di masa mendatang dikarenakan berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang terus mengalami perubahan. Tahapan ini sangat dibutuhkan dalam perkembangan organisasi sebab keberhasilan usaha yang dicapai saat ini akan menjadi kesuksesan dimasa yang akan datang.

Dalam penelitian ini, pengembangan BUMDes yang terjadi di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu akan menggunakan manajemen strategik yang dikemukakan oleh Fred R. David. Dengan teori tersebut peneliti akan melihat bagaimana manajemen strategik dalam pengembangan BUMDes

yang terjadi di desa tersebut. Olehnya itu, dibawah ini dibuat bagan kerangka pikir untuk memudahkan memahami alur pemikiran dalam penelitian ini.



Tabel 2.1 Bagan Kerangka Pikir Penelitian

D. Fokus Penelitian

Fokus pada penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategi BUMDes di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu dengan menggunakan indikator manajemen strategik menurut Fred R.David dalam Taufiqurokhman (2016) yaitu formulasi strategik, pelaksanaan strategik, dan evaluasi strategik.

E. Deskripsi Fokus Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian, maka dikemukakan deskripsi fokus penelitian yaitu:

Manajemen strategik adalah upaya untuk mengembangkan kekuatan organisasi untuk memanfaatkan peluang yang muncul guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditetapkan. Badan Usaha Milik Desa adalah sebuah lembaga atau badan usaha yang dikelola oleh pemerintah bersama masyarakat dan di beri modal oleh pemerintah desa melalui penyertaan secara langsung juga sebagai upaya pemerintah desa dalam menguatkan perekonomian desa. Dan bumdes yang ada di desa riwang terdapat dua jenis usaha yaitu usaha simpan pinjam dan bantuan modal berupa pupuk yang di mana usaha ini berkembang selama 1 tahun karena dimana usaha tersebut membuahkan hasil sedangkan usaha simpan pinjam sudah tidak berkembang dengan baik. Ada 3 tahapan manajemen strategi dalam mengembangkan adalah sebagai berikut:

a. Formulasi Strategi

Formulasi strategi dalam proses pelaksanaan BUMDes sebagai acuan untuk menentukan program atau acuan dalam pelaksanaan visi dan juga sebagai acuan dalam menetapkan tujuan jangka panjang dan jangka pendek, dalam proses formulasi visi pemerintah desa Riwang bersama masyarakat terlebih dahulu melakukan pembahasan berdasarkan undang-undang yang berlaku untuk pembentukan BUMDes dan dalam proses ini juga para perumus menetapkan tujuan dari BUMDes kedepannya.

b. Pelaksanaan Strategi

Pelaksanaan Strategi mengacu pada pada keputusan yang dibuat untuk memperkuat startegi yang ada. Dalam proses pelaksanaan BUMDes di desa Riwang mempunyai dau jenis program kerja yang dimana salah satunya usaha simpan pinjam dan bantuan modal pupuk. Disini juga pemerintah mengalokasikan sumber daya agar strategi yang di susun dapat dijalankan sebagaimana mestinya yang sesuai dengan aturan yang di buat sebelumnya.

c. Evaluasi Strategi

Dalam tahapan evaluasi strategi pengelola BUMDes beserta aparat Pemerintah Desa Riwang dapat menilai apakah visi misi dan program yang telah ditetapkan berjalan dengan baik ataukah sebaliknya. Dan juga tahap ini sangat membantu mengetahui apa saja yang menjadi kekurangan dalam pelaksanaan BUMDes sehingga pengelola dan pemerintah desa Riwang bisa cepat mengatasi kekurangan tersebut. Dan juga tahap evaluasi ini bisa melihat standar ukuran kinerja yang ada pada BUMDes.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

Adapun waktu dan lokasi yang dilakukan penulis dalam penelitian ini yaitu :

1. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan selama dua bulan yaitu pada tanggal 9 juni sampai 9 agustus 2021.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu dan alasan peneliti yakni karena kurang lebih satu tahun BUMDes yang telah ditetapkan oleh bupati belum berjalan sesuai dengan yang diinginkan masyarakat setempat, berbeda dengan BUMDes yang ada di daerah lainnya yang sudah berkembang dengan baik

B. Jenis dan Tipe Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh kebenaran pengetahuan yang bersifat ilmiah, melalui prosedur yang telah ditetapkan, Penelitian kualitatif ini digunakan agar mampu memahami, menggambarkan dan menjelaskan tentang manajemen strategik dalam pengembangan BUMDes secara mendalam dapat dipertanggung jawabkan.

2. Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini adalah deskripsi kualitatif. Dengan tipe penelitian ini akan memberikan gambaran umum berbagai macam data yang dikumpul dari lapangan secara objektif, sedangkan dasar penelitiannya adalah survey, tujuan dari penelitian deskripsi ini adalah menggambarkan mengenai situasi-situasi atau kejadian secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dari kondisi BUMDes di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu.

C. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pengumpulan data dari penelitian:

1. Data Primer

Data primer ini diperoleh dari lapangan atau lokasi penelitian berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan informan dan observasi secara langsung sesuai dengan objek penelitian tentang manajemen strategik dalam pengembangan BUMDes di Desa Riwang.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui tulisan berupa laporan, peraturan dan dokumen yang berkaitan dengan BUMDes yang terjadi di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara melakukan penelitian kepustakaan.

D. Informan Penelitian

Dalam penelitian ini yang akan memberikan informasi kepada peneliti atau yang akan menjadi informan yaitu orang-orang yang dapat melengkapi informasi tentang bagaimana manajemen strategik dalam pengembangan BUMDes di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu seperti kepala desa/komisaris BUMDes, sekretaris desa, sekretaris BUMDes, bendahara BUMDes, kepala unit usaha simpan pinjam, dan pelaku simpan pinjam.

Tabel 3.1
Data Informan Penelitian

No	Nama	Inisial	Jabatan
1	Hamzah. HM	H	Komisaris
2	Rasma	R	Direksi 1
3	Yusdiadi Mukminin	YM	Sekretaris BUMDes
4	Ernayanti	E	Bendahara
5	Burhan	B	Masyarakat (pelaku simpan pinjam)
6	Reyanti	R	Masyarakat (pelaku simpan pinjam)

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun proses pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti untuk melakukan pengamatan langsung terhadap manajemen strategik dalam pengembangan BUMDes di desa Riwang.

2. Wawancara

Penelitian ini menggunakan teknik wawancara dimana peneliti akan mewawancarai informan untuk mendapatkan informasi dan data mengenai manajemen strategik dalam pengembangan BUMDes di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu, teknik yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara secara mendalam.

3. Dokumen/Arsip

Dokumen yang dimaksud adalah arsip, laporan tertulis atau daftar inventaris yang diperoleh terkait mengenai manajemen strategik dalam pengembangan BUMDes di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu.

F. Teknik Analisis Data

Miles and Huberman (dalam Sugiyono, 2010) menjelaskan bahwa analisis data dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Reduksi Data (Data Reduction). Data yang diperoleh tentang manajemen strategik dalam pengembangan BUMDes di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu akan dirangkum dengan memilih hal-hal yang pokok pada hal-hal yang penting, agar data yang direduksi akan memberikan

gambaran yang jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data.

2. Penyajian Data (Data Display). Setelah data direduksi oleh peneliti, maka selanjutnya peneliti menyajikan data dalam bentuk yang lebih sederhana seperti uraian singkat, tabel informan dan gambar kerangka pikir, dengan demikian penyajian data akan sangat memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi
3. Penarikan Kesimpulan / verifikasi (Conclusion Drawing)

Pada tahap ini peneliti akan memperoleh kesimpulan yang tentative, kaku, dan meragukan, sehingga kesimpulan tersebut perlu untuk diverifikasi, kesimpulan yang ditulis oleh peneliti senantiasa diverifikasi selama penelitian berlangsung, agar kesimpulan yang dihasilkan tidak diragukan dan dapat dipercaya.

G. Keabsahan Data

Salah satu cara paling penting dan mudah dalam uji keabsahan hasil penelitian adalah dengan melakukan data triangulasi. Sugiyono (2010), teknik pengumpulan data triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang dan sumber data yang yang telah ada. Pada penelitian ini peneliti menggunakan tiga macam triangulasi diantaranya yaitu :

1. Triangulasi Sumber. Untuk menguji kredibilitas data yang diperoleh dapat dilakukan dengan membandingkan sumber yang berbeda, seperti membandingkan hasil wawancara yang dilakukan dengan dokumen yang diperoleh yang berkaitan dengan masalah penelitian.

2. Triangulasi Teknik. Untuk menguji kredibilitas dari data yang diperoleh dapat dilakukan dengan memeriksa dari sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda.
3. Triangulasi Waktu. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu yang berbeda.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi dan Obyek Penelitian

Pada sub bab ini akan membahas dan memaparkan hasil penelitian yang dilakukan di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu terkait manajemen strategik dalam pengembangan badan usaha milik desa (BUMDes) di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu.

1. Gambaran umum Desa Riwang

a. Sejarah

Sejarah Desa Riwang adalah pemekaran dari desa Bilante pada tahun 1997. Dengan luas wilayah yang masih memenuhi persyaratan maka desa Riwang di mekarkan lagi dengan membentuk desa baru yaitu Desa Riwang Selatan pada tahun 2008 pemekaran ini dimaksudkan untuk memberikan pelayanan yang maksimal dan untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dimana pada waktu itu sebagai kepala Desa yang pertama yaitu bapak M. Arif selama 2 (Dua) tahun karena hanya sebagai pejabat sementara, dan untuk selanjutnya dijabat oleh Muh.Sahidselama satu periode dengan masa jabatan 8 tahun kemudian pada tahun 2007 s/d 2008 di jabat oleh bapak Sugito Kadar, S.Pdi namun karena pada saat itu bapak Sugito Kadar, S.Pdi lolos sebagai CPNS maka beliau mundur dari jabatannya. Dan selanjutnya pada tahun 2009 s/d bulan februari 2015 di jabat oleh bapak Hamzah. HM dan selanjutnya di jabat oleh pejabat sementara dari bulan maret 2015 s/d desember 2015 di jabat oleh bapak Ir. Dahlan dan alhamdulillah

setelah dilakukan PILKADES maka kembali bapak Hamzah. HM sebagai Kepala Desa untuk tahun 2016 s/d 2021.

b. Letak dan Luas

Desa Riwang merupakan salah satu desa di kecamatan larompong kabupaten luwu, provinsi sulawesi selatan dan terletak \pm 25 km dari ibu kota kabupaten luwu, dan \pm 5 km dari ibu kota kecamatan larompong, dengan luas wilayah \pm 3,1 km. Secara geografis desa riwang berbatasan dengan wilayah sebagai berikut :

1. Sebelah utara, berbatasan dengan komba selatan
2. Sebelah timur, berbatasan dengan rantebelu
3. Sebelah selatan, berbatasan dengan riwang selatan
4. Sebelah barat, berbatasan dengan bilante

Secara administratif, wilayah desa riwang terdiri dari 5 dusun, rukun warga, dan rukun tetangga. Secara umum tipologi desa riwang terdiri dari (persawahaan, perladangan, perkebunan, jasa dan perdagangan). Topografis desa riwang secara umum termasuk daerah (landai atau dataran rendah, berbukit bergelombang, perbukitan, terjal dan pegunungan), dan berdasarkan ketinggian wilayah desa riwang diklasifikasikan kepada (daratan rendah (0-100 m dpl/ daratan sedang (>100-500 m dpl)/daratan tinggi (>500 m dpl). Sedangkan jumlah penduduk desa riwang berdasarkan profil desa tahun 2020 sebanyak 1238 jiwa yang terdiri dari 613 laki-laki dan 625 perempuan. Sumber penghasilan utama penduduk yaitu pertanian, perkebunan, tukang, karyawan dan buruh.

c. Visi dan Misi Desa Riwang

Visi

Sesuai dengan kaidah perundang-undangan bahwa RKP desa harus selaras dengan RPJM desa, maka RKP desa riwang tahun 2020 disusun dengan memperhatikan visi dan misi desa riwang yang tertuang dalam RPJM desa riwang tahun 2016-2021, sebagai dasar dalam pelaksanaan pembangunan desa riwang, yaitu mewujudkan masyarakat desa riwang yang maju, sejahtera dan mandiri.

Misi

Untuk pencapaian visi maka dirumuskan misi sebagai berikut:

- a. Membangun kerjasama antar desa
- b. Mendorong peningkatan hasil
- c. Memfasilitasi masyarakat untuk mendapatkan akses pada lembaga keuangan
- d. Memfasilitasi perbaikan sarana dan kebutuhan masyarakat lainnya
- e. Memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat secara mudah

Maksud dan Tujuan

Maksud dari penyusunan RKP Desa Riwang tahun 2020 yaitu:

- 1) Menyajikan dokumen perencanaan pembangunan tahunan desa yang menjamin adanya sinergi perumusan kondisi atau masalah desa, perencanaan, serta perumusan strategi yang sesuai dengan kebutuhan desa.

- 2) Menyajikan pedoman perencanaan pembangunan desa bagi penyelenggaraan pemerintahan di desa Riwang tahun 2019.

Tujuan dari penyusunan RKP desa Riwang tahun 2020 adalah sebagai berikut:

- a) Mengevaluasi kinerja pembangunan desa Riwang tahun 2020 (n-1) serta menganalisis prospek pembangunan tahun 2020 dengan memperhatikan kondisi pembangunan nasional dan regional.
- b) Mengarahkan pencapaian Visi Misi desa Riwang ke dalam suatu strategi pembangunan yang akan dilaksanakan pada tahun 2020.
- c) Memberikan penjelasan tentang kebijakan pembangunan desa 2020 yang dituangkan dalam susunan prioritas program kegiatan desa.

d. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang

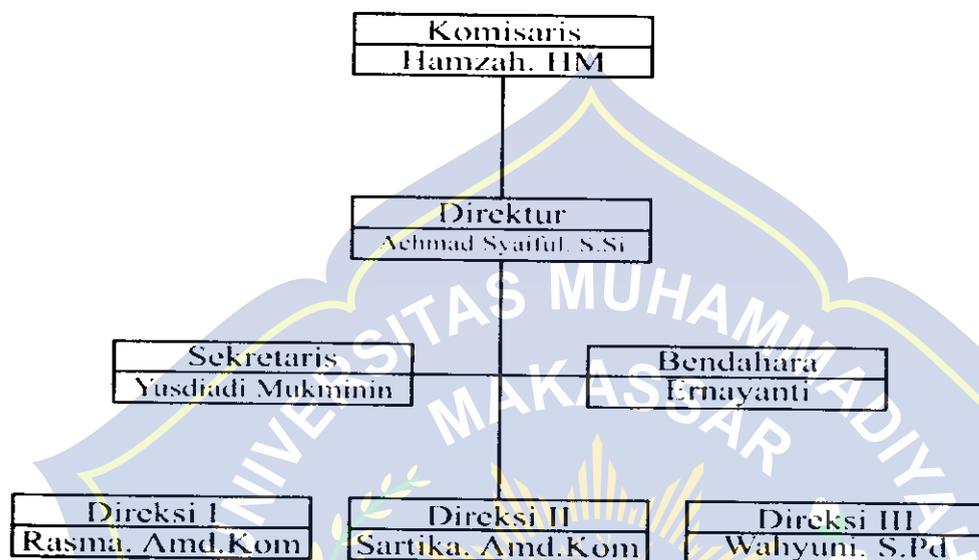
Menurut Mazlan dkk, (2020) Badan Usaha Milik Desa adalah organisasi usaha desa yang dikelola oleh masyarakat serta pemerintahan desa dalam upaya menguatkan perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan kemampuan desa. Organisasi ekonomi pedesaan menjadi bagian yang terpenting dalam suatu desa sekaligus masih menjadi titik lemah dalam rangka mendukung penguatan ekonomi pedesaan. Dengan demikian, diperlukan beberapa cara untuk mendorong organisasi ini agar bisa mengelola asset ekonomi serta mengembangkan jaringan ekonomi demi daya saing yang meningkat di perdesaan. Dalam konteks demikian, kehadiran BUMDes pada dasarnya merupakan bentuk penguatan terhadap lembaga-lembaga ekonomi di desa. BUMDes merupakan

instrument pendayagunaan ekonomi lokal dengan beragam jenis potensi. Penggunaan potensi ini bertujuan untuk peningkatan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi mereka. Disamping itu, keberadaan BUMDes juga memberikan sumbangsinya dalam meningkatkan pendapatan asli desa yang memungkinkan desa dapat melaksanakan pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan rakyat secara optimal.

Pembentukan BUMDes diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa yang menjelaskan bahwa desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes. Pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan desa dengan tujuan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa. Organisasi ini bernama Badan Usaha Milik Desa Riwang yang kemudian disebut dengan BUMDes Pangngulu Kada. BUMDes Pangngulu Kada didirikan pada tahun 2016, yang berkedudukan di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu. Wilayah kerja BUMDes Pangngulu Kada adalah di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu.

Kepengurusan BUMDES berdasarkan Surat Keputusan Kepala Desa Riwang Nomor 16 Tahun 2016 tentang susunan pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pangngulu Kada Periode 2016-2021 Desa Riwang Kec. Larompong Kab. Luwu.

Struktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)



Gambar 4.1 Struktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan Keputusan Kepala Desa Riwang No. 16 Tahun 2016 tentang penetapan pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggulu Kada Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu memutuskan :

Menetapkan :

Kesatu : Menetapkan pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “

Panggulu Kada Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu sebagaimana yang tercantum pada lampiran keputusan ini.

Kedua : Masa bakti Pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggulu

Kada adalah selama 5 (lima) Tahun yaitu Periode kepengurusan 2016 sampai dengan tahun 2021.

Ketiga : Pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Pangngulu Kada”
 sebagaimana yang dimaksud pada diktumkesatu di atas melaksanakan
 tugas-tugas sebagai berikut :

- 1) Manajer sebagai pelaksana operasional pengendali, pembuat keputusan pemberi informasi., penanggung jawab terhadap unit kerja dibawah wewenangnya.
- 2) Sekretaris sebagai pembantu manajer dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Mencatat aktivitas penting, menyusun laporan kerja dan bertanggung jawab kepada manajer.
- 3) Bendahara sebagai juru biaya transaksi., kasir pencatat seluruh uang yang masuk dan keluar dan bertanggung jawab kepada manajer.

Keempat : Segala biaya yang timbul berkaitan dengan pelaksanaan keputusan ini., dibeban pada biaya operasional Badan Usaha Milik Desa.

Kelima : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila terdapat kekeliruan di dalamnya akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

f. Tugas dan Fungsi Struktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

1. Komisaris adalah Kepala Desa selaku penasehat BUMDes yang bertugas sebagai berikut :

- a. Untuk melaksanakan dan memberikan arahan kepada pengurus dalam pengelolaan BUMDes pangngulu kada.

- b. Memberikan nasehat baik secara tertulis maupun lisan terhadap pengurus yang apabila ditemukan kelalaian dalam menjalankan tugasnya.
 - c. Meminta keterangan beserta penjelasan dari direksi mengenai laporan keuangan dan kegiatan BUMDes pangngulu kada.
 - d. Memberikan saran dan pendapat tentang pemecahan suatu masalah yang dianggap penting terhadap pengelolaan BUMDES Pangngulu Kada.
 - e. Menyampaikan laporan perkembangan BUMDes satu kali setahun.
2. Direktur yaitu pelaksana, pengendali serta penanggung jawab atas semua kegiatan BUMDes. Adapun tugas dari direktur :
- a. Memimpin, mengelola dan mengurus BUMDes dan jenis-jenis usahanya sesuai dengan AD/ART.
 - b. Merumuskan kebijakan operasional pengelola BUMDES.
 - c. Melakukan pengawasan kegiatan usaha BUMDES baik di dalam maupun di luar.
 - d. Menjalankan BUMDES Pangngulu Kada agar dapat berkembang menjadi organisasi yang dapat melayani kebutuhan perekonomian masyarakat desa.
 - e. Menyiapkan rencana kerja kepada komisararis BUMDES setiap tahunnya.
 - f. Membuat laporan keuangan dan kegiatan BUMDES Pangngulu Kada.
 - g. Menetapkan susunan organisasi dan tata kerja BUMDES Pangngulu Kada dengan persetujuan Kepala Desa/Komisaris.
 - h. Memanfaatkan kemampuan atau potensi perekonomian desa untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa.

3. Sekretaris adalah sebagai pembantu direktur dalam menjalankan tugasnya sehari-hari yang bertugas sebagai berikut:

- a. Melaksanakan administrasi umum kegiatan operasional BUMDes Pangngulu Kada.
- b. Mengelola data dan informasi unit usaha BUMDes Pangngulu Kada.
- c. Mengelola persuratan secara umum.
- d. Melaksanakan kearsipan.
- e. Melaksanakan tugas kesekretarian untuk mendukung kegiatan direktur.
- f. Menyusun laporan hasil pertanggung jawaban setiap akhir tahunnya.

4. Bendahara adalah sebagai juru biaya transaksi, pencatat seluruh uang yang masuk maupun keluar yang memiliki tugas sebagai berikut:

- d. Menyusun pembukuan penerimaan dan pengeluaran keuangan unit usaha bumdes.
- e. Menyusun laporan hasil pertanggung jawaban setiap akhir tahunnya.
- f. Melaporkan posisi keuangan kepada direktur, dan dapat dipertanggung jawabkan serta menunjukkan situasi keuangan yang sesungguhnya.
- g. Mengeluarkan uang berdasarkan bukti yang sah.

5. Direksi adalah penanggung jawab atas kegiatan oprasional BUMDes yang bertugas sebagai berikut:

- a. Mengembangkan BUMDes agar dapat tumbuh menjadi organisasi yang melayani kebutuhan masyarakat desa.

- b. Berusaha agar dalam melayani kebutuhan ekonomi masyarakat dapat adil dan merata.
- c. Memanfaatkan kemampuan atau potensi ekonomi desa yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan asli desa.
- d. Membuat laporan keuangan perbulan dengan semua jenis usaha.
- e. Membuat program kegiatan dalam bulan berjalan.

B. Hasil Penelitian

Manajemen strategik merupakan suatu cara yang digunakan untuk mengukur efektif atau tidaknya suatu program yang dijalankan di desa riwang kecamatan larompong kabupaten luwu dalam membangun desa yang mandiri. Salah satu program yang dijalankann untuk membantu desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat adalah terbentuknya Badan Usaha Milik Desa yang telah berjalan kurang lebih 3 tahun.

Manajemen strategik terdiri dari dua buah kata yakni manajemen dan strategik, dimana manajemen adalah suatu seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorgnisasian, penggerakan dan pengawasan terhadap sumber daya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien, sedangkan strategik adalah yang berkaitan dengan ide, perencanaan, pengimplementasian dalam sebuah kegiatan. Berdasarkan penjelasan tersebut maka kita dapat mengetahui tentang cakupan manajemen strategis dalam memenuhi tujuan BUMDes mulai dari perumusan, pelaksanaan dan evaluasi.

Manajemen strategik adalah suatu proses sistematis yang dilakukan berdasarkan dengan pertimbangan yang matang. Badan Usaha Milik Desa lahir sebagai suatu pendekatan yang baru dalam meningkatkan perekonomian desa berdasarkan kebutuhan dan kemampuan desa. Oleh karena itu, dibutuhkan perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategik dalam menjalankan Badan Usaha Milik Desa agar kedepannya dapat berkembang dan berhasil.

1. Formulasi Strategik

Formulasi strategik yaitu cara untuk menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan, dan tujuan akhir yang ingin dicapai. Formulasi strategi dalam proses pelaksanaan BUMDes sebagai acuan untuk menentukan program atau acuan dalam pelaksanaan visi dan juga sebagai acuan dalam menetapkan tujuan jangka panjang dan jangka pendek, dalam proses formulasi visi pemerintah desa Riwang bersama masyarakat terlebih dahulu melakukan pembahasan berdasarkan undang-undang yang berlaku untuk pembentukan BUMDes dan dalam proses ini juga para perumus menetapkan tujuan dari BUMDes kedepannya.

a. Menetapkan Tujuan Organisasi

Pada dasarnya penetapan tujuan umum dan tujuan khusus sangat penting dalam menjalankan suatu organisasi yang akan berhubungan dengan kegiatan mengkonversi tujuan dan arah organisasi ke dalam bentuk target kinerja yang jelas yang akan di capai.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan pihak pemerintah desa yang mengatakan bahwa sebelum dijalankannya BUMDes maka perlu adanya sebuah penetapan tujuan agar tepat sasaran:

“Tujuan awal dari bumdes itu sendiri sudah ditetapkan dalam Permendesa dan transmigrasi nomor 4 tahun 2015 yaitu meningkatkan perekonomian desa dan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, kemudian tujuan awal kita di buatnya BUMDes di desa riwang untuk dapat membantu masyarakat yang kurang mampu dan masyarakat yang membutuhkan, dengan adanya BUMDes masyarakat dapat membuat usahanya sendiri dengan bantuan modal dari BUMDes tersebut”.

(hasil wawancara dengan Hpada tanggal 14 juni 2021)

Penjelasan dari Kepala Desa Riwang yang menerangkan bahwa dalam menjalankan suatu organisasi perlu adanya tujuan yang jelas demi tercapainya visi dan misi yang telah ditetapkan dari awal secara bersama. Strategik perlu memberikan keunggulan komparatif dan pada akhirnya dalam tujuan jangka panjang mampu memberikan keunggulan kompetitif.

Dari tanggapan di atas menjelaskan bahwa sebelum BUMDes itu dijalankan di Desa Riwang maka pemerintah desa dan sebagian masyarakat sudah merapatkan dan menetapkan tujuan dari jangka panjang dan tujuan jangka pendek BUMDes agar alokasi dana yang digunakansesuai dengan yang di harapkan dan tepat sasaran.:

Selanjutnya hasil wawancara dengan sekertaris BUMDes mengenai pentingnya merencanakan suatu tujuan dalam mengembangkan BUMDes yaitu sebagai berikut;

“Tujuan utama di bentuknya BUMDes adalah untuk meningkatkan perekonomian masyarakat karena berhubung awal di bentuknya bumdes ini yang merupakan penyertaan modal yang terbatas, kemudian dibentuklah sebuah kelompok yang ingin bersedia untuk dapat mengelolah Badan Usaha Milik Desa, setelah itu para aparat desa dan sebagian tokoh masyarakat merapatkan atau membicarakan mengenai nama dari di bentuknya bumdes tersebut kemudian mereka menyepakati dengan nama bumdes pangngulu kada, kemudian mensejahterakan masyarakat itu merupakan tujuan utama kita”.

(hasil wawancara dengan YM pada tanggal 16 juni 2021).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa dengan dibentuknya badan usaha milik desa dapat mensejahterakan masyarakat secara umum karena itu merupakan tujuan awalnya, oleh karena itu pembentukan bumdes tersebut perlu di dukung oleh perencanaan-perencanaan dan konsep yang real

Selanjutnya hasil wawancara dengan bendahara BUMDes yang sejalan dengan pendapat kepala desa mengenai tujuan BUMDes adalah sebagai berikut:

“Berbicara mengenai tujuan BUMDes itu sudah ada ditetapkandari awal, yang dimana tujuan tersebut diantaranya pertama meningkatkan perekonomian desa, kedua, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa ketiga, mengoptimalkan asset desa yang bermanfaat untuk kesejahteraan desa”.

(hasil wawancara dengan E pada tanggal 17 juni 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa tujuan didirikannya badan usaha milik desa (BUMDes) yang telah tercantum dalam pasal 2 dan 3 permendes nomor 4 tahun 2015 dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi atau pelayanan umum yang dikelola oleh desa dan kerja sama antar desa, yaitu :

- 1) Meningkatkan perekonomian desa.
- 2) Mengoptimalkan aset desa agar dapat bermanfaat untuk kesejahteraan masyarakat.
- 3) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa.
- 4) Mengembangkan rencana kerja dan usaha antar desa dan dengan pihak ketiga.
- 5) Membuka lapangan pekerjaan.
- 6) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan desa.
- 7) Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa.

1. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan Jangka panjang adalah sasaran dari hasil akhir spesifik yang ingin di capai dalam sebuah organisasi dengan melakukan misi, yang dimana tujuan tersebut dapat memberikan arah yang jelas dalam melakukan suatu tindakan dengan tujuan untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan di masa yang akan datang, dengan adanya tujuan jangka panjang maka hal tersebut seolah-olah dapat memaksa menejer untuk memperhitungkan keputusan dan tindakan yang dilakukan terhadap kepentingan di masa mendatang.

. Direksi 1 memberikan pendapatnya bahwa dalam penetapan tujuan perlu adanya penetapan tujuan jangka panjang yang merupakan cermin untuk perumusan strategik:

“Kalau berbicara mengenai tujuan jangka panjang, BUMDes itu sangatlah penting dan sangat dibutuhkan selain untuk pemasukan dana desa maupun

kepada masyarakat itu sendiri. Dalam perencanaan itu kita ingin melakukan simpan pinjam kepada masyarakat desa”.
 ((hasil wawancara dengan R pada tanggal 20 juni 2021).

Menganalisis hasil wawancara dari informan tersebut seperti yang sudah ditetapkan di dalam AD/ART BUMDes Pangngulu Kada mengenai visi dan misi BUMDes yang dimana untuk menjadikan BUMDes Pangngulu Kada sebagai lembaga usaha desa yang berkualitas, yang mampu melayani masyarakat untuk mencapai kesejahteraan bersama. Misi BUMDes Pangngulu Kada Desa Riwang yaitu sebagai berikut:

1. Mengelola potensi desa agar bisa dimanfaatkan dengan sebaik mungkin demi mensejahterakan masyarakat.
2. Menyediakan kelompok tani untuk meningkatkan produksi.
3. Menjalani kerjasama dengan pihak lain untuk kemajuan BUMDes.
4. Mengembangkan potensi ekonomi desa sebagai sumber kekuatan dalam mengembangkan usaha.
5. Memberikan pelayanan yang maksimal.

Selanjutnya hasil wawancara peneliti dengan Bendahara BUMDes yang sejalan dengan pendapat kepala desa mengenai tujuan BUMDes adalah sebagai berikut

“Adapun tujuan jangka panjang yaitu memberikan pelayanan yang maksimal, menciptakan lapangan kerja, mengelola potensi desa agar bisa dimanfaatkan dengan sebaik mungkin demi mensejahterakan masyarakat, menyediakan kelompok tani untuk meningkatkan produksi”. (hasil wawancara dengan E pada tanggal 17 juni 2021)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dengan informan dapat disimpulkan bahwa tujuan jangka panjang BUMDes di Desa Riwang dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat, membuka lapangan kerja dan mengelola potensi yang dimiliki Desa Riwang. Jangka panjang diperuntukkan selama 5 tahun.

Direksi 1 memberikan tanggapannya mengenai tujuan jangka panjang dan jangka pendek yang telah ditetapkan bersama bahwa;

“Adapun tujuan jangka panjangnya yaitu BUMDes diharapkan dapat menjadikan koperasi sebagai tempat penyediaan jasa dalam bentuk koperasi simpan pinjam bagi masyarakat desa riwang guna mensejahterakan hidup masyarakat”.
(hasil wawancara dengan R pada tanggal 20 juni 2021).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pembentukan BUMDes bermaksud untuk mendorong masyarakat dan menamoung kegiatan ekonomi yang berkembang sesuai dengan adat istiadat setempat yang dikelola oleh pemerintah desa maupun masyarakat desa.

2. Tujuan Jangka Pendek

Tujuan jangka pendek yaitu menerjemahkan aspirasi jangka panjang menjadi sebuah target tahunan untuk dilaksanakan, jika dikembangkan dengan baik, maka tujuan tersebut dapat memberikan kejelasan, suatu motivator dan fasilitator yang kuat terhadap pelaksanaan strategik yang efektif.

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan bendahara BUMDes yang sejalan dengan pendapat kepala desa mengenai tujuan BUMDes adalah sebagai berikut:

“tujuan dari jangka pendek yaitu diharapkan BUMDes kedepan dapat menjadikan sebagai lembaga usaha desa yang berkualitas yang mampu melayani masyarakat demi mencapai kesejahteraan bersama”.(hasil wawancara dengan E pada tanggal 17 juni 2021).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dengan informan dapat disimpulkan bahwa dengan menjadikan BUMDes sebagai usaha desa yang mampu melayani masyarakat dengan sebaik mungkin.

Direksi 1 memberikan tanggapannya mengenai tujuan jangka panjang dan jangka pendek yang telah ditetapkan bersama bahwa;

“Jangka pendeknya sebagai tempat masyarakat untuk sebelum memulai sebuah usaha atau kegiatan dengan menggunakan BUMDes (koperasi) sebagai wadah untuk meminta atau meminjam modal sebagai langkah awal”.(hasil wawancara dengan R pada tanggal 20 juni 2021).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dengan informan dapat disimpulkan bahwa tujuan jangka pendek dari BUMDes sebagai wadah atau tempat untuk meminjamkan modal kepada masyarakat untuk sebagai langkah awalnya.

b. Analisis SWOT

Analisis swot merupakan suatu proses perencanaan strategik untuk dapat menilai kembali faktor-faktor yang berdampak pada usaha BUMDes demi tercapainya suatu tujuan yakni kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman baik dalam tujuan jangka panjang maupun tujuan jangka pendek. Analisis swot diperlukan oleh BUMDes agar mencapai tujuan yang sedang dikelola atau masih dalam proses perencanaan untuk dimasa mendatang

Analisis swot pada dasarnya merupakan salah satu instrument analisis lingkungan internal maupun eksternal organisasi yang dikenal dengan luas, yang

di dasarkan pada asumsi bahwa suatu strategik yang efektif dan efisien akan meminimalkan suatu kelemahan dan ancaman. Jika di terapkan secara cermat, maka asumsi tersebut memiliki akibat yang besar atas rancangan suatu strategik yang berhasil.

Berikut kutipan hasil wawancara dengan kepala desa selaku penasehat penuh yang mengkoordinir segala kegiatan BUMDes yang mengatakan bahwa :

“Sebelum BUMDes ini dibentuk kami melakukan pertemuan untuk membahas mengenai hal-hal apa saja yang harus dilakukan dalam membuat sesuatu. Kami pun melakukan musyawarah terlebih dahulu dengan mempertimbangkan hal-hal apa saja yang nantinya akan diperlukan seperti seberapa besar peluang yang dimiliki BUMDes nantinya, apa-apa saja kelemahan dan ancaman yang dimiliki, dan apa ancaman yang akan dihadapi pada saat BUMDes ini dibentuk”.
(hasil wawancara dengan H pada tanggal 14 juni 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa sebelum BUMDes dibuat para pihak seperti kepala desa dan pengurus BUMDes lainnya terlebih dahulu menganalisis swot dalam membentuk bumdes dengan mempertimbangkan hal-hal apa saja yang akan diperlukan nantinya agar dalam mengembangkan BUMDes dapat berjalan sesuai yang diharapkan.

1) Peluang (*Opportunities*)

Peluang merupakan suatu situasi lingkungan eksternal yang menguntungkan dalam suatu organisasi. Dalam mengembangkan BUMDes dibutuhkan untuk menganalisis bagaimana peluang yang dimiliki agar pengelola BUMDes dapat menentukan arah dalam mengelola BUMDes.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bendahara BUMDes mengenai peluang yang dimiliki BUMDes yang berpendapat bahwa:

“Waktu tahun 2018 BUMDes di desa riwang memiliki peluang untuk berkembang sekitar tahun 2018 dengan adanya bantuan dana dari desa untuk membuat jenis-jenis usaha seperti simpan pinjam dan bantuan berupa modal pupuk. Kemudian pada tahun 2018-2019 usaha bantuan modal pupuk itu sangat berpeluang untuk berkembang karena setiap masa panen padinya dana yang dipinjam tersebut dikembalikan. Namun pada tahun 2020 itu sudah tidak berpeluang lagi untuk berkembang dikarenakan usaha simpan pinjam ini mengalami hambatan yang dimana modal yang dipinjamkan masyarakat tidak dikembalikan”. (hasil wawancara dengan E pada tanggal 17 juni 2021)

Berdasarkan kutipan hasil wawancara dengan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa BUMDes di desa Riwang pada awalnya memiliki peluang untuk berkembang pada tahun 2018. BUMDes di desa Riwang memiliki dua jenis usaha yakni usaha simpan pinjam dan bantuan berupa pupuk. Namun sejak tahun 2020 BUMDes tersebut sudah tidak berpeluang lagi untuk berkembang sebab terkendala di dana dimana masyarakat yang di berikan pinjaman tidak mengembalikan pokok bunganya sehingga dapat menghambat proses pengembangan BUMDes.

2) Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah suatu kondisi yang akan mengancam atau hal yang tidak menguntungkan dalam suatu lingkungan organisasi. Ancaman juga bisa dikatakan kebalikan dari definisi peluang yang dimana bahwa ancaman merupakan factor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan dari suatu satuan usaha, jika ancaman tersebut tidak diatasi, maka akan menjadi ganjalan bagi usaha yang berkaitan baik di masa sekarang maupun untuk di masa yang akan mendatang.

Selanjutnya hasil wawancara dengan bendahara mengenai ancaman yang dimiliki oleh BUMDes yang menyatakan bahwa:

“Mengenai ancaman BUMDes itu tidak ada dikarenakan BUMDes tersebut tidak mengelola dana yang tergolong besar akan tetapi kita disini berharap bahwa bagaimana kita mengelola dana yang sedikit dapat memperoleh keuntungan yang cukup besar”.
(hasil wawancara dengan E pada tanggal 17 juni 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa dari segi ancaman BUMDes di desa Riwang tidak memiliki ancaman dikarenakan dana yang dikelola tersebut tidak tergolong besar.

3) Kelemahan (*weaknesses*)

Kelemahan merupakan suatu kekurangan atau keterbatasan dalam hal sumber daya, keterampilan dan potensi yang menjadi penghalang kinerja efektif dalam suatu organisasi.

Berikut kutipan hasil wawancara dengan bendahara BUMDes tentang kelemahan dari BUMDes itu sendiri yang berpendapat bahwa :

“Kalau berbicara mengenai kelemahan itu ada di usaha simpan pinjam sebab uang yang masuk tidak lancar dikarenakan masyarakat yang meminjam tidak mengembalikan uang pokok sampai sekarang”.
(hasil wawancara dengan E pada tanggal 17 juni 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa kelemahan dari BUMDes di Desa Riwang terletak pada jenis usaha simpan pinjam dimana masyarakat yang melakukan pinjaman tidak mengembalikan dana tersebut sehingga pada proses pengelolaan dana pada usaha simpan pinjam tidak berjalan dengan optimal.

4) Kekuatan (*Strenght*)

Kekuatan merupakan suatu hal yang positif yang dimiliki oleh organisasi terkait mengenai keunggulan kompetitif misalnya seperti jumlah asset, jumlah pegawai, modal, teknologi, dan sebagainya.

c. Strategik Alternatif Untuk Organisasi

Strategik adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh pengelola BUMDes demi tercapainya misi, target dan tujuan yang telah ditetapkan. Perumusan strategik ini harus mempunyai gambaran yang jelas mengenai tindakan yang baik yakni pelaksanaan yang berupa strategik dan kebijakan yang akan dilakukan dan keunggulan bersaing juga dapat memahami kelemahan dan keterbatasan suatu organisasi.

Memilih strategik yang tepat demi tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana prasarana, dan fasilitas yang dibutuhkan. Pengelola BUMDes merumuskan alternatif strategik yang sesuai dengan keadaan organisasi yang diikuti dengan penilaian dan evaluasi dengan menggunakan penyesuaian objektif jangka panjang agar strategik tersebut dapat membuahkan hasil yang maksimal dan kemudian dari strategik itulah yang akan di realisasikan.

Selanjutnya hasil wawancara dengan bendahara BUMDes mengenai strategik alternatif yang mengatakan bahwa:

“Kemarin itu ada satu strategik alternatif yang di usulkan oleh ketua untuk mengembangkan BUMDes, strategik itu tentang penanaman jagung untuk

masyarakat, kemudian strategik tersebut sudah dilaksanakan akan tetapi rencana itu gagal dikarenakan adanya hama sehingga panen gagal dan sampai sekarang tidak ada lagi strategik yang direnakan".
(hasil wawancara dengan E pada tanggal 17 juni 2021).

Selanjutnya hasil wawancara peneliti dengan Kepala desa yang mengatakan bahwa:

"Kalau soal strategi kemarin itu saya dan ketua sempat mengusulkan strategi untuk mempertahankan BUMDes dengan melakukan penanaman jagung untuk masyarakat tetapi strategi itu gagal karena adanya gangguan hama babi yang menyerang tanaman jagung".
(hasil wawancara dengan H pada tanggal 18 juni 2021).

Hal tersebut senada dengan hasil wawancara dengan Kepala Desa dan sekretaris BUMDes yang berkomentar bahwa :

"Iya memang betul adanya suatu strategik alternatif yang dibuat akan tetapi strategik tersebut tidak berjalan dengan lancer dikarenakan adanya hama yang merusak tanaman jagung dan sampai sekarang itu tidak ada lagi strategik yang di buat untuk kedepannya".
(hasil wawancara dengan YM pada tanggal 16 juni 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam segi strategik alternatif pihak BUMDes sudah membuat strategik untuk mengembangkan BUMDes akan tetapi rencana tersebut tidak berjalan dengan baik.

2. Pelaksanaan Strategik

Pelaksanaan Strategi mengacu pada pada keputusan yang dibuat untuk memperkuat startegi yang ada. Dalam proses pelaksanaan BUMDes di desa Riwang mempunyai dau jenis program kerja yang dimana salah satunya usaha simpan pinjam dan bantuan modal pupuk. Disini juga pemerintah mengalokasikan

sumber daya agar strategi yang di susun dapat dijalankan sebagaimana mestinya yang sesuai dengan aturan yang di buat sebelumnya.

a. Penetapan Tujuan Tahunan

Kebijakan juga berhubungan dengan tujuan tahunan yang ingin dicapai organisasi terutama BUMDes itu sendiri. Kebijakan mencakup pedoman, peraturan, dan langkah yang dapat digunakan untuk membantu mencapai suatu tujuan BUMDes. Setiap kebijakan yang di buat untuk diterapkan harus bertujuan baik untuk perkembangan organisasi. Kebijakan tersebut tentunya dikomunikasikan dengan baik supaya benar-benar dapat berjalan dengan efektif demi mencapai tujuan BUMDes.

Berikut kutipan hasil wawancara dengan Kepala Desa mengenai penetapan tujuan tahunan dalam mengembangkan BUMDes yang mengatakan bahwa :

“Kebijakan tahunan yang akan dilaksanakan dalam proses pengembangan BUMDes tujuan utamanya kita sebagai pemerintah desa berusaha untuk meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat dengan cara memberikan bantuan berupa usaha simpan pinjam dengan bunga sebesar 2% yang tidak memberatkan kepada masyarakat desa” (hasil wawancara dengan H pada tanggal 14 juni 2021).

Hal tersebut senada dengan hasil wawancara dengan Sekretaris BUMDes yang mengatakan bahwa:

“Kalau kebijakan tahunan BUMDes itu sebenarnya hanya lebih berfokus kepada masyarakat untuk mendapatkan kesejahteraan mereka dengan memberikan bantuan modal simpan pinjam”.
(hasil wawancara dengan YM pada tanggal 16 juni 2021).

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan yang ingin dicapai berjangka panjang atau tahunan yaitu meningkatkan kesejahteraan hidup

atau meningkatkan ekonomi masyarakat dengan memberikan bantuan simpan pinjam dengan bunga yang tidak terlalu tinggi.

b. Membuat Kebijakan

Kebijakan merupakan suatu keputusan manajerial yang berupa aturan-aturan yang dapat di buat demi tercapainya suatu tujuan organisasi. Organisasi perlu merumuskan kebijakan-kebijakan yang kondusif agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Dengan adanya kebijakan yang dibuat oleh BUMDes, pemerintah desa dapat memanfaatkan kemampuan atau potensi sumberdaya desa, dan aparat desa juga tidak lagi bergantung pada pemerintah daerah sebab sudah mempunyai pemasukan dana dari bumdes untuk melaksanakan kegiatan desa.

Berikut kutipan hasil wawancara dengan Kepala Desa mengenai pembuatan kebijakan dalam mengembangkan BUMDes yang mengatakan bahwa :

“Sesuai dengan kesepakatan bersama bahwa kami memutuskan untuk membuat suatu kebijakan untuk mengembangkan BUMDes itu sendiri dimana kebijakan tersebut yakni membantu BUMDes dalam bidang keuangan untuk disalurkan kepada anggota yang bersumber dari dana desa”. (hasil wawancara dengan H pada tanggal 14 juni 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diatas dapat disimpulkan bahwa ada sebuah kebijakan yang telah dibuat untuk dapat mengembangkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang, kebijakan itu adalah bantuan dana dari desa untuk disalurkan untuk pengembangan BUMDes itu sendiri.

Berikut hasil wawancara dengan Bendahara BUMDes yang mengungkapkan:

“Betul kebijakan yang diterapkan oleh kepala desa beserta pengurus BUMDes dengan musyawarah yaitu dengan memberi bantuan suntikan dana yang berasal dari ADD terus dikelola oleh saya sebagai bendahara”.
(hasil wawancara dengan E pada tanggal 23 juni 2021).

Selanjutnya hal tersebut senada dengan hasil wawancara dengan Direksi I yang mengatakan bahwa :

“Iya memang betul adanya sebuah kebijakan yang telah di buat lewat musyawarah bersama dengan kepala desa, kebijakan yang di buat itu bertujuan untuk agar dalam pengembangan BUMDes dapat berjalan dengan baik dengan adanya bantuan berupa dana dari desa”.
(hasil wawancara dengan R pada tanggal 20 juni 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan pembuatan kebijakan pada BUMDes dapat dilakukan dengan adanya musyawarah bersama agar dapat berjalan dengan lancar. Kemudian hasil musyawarah tersebut menghasilkan sebuah kebijakan dimana berisi mengenai bantuan dana untuk dialokasikan demi mengembangkan BUMDes.

c. Memotivasi Anggota Organisasi

Dalam pelaksanaan strategik dibutuhkan bantuan dari semua staf maupun karyawan. Oleh karena itu, dalam memberikan motivasi kepada anggota organisasi itu sangat diperlukan agar dapat mendukung secara penuh mengenai strategik yang sedang dan akan dijalankan oleh organisasi.

Memberikan motivasi terutama dalam hal mendorong mereka untuk berusaha demi mencapai sasaran yang telah di targetkan, termaksud dalam kegiatan ini yakni melakukan perubahan struktur tugas dan perubahan perilaku

anggota organisasi untuk disesuaikan dengan kebutuhan akan keberhasilan pelaksanaan strategik.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan kepala desa tentang motivasi kepada anggota BUMDes yang mengatakan :

“Setiap pertemuan rapat saya selalu memberikan nasihat-nasihat kepada pengurus BUMDes untuk selalu bekerja dengan maksimal. Dengan nasihat yang saya berikan setiap pertemuan, saya berharap pengurus BUMDes di Desa Riwang dapat mengingat tanggung jawabnya untuk mengelola BUMDes dengan baik agar BUMDes tidak terbengkalai”.
(hasil wawancara dengan H pada tanggal 14 juni 2021)

Berikut hasil wawancara dengan Sekretaris BUMDes yang mengungkapkan bahwa:

“Memang betul kalau persoalan mengenai memotivasi pak desalah yang selalu memberikan masukan-masukan kepada pengurus”.
(hasil wawancara dengan YM pada tanggal 16 juni 2021).

Hal tersebut senada dengan hasil wawancara Direksi 1 yang mengatakan bahwa :

“Setiap pertemuan memang Kepala Desa Riwang selalu menasihati kami untuk selalu bekerja dengan maksimal dan tidak lupa dengan tanggung jawab yang telah diberikan.
(hasil wawancara dengan R pada tanggal 20 juni 2021)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dengan informan dapat disimpulkan bahwa Kepala Desa Riwang selaku komisaris BUMDes selalu memberikan nasihat kepada pengurusnya untuk selalu bekerja dengan baik sehingga tujuan dari BUMDes dapat tercapai.

d. Alokasi Sumber Daya

Sumber daya yang perlu dialokasikan kembali demimencapai tujuan-tujuan strategik yang baru ialah sumber dana dan sumberdaya manusia. Dalam proses

pelaksanaan BUMDes dibutuhkan dana yang cukup besar. Dana tersebut berasal dari APBDes yang kemudian digunakan untuk kebutuhan masyarakat desa. Sedangkan sumber daya manusia dalam proses pelaksanaan BUMDes itu tidak hanya berfokus pada aparat desa dan pengurus saja yang berperan aktif dalam mengembangkan BUMDes namun warga pun bisa ikut serta di dalamnya dengan melalui berbagai kelompok kegiatan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan Bendahara BUMDes mengenai anggaran dana yang mengatakan bahwa:

“Dalam mengalokasikan sumber daya dari segi dana yang kami peroleh dari dana desa itu ada 3 tahap. Pertama, dana yang diberikan sebesar 10.000.000 di tahun 2017, kemudian di tahap kedua itu sebesar 20.000.000 di tahun 2018, dana itu kami salurkan ke usaha simpan pinjam. Kemudian tahap terakhir sebesar 50.000.000 disini kami menambah usaha berupa bantuan pupuk kepada masyarakat dan disini kami sedikit mendapat keuntungan karena pada saat itu uang yang masuk lancar karena setiap panen itu ada hasilnya. Pada tahun 2020 kami alihkan lagi ke usaha simpan pinjam untuk kami kembangkan lagi tetapi sampai sekarang usaha simpan pinjam ini kurang efektif karena masyarakat yang meminjam tidak mengembalikan danasehingga menghambat proses pengembangan BUMDes. Jumlah yang dipinjamkan untuk masyarakat yang ingin melakukan pinjaman tergantung dari berapa jumlah yang dibutuhkan dengan bunga 2% perbulan”.
(hasil wawancara dengan E pada tanggal 17 juni 2021).

Hal tersebut senada dengan hasil wawancara Direksi 1 yang berpendapat bahwa:

“Kemarin itu dana yang diberikan dari desa yaitu sebanyak 3 kali pencairan dimana pertama itu sebanyak 10.000.000 kemudian yang kedua itu sebanyak 20.000.000 dan pencairan terakhir sebanyak 50.000.000”.
(hasil wawancara dengan R pada tanggal 20 juni 2021).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa BUMDes memperoleh dana dari desa dan dana tersebut dialokasikan ke dua jenis usaha yaitu koperasi simpan pinjam dan usaha berupa bantuan pupuk Setiap

masyarakat yang ingin melakukan pinjaman akan diberikan bunga sebesar 2% setiap bulannya, dan jumlah uang yang dipinjamkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Kepala Desa mengenai sumber daya manusia yang mengatakan bahwa:

“kalau disini itu dek pengurus BUMDes itu ada 7 termasuk komisaris jadi yang masuk dalam kepengurusan itu kami pilih dari masyarakat yang tinggal di desa ini tapi semenjak berjalan ini BUMDes ada beberapa pengurus yang kurang aktif tapi Alhamdulillah masih berjalan dengan efektif. Tapi semenjak tahun 2020 BUMDes ini tidak berjalan lagi dengan efektif karena bermasalah di simpan pinjam kemudian ketuanya juga sudah hilang kabar entah kemana dan membawa adrt BUMDes dan buku keuangan”. (hasil wawancara dengan H, pada tanggal 14 juni 2021)

e. Pelayanan

Keberadaan BUMDes belum mampu memberikan manfaat, sebab mempunyai hambatan dalam penerapannya. Dalam memberikan pelayanan dalam usaha koperasi simpan pinjam dan usaha bantuan berupa modal pupuk sudah berjalan dengan baik, tetapi mempunyai hambatan yang dialami dalam pengembangan BUMDes yakni kurangnya fasilitas dan prasarana serta kurangnya masyarakat desa yang memahami tentang BUMDes.

Salah satu tujuan didirikannya BUMDes di Desa Riwang yakni dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya masyarakat yang kurang mampu. Dengan demikian, BUMDes tidak hanya dituntut untuk memenuhi tujuan ideal, akan tetapi BUMDes juga harus memperoleh keuntungan demi keberlanjutan serta pengembangan usaha.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan Bendahara BUMDes mengenai pelayanan:

“Berbicara mengenai pelayanan itu kami melakukan dengan melayani masyarakat dengan baik, sopan dan ramah sesuai dengan kebutuhan mereka”. (hasil wawancara dengan E pada tanggal 23 juni 2021)

Selanjutnya hasil wawancara dengan pelaku simpan pinjam mengenai pelayanan yang mengatakan bahwa :

“Kalau masalah pelayanan itu bisa dibilang masih kurang bagus karena kemarin itu juga ada yang tidak kebagian karena uang itu terbatas jadi yang lain-lain tidak kebagian mungkin ada yang tidak kembalikan dan ada yang kasih kembali”.

(hasil wawancara dengan B pada tanggal 17 juli 2021)

Hal tersebut senada dengan hasil wawancara peneliti dengan pengurus BUMDes dan pelaku simpan pinjam yang mengatakan bahwa:

“iya memang pelayanannya itu bagus akan tetapi kalau mengenai dana BUMDes itu harus betul-betul dipergunakan dengan sebaik-baik mungkin demi kebutuhan masyarakat juga jangan di pergunakan bukan pada tempatnya karena dapat menghambat proses perkembangan BUMDes”.

(hasil wawancara dengan R pada tanggal 20 juli 2021)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam pelayanan BUMDes sudah bagus karena dapat melayani masyarakat dengan baik tetapi dana BUMDes tersebut harus dapat di pergunakan pada tempatnya.

3. Evaluasi Strategik

Dalam tahapan evaluasi strategi pengelola BUMDes beserta aparat Pemerintah Desa Riwang dapat menilai apakah visi misi dan program yang telah ditetapkan berjalan dengan baik ataukah sebaliknya. Dan juga tahap ini sangat

membantu mengetahui apa saja yang menjadi kekurangan dalam pelaksanaan BUMDes sehingga pengelola dan pemerintah desa Riwang bisa cepat mengatasi kekurangan tersebut.

Dalam tahapan evaluasi strategik pengelola BUMDes menentukan apakah strategik yang dipilih dapat mencapai tujuan organisasi. Tahapan ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategik yang dimana sebagai subjek perubahan di masa mendatang dikarenakan berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang terus mengalami perubahan. Tahapan ini sangat dibutuhkan dalam perkembangan BUMDes sebab keberhasilan usaha yang dicapai saat ini akan menjadi kesuksesan dimasa yang akan datang.

a. **Evaluasi Visi Misi**

Visi merupakan tujuan masa depan dalam sebuah organisasi terutama BUMDes, visi lebih bersifat ke jangka panjang. Sedangkan misi adalah langkah-langkah yang harus dilalui demi mencapai visi tersebut. Visi dan misi sangatlah perlu untuk dievaluasi karena perlu adanya perubahan dimana perubahan ini merupakan sesuatu yang pasti terjadi dan tidak dapat dihindari. oleh karena itulah, adanya penyesuaian organisasi terhadap perubahan yang merupakan suatu hal yang mutlak.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Desa Riwang dapat mengatakan bahwa :

“Kalau soal visi misi BUMDes itu dek belum pernah pengurus BUMDes dan aparat desa melakukan evaluasi karena belum ada capaian yang ada dalam misi yang tercapai”.

(hasil wawancara dengan HZ pada tanggal 14 juni 2021)

b. Evaluasi Penetapan Tujuan

Melalui penetapan tujuan BUMDes dapat menentukan langkah-langkah strategi yang perlu dilakukan agar dapat merealisasikan misinya dan mencapai sasaran yang dituju. Penentuan tujuan dibuat bukan hanya untuk memenuhi hal-hal yang sifatnya sementara, tetapi penentuan tujuan tersebut wajib mempunyai jangkauan yang lebih luas, berorientasi ke masa depan serta dapat menggerakkan segenap tenaga dan sumber energi organisasi untuk dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai.

Penentuan tujuan dibuat untuk memberi arah dan panduan untuk para pengelola BUMDes. Apabila pengelola BUMDes mengetahui dengan jelas apa yang hendak dicapai dalam organisasi maka lebih kecil kemungkinan kesalahan-kesalahan yang akan terjadi dalam pengambilan keputusan. Penetapan tujuan perlu dilakukan evaluasi agar pengelola BUMDes mampu melakukan perbaikan yang diperlukan untuk dapat kembali fokus dalam menggapai tujuan yang ditetapkan.

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Desa mengenai evaluasi penetapan tujuan yang berpendapat bahwa:

“Sama halnya dengan yang saya katakan tadi mengenai evaluasi visi misi yang tidak pernah dilakukan yang namanya evaluasi karena tujuan utama BUMDes desa Riwang itu untuk membantu masyarakat yang kurang mampu tetapi hal itu belum sepenuhnya tercapai”.

(hasil wawancara dengan HZ pada tanggal 14 juni 2021).

c. Evaluasi Strategik Alternatif

Memilih strategik yang tepat demi tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana prasarana, dan fasilitas yang dibutuhkan. Pengelola BUMDes merumuskan alternatif strategik yang sesuai dengan keadaan organisasi yang di ikuti dengan penilaian dan evaluasi dengan menggunakan penyesuaian objektif jangka panjang agar strategik tersebut dapat membuahkan hasil yang maksimal dan kemudian dari strategik itulah yang akan di realisasikan. Strategik alternatif yang telah diterapkan akan di evaluasi, dengan adanya evaluasi strategik alternatif pengelola BUMDes dapat melihat strategik mana yang akan digunakan untuk mengembangkan organisasi.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan Kepala Desa yang mengatakan bahwa:

“Kalau persoalan strategi alternatif itu pernah dilakukan evaluasi karena strategiknya itu tentang penanaman jagung tetapi gagal panen disebabkan karena adanya hama”.
(hasil wawancara dengan E pada tanggal 17 juni 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan adanya evaluasi strategi dapat diketahui penyebab dari gagalnya suatu strategik yang telah dibuat.

d. Evaluasi Penetapan Tujuan Tahunan

Tujuan tahunan adalah cerminan serta tujuan yang sudah diformulasikan dalam proses formulasi strategik serta merupakan cerminan untuk lima tahun ke depan dan dibutuhkan untuk menunjang pencapaian target. Kebijakan juga

berhubungan dengan tujuan tahunan yang ingin dicapai organisasi terutama BUMDes itu sendiri. Kebijakan mencakup pedoman, peraturan, dan langkah yang dapat digunakan untuk membantu mencapai suatu tujuan BUMDes. Tujuan tahunan perlu di evaluasi karena merupakan instrument utama untuk mengawasi kemajuan dalam menggapai tujuan jangka panjang.

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Desa tentang tujuan tahunan yang berpendapat bahwa:

“Begitupun dengan tujuan tahunannya BUMDes yang dimana untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di bidang ekonomi tetapi kemarin itu belum pernah dilakukan evaluasi”.
(hasil wawancara dengan HZ pada tanggal 14 juni 2021)

e. Evaluasi Kebijakan

Organisasi perlu merumuskan kebijakan-kebijakan yang mendukung agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Dengan adanya kebijakan yang dibuat oleh BUMDes, pemerintah desa dapat memanfaatkan kemampuan sumberdaya desa, dan aparat desa juga tidak lagi bergantung pada pemerintah daerah sebab sudah mempunyai pemasukan dana dari bumdes untuk melaksanakan kegiatan desa. Untuk itu dalam pembuatan kebijakan perlu dilakukan evaluasi agar dapat mengetahui kebijakan apa saja yang sudah berjalan dan kebijakan yang tidak tepat sarannya.

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Desa mengenai evaluasi kebijakan yang mengatakan bahwa:

“Sama halnya yang saya katakan tadi mulai dari visi misi, penetapan tujuan, dan sebahainya itu belum pernah dilakukan evaluasi karena yang hanya di evaluasi kemarin itu persoalan mengenai anggaran dana”.(hasil wawancara dengan HZ pada tanggal 14 juni 2021).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa dari semua poin-poin yang diatas mulai dari visi misi, penetapan tujuan, sasaran tahunan dan pembuatan kebijakan belum pernah dilakukan yang namanya evaluasi karena belum sepenuhnya tercapai.

f. Evaluasi Alokasi Sumber Dana

Alokasi sumber dana perlu dievaluasi karena merupakan salah satu yang paling sensitive dalam usaha simpan pinjam karena dana inilah yang bisa mengerakkan roda simpan pinjam. Evaluasi dana ini juga untuk mengetahui beberapa besar keuntungan yang sudah diperoleh selama usaha simpan pinjam ini berjalan dan juga untuk mengetahui seberapa besar jika ada kerugian, tentunya evaluasi ini dapat meminimalisir kerugian yang dialami.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan Kepala Desa mengenai anggaran dana yang mengatakan bahwa:

“Kemarin itu yang kami cumin evaluasi hanya masalah anggaran dana saja karena disitu kita melihat apakah pemasukan dananya lancar atau tidak” (hasil wawancara dengan HZ pada tanggal 14 juni 2021).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa pemerintah desa dan pengurus BUMDes hanya melakukan evaluasi mengenai anggaran dana yang dimana untuk mengetahui seberapa banyak pengeluaran dan pemasukan.

Menurut Taufiqurokhman (2016) ada beberapa komponen proses manajemen strategik salah satunya yaitu misi organisasi dan tujuan. Misi organisasi merupakan gambaran mengenai tujuan tentang keberadaan organisasi. Tujuan merupakan hasil akhir dari sebuah kegiatan dan akan di tegaskan hal apa yang akan dicapai, kapan waktunya, dan berapa yang harus dicapai. BUMDes di Desa Riwang dalam melakukan proses manajemen strategik, telah menghasilkan misi organisasi dan tujuan, yang dimana dari misi organisasi menentukan tujuan jangka panjang dan jangka pendek yang akan dicapai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebelum dibentuknya BUMDes pemerintah desa dan masyarakat melakukan musyawarah terlebih dahulu untuk membentuk suatu organisasi yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang yang berlandaskan dalam Permendesa dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 yaitu meningkatkan perekonomian desa dan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, Di dalam formulasi atau perumusan ini pemerintah Desa Riwang mempunyai tujuan utama dengan di bentuknya BUMDes tersebut yaitu dapat membantu masyarakat yang kurang mampu dan masyarakat yang membutuhkan, dengan adanya BUMDes masyarakat dapat membuat usahanya sendiri dengan bantuan modal dari BUMDes.

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan di atas dan dikaitkan dengan hasil penelitian di lapangan, dapat disimpulkan bahwa dalam proses formulasi tersebut sudah dapat dikatakan berjalan dengan baik kerana dengan adanya pembentukan BUMDes di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu

pemerintah desa dapat membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat di bidang ekonominya.

b. Pelaksanaan Strategik

Menurut David J Hunger dan Thomas L. Wheelen dalam Hayyuna dkk (2005) mengatakan bahwa pelaksanaan strategi merupakan penerapan kebijakan-kebijakan yang telah ditentukan melalui pengembangan program, *budget*, dan prosedur pelaksanaan strategi pada setiap organisasi dapat berbeda-beda atau menyesuaikan dengan keadaan dari lingkungan organisasi tersebut.

Dalam komponen proses manajemen strategik yang dikemukakan oleh Taufiqurokhman (2016) salah satu komponen yaitu kebijakan yang merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran organisasi, kebijakan tersebut mencakup garis pedoman, aturan-aturan untuk mendukung usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan Strategi mengacu pada pada keputusan yang dibuat untuk memperkuat strategi yang ada.

Hasil penelitian menunjukkan Dalam proses pelaksanaan BUMDes di Desa Riwang setelah dilakukannya perumusan pembentukan BUMDes mempunyai dua jenis program kerja yang dimana salah satunya usaha simpan pinjam dan bantuan modal pupuk yang dimana usaha ini berkembang selama 1 tahun sebab usaha tersebut membuahkan hasil sedangkan jenis usaha. Disini juga pemerintah mengalokasikan sumber daya agar strategi yang di susun dapat dijalankan sebagaimana mestinya yang sesuai dengan aturan yang di buat sebelumnya.

c. Evaluasi Strategik

Menurut David J Hunger dan Thomas L. Wheelen dalam Hayyuna dkk (2005) evaluasi strategi yaitu untuk mengetahui apakah suatu organisasi berjalan sesuai dengan strategi yang telah disusun maka organisasi memerlukan sebuah pengawasan baik dari keanggotaan atau pihak internal maupun dari pihak ketiga atau eksternal.

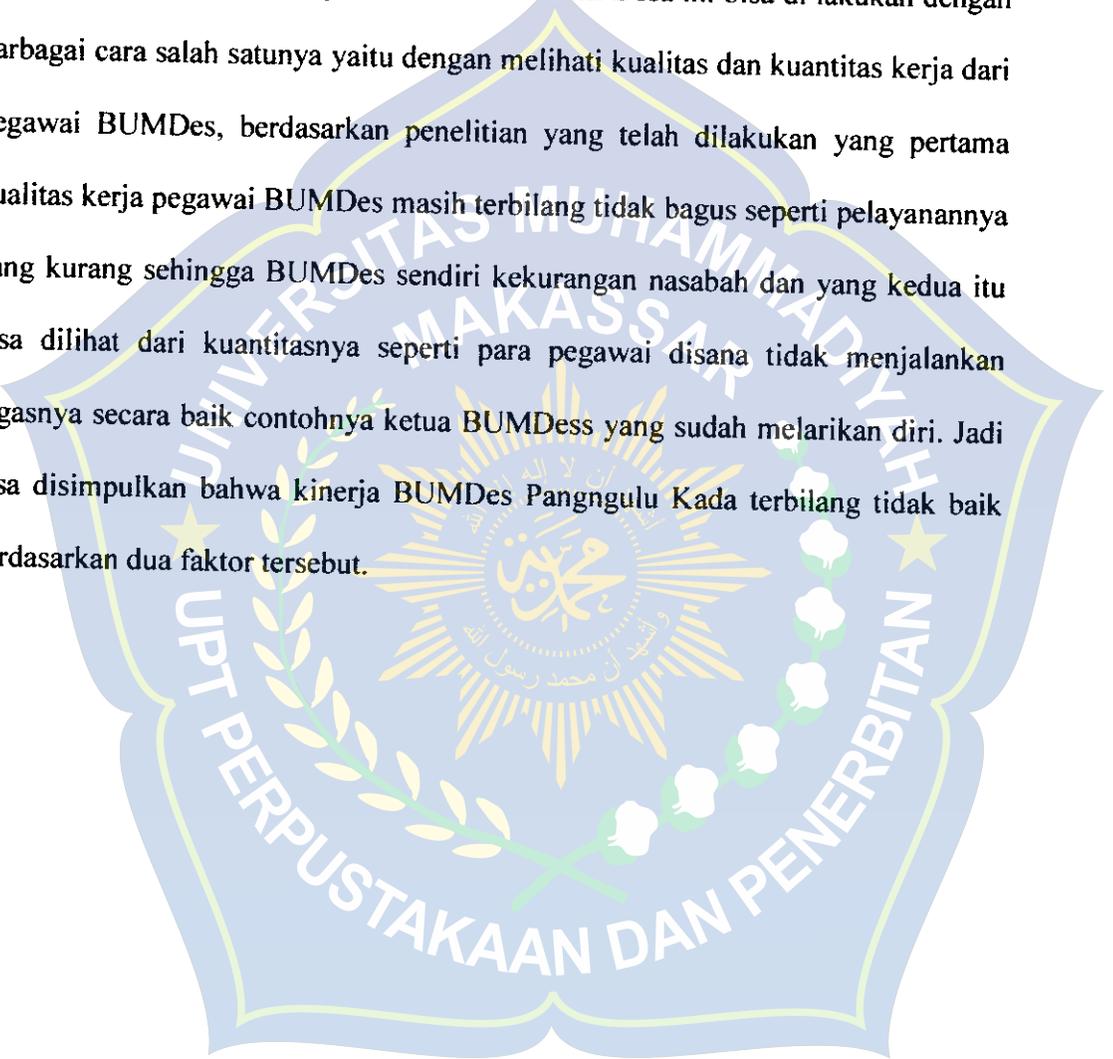
Tahapan ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategik yang dimana sebagai subjek perubahan di masa mendatang dikarenakan berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang terus mengalami perubahan. Tahapan ini sangat dibutuhkan dalam perkembangan BUMDes sebab keberhasilan usaha yang dicapai saat ini akan menjadi kesuksesan dimasa yang akan datang.

Tujuan manajemen strategik yang dikemukakan oleh Rahim & Enny Radjab salah satunya mengevaluasi kinerja yang dimana meninjau ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.

BUMDes di Desa Riwang telah melakukan evaluasi yang dimana dalam melakukan proses evaluasi kurang maksimal karena dalam proses pengevaluasian hanya pada bagian anggaran dana dan strategi alternative, dan dua jenis program kerja yang sudah dirumuskan dalam perumusan itu tidak berjalan dengan baik seperti pada pelaksanaannya sedangkan pada bagian-bagian lain tidak di evaluasi. Proses yang dilakukan kurang maksimal dikarenakan adanya strategi tanpa arah

yang dimana pihak organisasi tidak mampu membedakan apa yang harus dilakukan dana apa yang harus dilakukan untuk bertahan.

Dalam mengukur kinerja Badan Usaha Milik Desa ini bisa dilakukan dengan berbagai cara salah satunya yaitu dengan melihat kualitas dan kuantitas kerja dari pegawai BUMDes, berdasarkan penelitian yang telah dilakukan yang pertama kualitas kerja pegawai BUMDes masih terbilang tidak bagus seperti pelayanannya yang kurang sehingga BUMDes sendiri kekurangan nasabah dan yang kedua itu bisa dilihat dari kuantitasnya seperti para pegawai disana tidak menjalankan tugasnya secara baik contohnya ketua BUMDes yang sudah melarikan diri. Jadi bisa disimpulkan bahwa kinerja BUMDes Panggulu Kada terbilang tidak baik berdasarkan dua faktor tersebut.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai manajemen strategik dalam pengembangan badan usaha milik desa (BUMDes) di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Formulasi strategik. Sebelum dibentuknya BUMDes, pemerintah desa dan masyarakat melakukan musyawarah terlebih dahulu untuk membentuk suatu organisasi yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang yang berlandaskan dalam Permendesa dan transmigrasi nomor 4 tahun 2015 yaitu untuk meningkatkan perekonomian desa dan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa. Dengan hasil musyawarah tersebut telah disepakati bersama dengan nama BUMDes Panggulu Kada. Dalam perumusan ini pemerintah desa Riwang memiliki tujuan untuk mensejahterakan masyarakat melalui bidang ekonomi atau pelayanan umum. Dengan demikian, proses perumusan tersebut dapat dinyatakan berjalan dengan baik.
2. Pelaksanaan Strategik. Dalam proses pelaksanaan BUMDes pada awalnya berjalan dengan baik dan sedikit mendapat keuntungan. Tetapi pada awal tahun 2020 sampai sekarang sudah tidak berjalan dengan efektif dikarenakan adanya beberapa faktor penghambat yaitu adanya beberapa pengurus yang

sudah tidak menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik terutama direktur BUMDes yang sudah lari dari tanggungjawabnya, dan juga diperparah oleh nasabah yang tidak mengembalikan dana pinjaman.

3. Evaluasi strategik. Dalam proses evaluasi pemerintah desa dan pengurus BUMDes hanya melakukan evakuasi pada bagian anggaran dana dan strategik alternatif saja, dan belum sempat melakukan pada bagian yang perlu dievaluasi.

Jadi masalah yang didapat pada saat penelitian yaitu cukup banyak diantaranya adalah proses pelaksanaan tidak berjalan dengan baik juga adanya indikasi ketua BUMDes melakukan korupsi dan pada saat sekarang ketua sudah melarikan diri entah kemana sehingga masyarakat yang menjadi nasabah tidak mengembalikan dana yang sudah mereka pinjam.

B. Saran

Terkait dengan kesimpulan penelitian ini, maka terdapat beberapa hal yang disarankan oleh peneliti:

1. Bagi Peneliti

Karena keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti, maka diharapkan bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti dengan subjek dan variabel yang sama untuk menggunakan responden yang lebih banyak sehingga dapat menyempurnakan penelitian ini.

2. Bagi Instansi

Dari hasil penelitian diketahui bahwa BUMDes yang dikelola berjalan dengan tidak baik di sebabkan oleh beberapa hal yang ditemukan dan adanya indikasi terjadinya korupsi, oleh karena itu diharapkan kepada aparat pemerintah desa dan pihak yang berwenang bisa memecahkan atau mencari solusi yang terbaik untuk menyelesaikan masalah tentang ketua yang sudah lari atau kabur dengan kembali melakukan musyawarah atau melakukan perumusan tujuan dari BUMDes sehingga arah jalannya bisa lebih terarah dan memiliki tujuan yang jelas.



DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R. (2018). *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial. (Studi pada BUMDes Surya Sejahtera Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo). Kebijakan dan Manajemen Publik*, 6.
- Anwar, M. (2020). *Manajemen Strategik Daya Saing dan Globalisasi*. Banyumas: Sasanti Institute.
- Aurrahmah, A., Nazaki, & Handrisa. (2018). *Strategi Pengembangan BUMDes di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintang Utara Kabupaten Bintang*. 2.
- Batlajery, S. (2016). *Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke*. VII,NO.2(2), 135–155.
- Hastuti. (2018). *Efektivitas Manajemen Strategik Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Patalangsang Kecamatan Sinjai Timur Kabupaten Sinjai*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Hayyuna, R., Pratiwi, R. N., & Mindarti, L. I. (2005). *Strategik Manajemen Aset BUMDes Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi pada BUMDes di Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik). Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 2.
- Huda, A. M., & Martanti, D. E. (2018). *Pengantar Manajemen Strategik*. Denpasar: Jayapangus Press.
- Indartono, S. (2013). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universtas Negeri Yogyakarta.
- Lestari, D. (2020). *Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Sugihwaras Kabupaten Polewali Mandar*. 1, <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index%0Aorganisasi>.
- Machmud, S., & Sidharta, I. (2013). *Model Kajian Pendekatan Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Sektor UMKM di kOTA bANDUNG*. 7, No. 1.
- Mazlan, Imran, I., & Juharni. (2020). *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Kabupaten Sinjai (Studi Kasus Desa Poliwali)*. 2 (2).
- Novanda, R. R. (2019). *Buku Jejak Sukses Desa Membangu BUMDes*. Jakarta: Pusdatin Balilafpo.
- Prihatin, R. B., Mulyadi, M., & Suni, N. S. P. (2018). *Bumdes Dan Kesejahteraan Masyarakat Desa*. Jakarta: Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI.
- Rahim, R., & Enny Radjab. (2017). *Manajemen Strategik*. Makassar: Lembaga

Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.

- Suci, R. P. (2015). *Esensi Manajemen Strategi*. Sidoarjo:Zifatama Publisher.
- Sugiyono. (2010). *Metode Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sujadi. (2011). *Konsep manajemen strategik sebagai paradigma baru di lingkungan organisasi pendidikan*. 3(3), 1–17.
- Sulaksana, J., & Nuryant, I. (2019). *Strategi pengembangan badan usaha milik desa (bumdes) kasus di bumdes mitra sejahtera desa cibunut kecamatan argapura kabupaten majalengka*. 3, 348–359.
- Syamsuddin. (2017). *Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Vol.01,No.
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof, Dr.Mocstopo Beragam
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Permen No. 39/2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Undang-Undang No.6/2014 Tentang Pedoman Pembentukan dan Penguatan Badan Usaha Milik Desa.

RIWAYAT HIDUP



Ayunita.S lahir di Riwang pada tanggal 08 Oktober 1999. Anak terakhir dari lima bersaudara dari pasangan Saripuddin dan Nurhani. Penulis mulai masuk ke jenjang pendidikan sekolah dasar pada tahun 2005 di SDN 05 Riwang dan tamat pada tahun 2011. Kemudian pada tahun 2011 masuk ke MTS Keppe dan tamat pada tahun 2014. Pada tahun yang sama masuk di SMA Negeri 1 Larompong Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu dan tamat pada tahun 2017. Kemudian pada tahun 2017 penulis melanjutkan Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Makassar pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik program Strata satu (S1). Pada tahun 2021 penulis menyelesaikan studi dengan karya ilmiah yang berjudul **“Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Riwang Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu.**