

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA ATAU KAJIAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti menetapkan judul "*Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa Sumberbrantas Kota Batu*" berdasarkan hasil telaah terhadap sejumlah penelitian terdahulu yang relevan, sebagaimana diuraikan dalam kajian literatur berikut ini:

1. Penelitian yang berjudul "Aktivitas Sekretariat pada Badan Usaha Milik Desa Aneka Usaha di Desa Jatigedong". Di tulis oleh Suluh Agus Hendrawan dan Fatma Oktaviani pada Tahun 2021 yang menggunakan pendekatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM). Metode pelaksanaannya melibatkan kegiatan langsung seperti koordinasi, penyamaan persepsi dengan pihak terkait, dan implementasi strategi digital marketing melalui media sosial dan platform online lainnya (Hendrawan et al., 2021). Penelitian ini menitikberatkan pada pemanfaatan strategi digital marketing sebagai upaya untuk meningkatkan skala usaha dan tingkat keuntungan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Nano Stool yang berstatus sebagai mitra binaan BUMDes Aneka Usaha. Masalah utama yang diidentifikasi adalah terbatasnya jangkauan pemasaran, karena sebelumnya pemasaran hanya dilakukan secara offline dan kurang maksimal dalam pemanfaatan media sosial. Penelitian ini mengacu pada teori yang terkait dengan BUMDes, digital marketing, dan pemberdayaan ekonomi.
2. Penelitian yang berjudul "Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bintang Flamboyan dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Tanjung Sawit Kecamatan Tapung Menurut Perspektif Ekonomi Syariah" oleh Susi Susanti pada Tahun 2023, menggunakan metode Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi lapangan (field research)

(Susanti, 2020). Penelitian ini menitikberatkan pada persoalan pengelolaan BUMDes dalam upaya meningkatkan pendapatan desa. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes masih dihadapkan pada sejumlah hambatan, seperti keterbatasan sumber daya manusia dan faktor kondisi cuaca. Meskipun demikian, keberlangsungan pengelolaan BUMDes turut didukung oleh solidnya komunikasi kerja tim serta adanya dukungan dari pemerintah dan masyarakat. Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi lapangan melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Namun, penelitian ini belum mengkaji secara mendalam strategi inovatif yang dapat diterapkan oleh BUMDes dalam mengatasi berbagai tantangan yang ada.

3. Penelitian yang berjudul "Analisis Kepemimpinan Politik BUMDes Kerto Raharjo dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Ekowisata Boonpring". Di tulis oleh Fatyah Qonita Umar, George Towar Iqbal Tawakkal, dan Wawan Sobari, Tahun 2023, penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan induktif (Umar et al., 2023). Penelitian ini mengkaji peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kerto Raharjo dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang. Tujuan penelitian diarahkan untuk menganalisis perilaku kepemimpinan politik dalam pengelolaan BUMDes, mengidentifikasi karakteristik personal kepemimpinan politik, serta menelaah penerapan nilai-nilai politik dalam pencapaian kesejahteraan masyarakat. Penelitian dilaksanakan pada periode Januari hingga November 2022 dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan teknik purposive sampling terhadap 12 informan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, serta telaah dokumentasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan politik

BUMDes Kerto Raharjo mencerminkan perilaku yang konstruktif, antara lain kemampuan dalam pengambilan keputusan, pemberian motivasi kepada anggota, serta komunikasi yang efektif. Selain itu, pimpinan BUMDes menunjukkan sikap tanggung jawab, pengendalian emosi, kharisma, dan orientasi pelayanan kepada masyarakat. Implementasi nilai-nilai politik terlihat melalui penyediaan berbagai unit usaha bagi warga, kontribusi dalam pengembangan ekowisata Boon Pring, serta kegiatan pemberdayaan masyarakat di Desa Sanankerto. Namun demikian, kajian ini lebih berfokus pada sektor pariwisata dan belum mengulas secara mendalam sektor ekonomi lainnya.

4. Penelitian yang berjudul "Peran BUMDes dalam Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat di Desa Torongrejo Pasca Pandemi COVID-19". Di tulis oleh Altlya Elok Yearmil Shiona dan Ahmad Arif Widiyanto, Tahun 2023, Penelitian ini menerapkan metode kualitatif deskriptif dengan menggunakan pendekatan studi kasus (Shiona & Widiyanto, 2024). Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran BUMDes dalam pengembangan pariwisata berbasis masyarakat di Desa Torongrejo tidak optimal, yang disebabkan oleh struktur BUMDes yang kurang jelas sejak pandemi serta kurangnya sumber daya manusia yang sesuai untuk mengelolanya. Meskipun demikian, pariwisata Banyu Rancang tetap berkembang dengan dukungan dari Pemerintah Desa Torongrejo dan Kantor Pariwisata Kota Batu. Berdasarkan struktur signifikansi, dominasi, dan legitimasi dalam pengembangan pariwisata Banyu Rancang, disimpulkan bahwa beberapa pemangku kepentingan yang terlibat, termasuk manajer pariwisata, organisasi pemuda, Pemerintah Desa Torongrejo, dan Dinas Pariwisata Kota Batu, telah memainkan peran mereka dengan baik melalui dukungan dan motivasi yang diberikan untuk memajukan pariwisata Banyu Rancang. Meskipun memberikan wawasan terkait pengelolaan pariwisata

pascapandemi, penelitian ini tidak membahas secara mendalam bagaimana struktur BUMDes dapat mempengaruhi kesejahteraan ekonomi masyarakat secara luas.

5. Penelitian yang berjudul "Upaya Pemberdayaan Perempuan serta Pengelolaan Potensi Kampung Sukasenang Melalui Kegiatan Pengolahan Permen Jelly dan Keripik dari Wortel". Di tulis oleh Masripah Masripah, Ade Holis, dan Nurul Fatonah, Tahun 2023, penelitian menggunakan metode Participatory Action Research (PAR) (Holis & Fatonah, 2023). Penelitian ini berfokus pada upaya pemberdayaan perempuan di Kampung Sukasenang, Desa Cidatar, Kecamatan Cisarupan, Kabupaten Garut. Wilayah tersebut memiliki potensi lokal yang cukup besar, khususnya pada sektor pertanian wortel. Dalam konteks tersebut, penelitian ini berupaya mengidentifikasi peluang pengembangan ekonomi melalui inovasi pengolahan wortel menjadi produk bernilai tambah, seperti permen jelly dan keripik wortel.
6. Penelitian yang berjudul "Analisis Peran BUMDes dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Desa Melalui Sektor Pertanian di Desa Sukodono, Kabupaten Gresik". Oleh Rahmad Hidayat dan Erni Tri Wahyuni, Tahun 2022, Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengkaji peran strategis BUMDes Karya Sejati dalam mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa Labae. Kajian difokuskan pada penerapan prinsip-prinsip pengelolaan yang mencakup nilai kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, serta berorientasi pada keberlanjutan. Pendekatan tersebut dimaksudkan untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya lokal guna meningkatkan pendapatan masyarakat desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Karya Sejati memberikan kontribusi nyata dalam mempermudah akses masyarakat terhadap kebutuhan dasar, seperti bahan pokok dan

sarana pertanian. Penerapan prinsip-prinsip pengelolaan dilaksanakan secara efektif mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga proses pertanggungjawaban. Dampak yang dihasilkan tidak hanya terlihat pada peningkatan ekonomi, tetapi juga pada terjaganya stabilitas sosial. Selain itu, keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes menumbuhkan rasa memiliki yang kuat serta mendorong partisipasi aktif dalam upaya peningkatan kualitas hidup secara bersama-sama.

7. Penelitian yang berjudul “BUMDes Untuk Desa: Kinerja BUMDes dalam Meningkatkan Perekonomian di Yogyakarta”. Oleh Deni Setiawan, Tahun 2021, penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif (Setiawan, 2021). Penelitian ini mengevaluasi kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di tiga lokasi di Provinsi DIY Yogyakarta, yaitu BUMDes Amarta di Desa Pandowoharjo, BUMDes Srimartani Makmur di Desa Srimartani, dan BUMDes Panggunglestari di Desa Panggungharjo. Tujuan penelitian adalah untuk mengidentifikasi peran BUMDes dalam mendorong perekonomian desa serta mengevaluasi berbagai faktor yang memengaruhi kinerja BUMDes. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor individu, seperti pengalaman kerja, keterampilan, dan tingkat pendidikan, memainkan peran signifikan dalam menentukan kinerja BUMDes. Kinerja tersebut memberikan kontribusi nyata terhadap perekonomian desa melalui kegiatan usaha seperti pengelolaan sampah, pengoperasian pasar desa, e-warong, dan program serupa. Rekomendasi utama dari penelitian ini mencakup pentingnya inovasi berkelanjutan, peningkatan pelatihan bagi pengelola BUMDes, dan program pemberdayaan masyarakat untuk mendukung keberlanjutan dan efisiensi operasional BUMDes.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Samadi, Arrafiqur Rahman, dan Afrizal yang berjudul “Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMdes)

dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat Studi pada BUMDes Desa Pekan Tebih Kecamatan Kepenuhan Hulu Kabupaten Rokan Hulu” Tahun 2019, penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif (Samadi et al., 2019). BUMDes Pekan Tebih berperan penting dalam meningkatkan ekonomi masyarakat, terutama pada sektor perdagangan, perkebunan kelapa sawit, dan jasa. Masyarakat yang menggunakan dana untuk usaha dagang seperti gorengan, kelontong, dan barang pecah belah mengalami peningkatan pendapatan, yang digunakan untuk menambah aset rumah tangga dan membayar angsuran secara lancar. Hal serupa terjadi pada usaha kebun sawit dan jasa pemangkasan rambut. Namun, pada sektor perkebunan karet, tidak terjadi peningkatan ekonomi yang signifikan. Hal ini disebabkan oleh faktor cuaca, fluktuasi harga, dan pengelolaan usaha yang kurang optimal. Kesimpulannya, keberhasilan pemanfaatan dana BUMDes sangat tergantung pada jenis usaha dan kemampuan pengelolaan masyarakat, sehingga diperlukan pendampingan dan pengawasan berkelanjutan dari pihak BUMDes.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Sukardi yang berjudul “Kinerja Badan Usaha Milik Desa dalam Mendukung Pembangunan Ekonomi Desa” Tahun 2023, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library Research*) (Sukardi, 2023). Menurut peneliti, kajian ini difokuskan pada beberapa aspek utama, yaitu diversifikasi usaha, pemberdayaan masyarakat, akses terhadap pasar dan sumber daya, serta pengelolaan keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki peran yang cukup penting dalam mendorong pembangunan ekonomi desa apabila dikelola secara efektif dan optimal. Pelaksanaan diversifikasi unit usaha oleh BUMDes dinilai mampu menekan risiko usaha sekaligus meningkatkan pendapatan desa. Selain itu, BUMDes

turut berkontribusi dalam proses pemberdayaan masyarakat melalui peningkatan partisipasi warga, pengembangan keterampilan, penciptaan lapangan kerja, serta peningkatan pendapatan masyarakat desa. Namun demikian, berbagai hambatan masih ditemukan, terutama yang berkaitan dengan keterbatasan akses terhadap pasar dan sumber daya akibat kurang memadainya infrastruktur, permodalan, serta kualitas sumber daya manusia. Di sisi lain, pengelolaan keuangan menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan usaha BUMDes, yang meliputi ketersediaan modal awal, kemudahan akses pembiayaan, penerapan manajemen keuangan yang baik, serta upaya mitigasi risiko usaha.

10. penelitian yang dilakukan oleh Farid Madjojo dan Fadli Dahlan yang berjudul “Analisis Kinerja Usaha Badan Milik Desa dalam Pengelolaan Anggaran untuk Meningkatkan Pengelolaan Potensi di Desa Akedotilu” Tahun 2020, peneliti menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan landasan konseptual yang digunakan yaitu akuntabilitas dan transparansi menggunakan rujukan pada UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Permendagri No. 133 Tahun 2014 (Madjojo & Dahlan, 2020). Penelitian ini berfokus pada analisis kinerja BUMDes “Karivela” di Desa Akedotilou, khususnya dalam pengelolaan anggaran dan pemanfaatan potensi desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja BUMDes belum optimal. Terdapat kelemahan dalam aspek akuntabilitas dan transparansi, di mana sejak tahun 2017 pengurus belum menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada pemerintah desa. Selain itu, pengelolaan potensi desa belum berjalan maksimal akibat keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten. Modal usaha sebesar Rp 400 juta juga belum dimanfaatkan secara efektif, ditandai dengan tidak berkembangnya unit usaha seperti penjualan pupuk dan percetakan batu bata.

11. Penelitian yang dilakukan oleh Djoko Sujono, Dimas Bastara Zahrosa, Ariq Dewi Maharani, dan Yustri Baihaqi yang berjudul “Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Lumajang” Tahun 2021, peneliti menggunakan metode deskriptif dan korelasional dengan beberapa teori salah satunya teori Balances Scorecard (BSC) oleh Kaplan dan Norton teori tersebut digunakan secara tidak langsung (Soejono et al., 2021). Penelitian ini menilai kinerja BUMDes Arya Wiraraja di Desa Wonorejo melalui empat perspektif serta faktor pendukung dan penghambat pengembangannya. Dari sisi keuangan, kinerja tergolong cukup baik meskipun indikator seperti ROI, ROE, NPM, dan laba bersih mengalami fluktuasi. Perspektif pelanggan menunjukkan hasil positif dengan tingkat kepuasan yang baik terhadap pelayanan. Produktivitas karyawan juga cukup baik, meski cenderung fluktuatif. Faktor pendukung pengembangan meliputi keberagaman unit usaha seperti perdagangan, simpan pinjam, jasa, peternakan, dan pariwisata. Sementara itu, hambatan utama adalah belum tersedianya Standar Operasional Prosedur (SOP) pada setiap unit usaha.
12. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Aeni berjudul “Gambaran Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Pati” Tahun 2020, menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan (Aeni, 2020). Penelitian ini bertujuan untuk meneliti dan menggambarkan kondisi serta permasalahan kinerja BUMDes di Kabupaten Pati melalui evaluasi terhadap enam dimensi kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar BUMDes di wilayah tersebut masih berada pada kategori kriteria dasar dan belum berkembang secara optimal. Unit usaha yang paling dominan adalah simpan pinjam, sedangkan usaha yang berbasis potensi lokal masih sangat terbatas. Hambatan utama ditemukan pada hampir seluruh dimensi, khususnya pada aspek

permodalan dan aset, administrasi dan pelaporan, kelembagaan, serta legalitas. Akar permasalahan yang diidentifikasi meliputi rendahnya kapasitas pengurus, adanya intervensi politik lokal, minimnya dukungan dari pemerintah desa, serta pemilihan unit usaha yang kurang sesuai dengan potensi lokal yang dimiliki desa. Meskipun berbagai studi sebelumnya menyoroti peran BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan dan kondisi ekonomi masyarakat, penelitian ini difokuskan pada evaluasi strategi dan kinerja pengelolaan BUMDes dengan tujuan menciptakan dampak ekonomi yang lebih berkelanjutan, khususnya di Desa Sumberbrantas. Penelitian ini berusaha mengeksplorasi bagaimana pendekatan- pendekatan baru dalam pengelolaan BUMDes dapat berperan dalam meningkatkan kapasitas ekonomi masyarakat secara lebih terstruktur dan mendalam dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya.

2.2 Kerangka Teori

Penelitian ini meneliti efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat Desa Sumberbrantas, dengan analisis yang memadukan teori kinerja Robbins dan teori pengembangan ekonomi.

2.2.1 Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Untuk menilai kinerja BUMDes Desa Sumberbrantas, terdapat beberapa teori dan pendekatan yang relevan yang dapat dijadikan kerangka evaluasi, salah satunya adalah teori kinerja (performance theory). Teori kinerja yang dikembangkan oleh Stephen P. Robbins menjadi acuan penting dalam menilai keberhasilan baik individu maupun organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Robbins (2006), kinerja merupakan hasil interaksi dari tiga elemen utama, yaitu kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan kesempatan (opportunity). Ketiga elemen tersebut saling berkaitan dan menentukan tingkat

optimal organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Kuddus, 2019).

Robbins menjelaskan bahwa “Kinerja adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Seseorang akan bekerja dengan baik jika mereka memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas, termotivasi untuk melakukannya, dan memiliki kesempatan atau lingkungan yang mendukung untuk menyelesaikan tugas tersebut”. Selain itu, Robbins juga mengemukakan lima indikator utama dalam menilai kinerja. Pertama, kualitas kerja (*quality*) yang mengacu pada sejauh mana hasil kerja memenuhi standar yang ditentukan. Kedua, kuantitas kerja (*quantity*) mencerminkan jumlah kerja yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu, sehingga dapat menunjukkan produktivitas kerja individu maupun organisasi. ketiga, ketepatan waktu (*timelines*) menggambarkan kemampuan dalam menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu. keempat, efektivitas kerja (*effectiveness*) merujuk pada penggunaan sumber daya secara efisien untuk mencapai hasil yang optimal. kelima, kemandirian (*independence*) yang dimana mencerminkan kemampuan individu atau kelompok dalam menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa ketergantungan yang tinggi terhadap pihak lain, yang menandakan tingkat inisiatif dan tanggung jawab kerja yang kuat (Sukmawati, 2024).

Dengan pendekatan ini, teori kinerja Robbins tidak hanya mengukur hasil kerja secara kuantitatif, tetapi mampu menjelaskan aspek-aspek internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja. Oleh karena itu, teori ini sangat relevan untuk digunakan dalam mengkaji kinerja organisasi seperti BUMDes, baik dari sisi hasil kerja maupun faktor yang mempengaruhi keberhasilannya secara komperhensif.

2.2.2 Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa

Pengembangan masyarakat desa adalah suatu proses yang

direncanakan untuk meningkatkan kualitas hidup warga melalui keterlibatan aktif dalam memanfaatkan sumber daya lokal dan potensi yang ada. Sasaran utamanya adalah menciptakan desa yang mandiri dalam aspek sosial, ekonomi, dan budaya.

Menurut (Nasfi, 2020), pengembangan masyarakat merupakan proses yang menekankan pada pemberdayaan komunitas lokal agar dapat mengenali kebutuhan mereka sendiri, merancang solusi, dan melaksanakan tindakan bersama demi meningkatkan kesejahteraan. Dalam konteks desa, ini berarti bahwa masyarakat terlibat langsung dalam proses pembangunan, bukan hanya sebagai penerima manfaat. Di sisi lain, (Asbeni, 2020) Pengembangan masyarakat desa bertujuan untuk meningkatkan kemampuan warga dalam mengelola kehidupan sosial dan ekonomi secara mandiri, dengan memanfaatkan potensi lokal dan mengurangi ketergantungan pada pihak luar.

Secara teori, pengembangan masyarakat di tingkat desa berlandaskan beberapa pendekatan dalam pembangunan sosial dan ekonomi, antara lain:

a. Teori Pemberdayaan

Teori ini fokus pada peningkatan kemampuan individu maupun komunitas untuk dapat mengatur sumber daya dan keputusan yang berpengaruh terhadap kehidupan mereka. (Chambers, 1995) menyatakan bahwa pemberdayaan komunitas dilakukan dengan memprioritaskan masyarakat lokal sebagai pemangku kepentingan utama dalam pembangunan, bukan sekadar objek dari kebijakan pemerintah. Dalam konteks desa, pemberdayaan diupayakan melalui pelatihan, penguatan kapasitas lembaga (seperti BUMDes dan koperasi), serta pengembangan keterampilan ekonomi. Tujuannya adalah agar masyarakat dapat berpartisipasi secara aktif dan memiliki daya tawar dalam proses pembangunan yang berlangsung.

b. Teori Partisipasi

Teori ini berpendapat bahwa keberhasilan pembangunan sangat bergantung pada keterlibatan masyarakat dalam setiap tahap dari perencanaan, pelaksanaan, hingga penilaian. (Cohen dan Uphoff, 1977) menghadirkan empat tipe partisipasi: partisipasi dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan, pemanfaatan hasil, serta evaluasi. Dalam pengembangan desa, partisipasi dari masyarakat menjadi elemen penting untuk memastikan bahwa program pembangunan sesuai dengan kebutuhan yang sebenarnya serta membangun rasa memiliki terhadap hasil yang dicapai.

c. Teori Ketergantungan dan Kemandirian

Teori ketergantungan menjelaskan bahwa kesenjangan antara wilayah yang maju dan desa sering kali disebabkan oleh ketergantungan yang bersifat struktural baik dari segi ekonomi, politik, maupun teknologi. Di lain pihak, teori kemandirian yang dikemukakan oleh Korten (1980) menekankan bahwa pembangunan yang efektif harus berlandaskan pada potensi dan kekuatan yang dimiliki masyarakat itu sendiri. Dalam konteks desa, ini berarti mendorong perkembangan yang bersifat endogen atau pembangunan yang berbasis pada potensi lokal, bukan model yang diterapkan dari luar.