

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Penelitian Terdahulu**

Riset yang berjudul “Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengelolaan Pasar Desa Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Pada BUMDes Karya Bakti Desa Ngiliran Kabupaten Magetan)”, peneliti melakukan analisis terhadap penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik ini. Langkah ini mencakup pencarian, pembacaan, dan pemahaman secara menyeluruh terhadap berbagai literatur yang ada, dengan tujuan untuk membangun kerangka referensi yang kuat dan komprehensif. Upaya ini bertujuan untuk menyediakan kerangka referensi yang kuat dan mendalam, sehingga literatur tersebut dapat dijadikan acuan yang bermanfaat dalam membandingkan dan menyempurnakan hasil penelitian.

Pertama, Nasdar Wijaya dalam penelitiannya pada tahun 2023 yang berjudul “Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa: Studi Kasus Desa Bojonggede, Kecamatan Bojonggede, Kabupaten Bogor” membahas tentang strategi yang diterapkan oleh BUMDes Bojonggede Makmur (Wijaya Nasdar, 2023). BUMDes ini mengembangkan usaha di bidang barang dan jasa, seperti fotokopi, loket PPOB, dan bank sampah. Penelitian mengungkapkan bahwa penerapan strategi yang dilakukan tidak efektif sehingga pendapatan asli desa pada tahun 2019 tidak mengalami peningkatan. Penelitian ini menyoroti beberapa faktor utama penyebab kegagalan, termasuk kurangnya sosialisasi kegiatan BUMDes kepada masyarakat, yang menyebabkan minimnya partisipasi dan antusiasme masyarakat terhadap kegiatan BUMDes Bojonggede Makmur.

Kedua, Julia Christina Putri pada 2024 mengkaji tentang " Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata Di Wisata Taman Ghanjaran Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas". Penelitian ini menemukan bahwa strategi BUMDes mencakup aspek organisasi, program, sumber daya, dan kelembagaan. Strategi organisasi diarahkan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa melalui pengembangan potensi lokal dan pola wirausaha. Namun, pelaksanaan strategi program masih terkendala fokus tim IT. Dalam hal sumber

daya, BUMDes bekerja sama dengan pemerintah, swasta, dan akademisi untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Meski struktur kelembagaan berjalan baik, koordinasi antar pelaku usaha perlu ditingkatkan (Putri dan Riyadh, 2024).

Ketiga, Pada tahun 2024, M. Edo Putra serta Aji Windu Viatra melakukan studi yang berjudul "Strategi Branding Peningkatan Skala Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes Darussalam) Desa Burai, Tanjung Batu, Ogan Ilir, Sumatera Selatan". Riset ini memiliki tujuan untuk mendeteksi masalah yang ada ditempuh oleh BUMDes Darussalam dalam merancang strategi branding yang efisien. Beberapa tantangan yang ditemukan antara lain yakni keterbatasan media visual sebagai bentuk identitas BUMDes, kurangnya optimalisasi dalam pelayanan usaha, serta komunikasi yang tidak berjalan efektif antara pengurus. Penelitian ini menyarankan solusi seperti perancangan *branding identity*, peningkatan kapasitas pengurus melalui pelatihan, dan pengembangan jaringan dengan pihak eksternal seperti perguruan tinggi dan instansi pemerintah (Viatra dan Putra, 2024).

Keempat, Pada tahun 2023, Moh. Qadril Lasaib, dkk mengeksplorasi mengenai "Strategi Pemasaran Unit Usaha Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Sikara Tobata Kecamatan Sindue Tobata Kabupaten Donggala". BUMDes ini menyediakan jasa seperti persewaan alat berat, transportasi, dan perlengkapan acara. Strategi pemasaran dilakukan dengan bauran pemasaran 4P (*Product, Price, Place, Promotion*), yang menekankan kesesuaian layanan dengan kebutuhan masyarakat tanpa bersaing secara langsung. Selain itu, penelitian ini menekankan pentingnya pelayanan yang memuaskan untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes Sintuvu (Qadril Lasaib dan Wahyuni Adda, 2023).

Kelima, Raden Rifqi Dwi Santo dan Joval Ifghaniyafi Farras, dalam jurnal mereka pada tahun 2024 dengan judul "Analisis SWOT Potensi BUMDes Mitra Sejahtera Desa Sikapat" penelitian ini membahas strategi pengembangan BUMDes Mitra Sejahtera di Desa Sikapat dengan fokus pada pemberdayaan UMKM melalui analisis SWOT. Penelitian ini menemukan bahwa BUMDes memiliki kekuatan dalam mengelola potensi alam dan kerjasama dengan pihak eksternal, namun menghadapi kelemahan dalam manajemen, pemasaran, dan infrastruktur (Rifqi, 2024). Rekomendasi penelitian ini meliputi pelatihan manajemen BUMDes,

peningkatan sarana dan prasarana, serta pengembangan jaringan komunikasi dan koordinasi dengan universitas, perusahaan swasta, dan BUMN.

Keenam, Israwati dan Bahruddin di tahun 2024 meneliti tentang " Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Untuk Mengembangkan Ekonomi Masyarakat Di Desa Pasang Kabupaten Enrekang". Penelitian ini mengidentifikasi empat tahap manajemen: perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan evaluasi. Tahap-tahap ini mencakup pembentukan BUMDes, penentuan unit bisnis, pembagian tugas, pengembangan kerja sama mitra, hingga evaluasi hambatan dan solusi. BUMDes Massituru terbukti mampu meningkatkan pendapatan desa dan membuka peluang kerja (Israwati dan Bahruddin, 2024). Namun, penelitian ini merekomendasikan penambahan unit bisnis dan peningkatan sosialisasi untuk memperluas dampaknya.

Ketujuh, Kajian yang dilaksanakan oleh Zakiyudin Fikri serta Tatang Sujana di tahun 2023 dengan judul "Strategi Pemanfaatan Potensi Ekonomi Desa Melalui BUMDes Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa: Studi Desa Labuh Air Pandan, Kecamatan Mendo Barat, Kabupaten Bangka" membahas dengan signifikansi penerapan strategi pengelolaan yang profesional dalam rangka memaksimalkan potensi ekonomi desa. Studi ini menunjukkan bahwa BUMDes di Desa Labuh Air Pandan belum dapat mengelola potensi ekonomi desa secara optimal, disebabkan oleh kurangnya pemahaman manajemen BUMDes seperti mengelola bisnis dan ketidakmampuan menyusun laporan keuangan (Sujana dan Fikri, 2023). Selain hal tersebut, BUMDes kurang konsisten dalam mengelola berbagai jenis unit usaha karena kurangnya produk unggulan yang dimiliki desa. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan rencana untuk memanfaatkan potensi desa secara maksimal dan peningkatan kapasitas manajemen BUMDes agar lebih profesional dan efektif dalam mengelola usaha desa.

Kedelapan, Tahun 2023 Rizka Wahyu Lukmawati dan Eva Hany Fanida menganalisis tentang "Strategi Pengembangan Unit Usaha Oleh Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Kebonagung Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo". Hambatan utama dalam pengembangan meliputi keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, dan fasilitas. Strategi mencakup rekrutmen pegawai,

musyawarah desa, kerja sama dengan pemerintah dan swasta, serta pembukaan program magang. Meski demikian, implementasi strategi ini belum optimal karena keterbatasan waktu dan sumber daya yang tersedia (Lukmawati, 2023).

Kesembilan, Penelitian oleh Fariska Mirnawati Wiana dan tim pada tahun 2024 berjudul “Strategi Pemasaran BUMDes Wisata Edukasi Gumuk Watu Untuk Meningkatkan Kunjungan Wisatawan” membahas strategi pemasaran yang efektif untuk menarik wisatawan ke destinasi wisata edukasi Gumuk Watu. Penelitian ini menemukan bahwa pendekatan edukatif dalam promosi dan pengembangan program wisata, serta pemanfaatan media sosial dan platform daring, berhasil meningkatkan kunjungan wisatawan. Penelitian juga menekankan pentingnya keterlibatan komunitas lokal dan kerjasama dengan institusi pendidikan. Rekomendasi penelitian ini ialah pelatihan terkait branding dan pemasaran digital untuk meningkatkan daya tarik wisatawan (Wiana Fariska, 2024).

Terakhir, Penelitian oleh Rulida Yuniarsih pada tahun 2023 dengan judul "Pengelolaan Bumdes Untuk Mewujudkan Indikator Desa Mandiri Di Desa Sejiram, Kecamatan Tebas Kabupaten Sambas". Penelitian ini menunjukkan kontribusi BUMDes dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui unit usaha seperti layanan akses internet. Meski memberikan dampak positif pada perekonomian desa, BUMDes menghadapi tantangan diversifikasi usaha dan perizinan (Yuniarsih, 2023). Oleh karena itu, strategi yang lebih efektif diperlukan untuk mengoptimalkan kinerja BUMDes dalam mendukung indikator desa mandiri.

Penelitian ini memiliki perbedaan signifikan dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya, karena secara spesifik berfokus pada strategi pengelolaan pasar desa sebagai pusat perekonomian masyarakat oleh BUMDes Karya Bakti, bukan hanya terbatas pada pengembangan unit usaha tertentu atau peningkatan pendapatan asli desa secara umum. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi metode pengelolaan yang efektif, menggali potensi pasar desa, dan mengatasi berbagai tantangan dalam pengelolaannya, yang sejauh ini belum menjadi perhatian utama dalam penelitian-penelitian terdahulu. Urgensi penelitian ini terletak pada upaya memberikan solusi konkret untuk perbaikan pengelolaan serta meningkatkan kesejahteraan ekonomi desa melalui optimalisasi pada pasar desa.

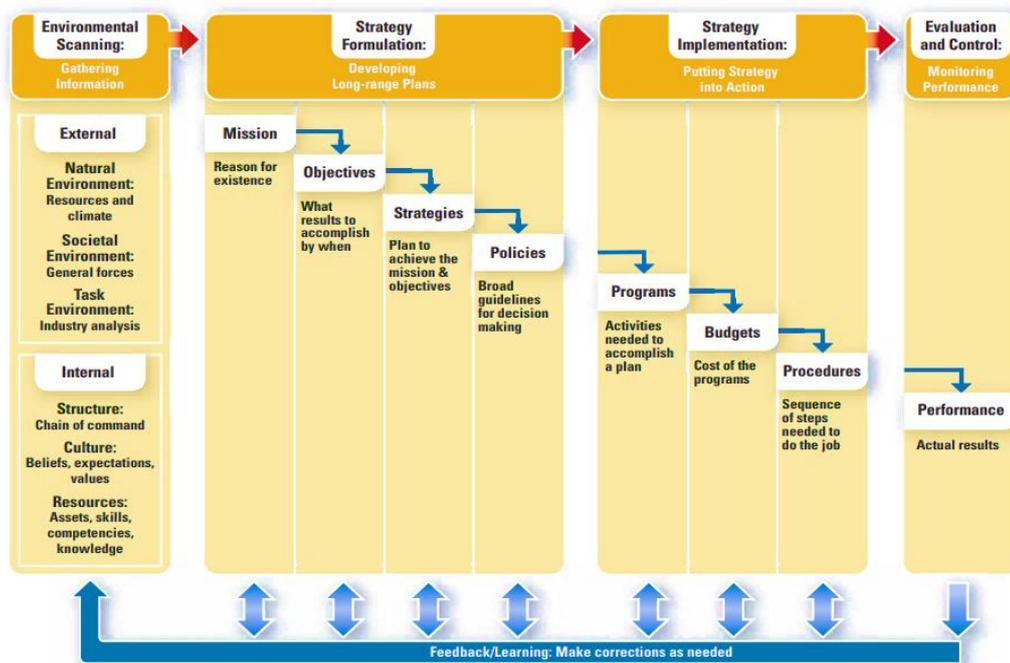
## B. Kerangka Teori

### 1. Strategi

#### a. Model Manajemen Strategi

Pendekatan menurut Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger proses manajemen strategis adalah suatu rencana komprehensif yang disusun untuk meraih sasaran jangka panjang suatu organisasi dengan memanfaatkan potensi secara optimal. Konsep ini dijelaskan dalam buku "*Strategic Management and Business Policy*". Meliputi empat elemen dasar yaitu pengamatan lingkungan (*enviromental scanning*), perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), serta evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*) (Wheelen, 2015).

Gambar 1. Model Manajemen Strategi



**Sumber:** T. L. Wheelen, "*Strategic Management Model*," diadaptasi dari "*Concepts of Management*," yang dipresentasikan kepada Society for Advancement of Management (SAM), Pertemuan Internasional, Richmond, VA, 1981.

#### 1) Pengamatan lingkungan (*Environmental Scanning*)

Pengamatan lingkungan merujuk pada kegiatan observasi, penilaian dan distribusi informasi terkait lingkungan dari dalam dan dari luar kepada

pihak-pihak yang relevan dalam organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis baik dari elemen dari luar maupun dari dalam yang dapat berperan dalam analisis untuk menentukan kebijakan strategis perusahaan. Lingkungan dari luar perusahaan melibatkan faktor-faktor seperti peluang serta risiko yang berasal dari faktor luar perusahaan yang umumnya sulit untuk dikendalikan oleh pengelolaan jangka pendek. Sebaliknya, lingkungan dari dalam perusahaan terdiri dari faktor-faktor yakni kekuatan dan kelemahan yang berada didalam perusahaan yang dapat lebih mudah dikendalikan oleh manajemen dalam jangka pendek. Faktor-faktor tersebut mencakup struktur organisasi, budaya perusahaan dan sumber daya yang dimiliki.

## 2) Perumusan strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi adalah rangkaian kegiatan yang mencakup penyelidikan, evaluasi, dan penetapan keputusan untuk mendorong perusahaan meraih keunggulan bersaing. Tahap ini melibatkan penentuan arah strategis, penyusunan visi dan misi, penetapan sasaran, serta penyusunan kebijakan sebagai panduan. Misi menjelaskan tujuan utama organisasi, mendefinisikan alasan keberadaannya, ruang lingkup operasinya, serta membedakannya dari pesaing dengan misi yang jelas dapat mencerminkan nilai dan aspirasi perusahaan. Tujuan merupakan pencapaian akhir dari aktivitas yang dirancang, mencakup keuntungan finansial, peningkatan produktivitas, dukungan terhadap karyawan, dominasi pasar, dan lainnya, yang mendukung tercapainya misi perusahaan. Strategi disusun berdasarkan analisis lingkungan eksternal, melibatkan identifikasi pelanggan ideal, pesaing, peluang, risiko, serta keunggulan kompetitif untuk mencapai tujuan dan misi. Sementara itu, kebijakan berfungsi sebagai acuan dalam pengambilan keputusan, memastikan langkah pelaksanaan sesuai dengan misi, tujuan, dan strategi perusahaan.

## 3) Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*)

Pelaksanaan strategi adalah tahap implementasi rencana dan kebijakan melalui penyusunan program, pengaturan anggaran, serta penetapan

prosedur. Tahap ini mencakup penyesuaian pola budaya organisasi, struktur, dan mekanisme pengelolaan, dengan pengawasan oleh manajemen puncak, kecuali jika diperlukan perubahan besar. Pelaksanaan strategi melibatkan pengambilan keputusan terkait distribusi sumber daya. Program merupakan serangkaian tindakan atau aktivitas untuk mendukung strategi, terdiri dari taktik spesifik yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Anggaran berfungsi sebagai gambaran keuangan yang merinci pengeluaran setiap program dan digunakan untuk perencanaan serta pengendalian, dengan tujuan memastikan potensi perbaikan laba dan manfaat bagi pemilik saham. Prosedur atau Standar Operasional Prosedur (SOP) menjelaskan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menyelesaikan tugas atau proyek tertentu secara terstruktur.

#### 4) Evaluasi dan Pengendalian (*Evaluation and Control*)

Evaluasi serta pengendalian adalah proses yang melibatkan pemantauan aktivitas dan hasil perusahaan guna menjamin bahwa sasaran yang sudah ditentukan berhasil dicapai. Manajer diberbagai tingkat menggunakan data yang diperoleh untuk melakukan perbaikan dan mengatasi masalah yang muncul meskipun evaluasi dan pengendalian merupakan tahapan akhir dalam pengelolaan strategis, proses ini juga dapat mengungkapkan kekurangan dalam strategi yang telah dijalankan, sehingga memicu dimulainya kembali seluruh rangkaian proses. Kinerja mencerminkan hasil dari aktivitas yang dilakukan yang menunjukkan hasil akhir dari pengelolaan. Praktik pengelolaan strategis dianggap berhasil jika mampu mendorong kinerja suatu organisasi yang biasanya diukur berdasarkan keuntungan dan pengembalian investasi. Agar evaluasi serta pengendalian berjalan dengan optimal, pengelola memerlukan informasi yang cepat, jelas dan objektif dari tim perusahaan. Dengan informasi tersebut, manajer dapat membandingkan realisasi dengan rencana yang telah dibuat pada tahap formulasi.

### **b. Perencanaan Strategis**

Perencanaan strategis (*strategic planning*) adalah bagian penting dari manajemen strategi yang mencakup proses penentuan program-program yang

akan dilaksanakan oleh organisasi serta alokasi sumber daya untuk program jangka panjang dalam beberapa tahun ke depan. Hasil dari proses ini adalah dokumen strategic plan yang berisi informasi terkait program-program organisasi dalam kurun waktu tertentu. Perencanaan strategis berperan memastikan seluruh anggota organisasi bekerja menuju tujuan yang sama, sehingga tercipta koordinasi yang efektif dalam pelaksanaan program. Dalam perencanaan strategi terdapat tiga tahapan utama, yaitu:

- 1) Menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholder*), yaitu semua pihak yang berkontribusi dan terkena dampak dari berbagai aktivitas yang dilakukan oleh organisasi.
- 2) Memformulasikan atau merumuskan strategi organisasi, yang dimulai dengan penyusunan visi dan misi. Setelah itu, ditetapkan sasaran strategis, yaitu hasil spesifik yang ingin dicapai untuk mewujudkan misi yang telah ditetapkan. Menurut (Wheelen, 2015)., tahap formulasi strategi meliputi misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi. Biasanya analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) sering digunakan perusahaan dalam tahap ini.
- 3) Menyusun rencana yang mencakup penyusunan strategi fungsional untuk masing-masing bagian atau departemen dalam organisasi, serta program-program dan aktivitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Handoko dalam (Sumarto, 2004), perencanaan strategis memberikan pedoman yang konsisten bagi aktivitas organisasi. Perencanaan ini memungkinkan manajer merumuskan tujuan secara jelas serta menyediakan metode untuk mencapainya, sehingga organisasi memiliki arah dan sasaran yang terukur. Selain itu, perencanaan strategis membantu manajer mengantisipasi dan menangani masalah sebelum berkembang menjadi lebih kompleks. Dengan demikian, perencanaan strategis tidak hanya mengarahkan organisasi kepada tujuan bersama tetapi juga meningkatkan kesiapan dalam menghadapi tantangan.

### c. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan tahapan mengimplementasikan rencana dan kebijakan dengan menyusun program, mengatur anggaran serta menetapkan tata cara (Wheelen, 2015). Tahapan ini dapat mencakup penyesuaian pola budaya organisasi, susunan, maupun mekanisme pengelolaannya. Namun, manajemen puncak biasanya mengawasi penerapan strategi, kecuali perubahan besar diperlukan di seluruh perusahaan. Penerapan strategi, yang sering kali dikenal sebagai perencanaan pelaksanaan umumnya mencakup proses pengambilan keputusan terkait distribusi sumber daya secara harian. Implementasi strategi mencakup tiga komponen dasarnya meliputi :

#### 1) Program (*Programs*)

Program dan taktik mengacu pada aktivitas atau serangkaian tindakan yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan strategi, dimana kedua istilah ini serigkali digunakan secara bergantian. Dalam praktiknya, program merupakan kumpulan dari berbagai taktik, sedangkan taktik adalah langkah-langkah spesifik yang diambil oleh organisasi untuk mencapai tujuan rencana. Program dan taktik membantu mengarahkan strategi ke dalam bentuk tindakan yang konkret, dan dapat melibatkan perubahan dalam struktur organisasi, budaya internal, atau pelaksanaan inisiatif penelitian baru.

#### 2) Anggaran (*Budgets*)

Anggaran merupakan gambaran keuangan dari rencana kegiatan perusahaan yang dituangkan dalam bentuk nilai mata uang rupiah. Berfungsi dalam perencanaan dan pengendalian, anggaran menjelaskan secara rinci pengeluaran untuk setiap program. Perusahaan menerapkan “batas” atau sasaran pengembalian investasi yang diharapkan harus tercapai terlebih dahulu. Tujuannya untuk memastikan program tersebut memiliki potensi untuk memperbaiki performa laba bisnis serta mendongkrak manfaat lebih bagi pemilik saham. Oleh karena itu, anggaran berperan tidak hanya sebagai rencana terperinci untuk pelaksanaan strategi tetapi juga

sebagai prediksi pengaruh keuangan di masa depan perusahaan berdasarkan laporan keuangan proforma.

### 3) Prosedur (*Procedures*)

Prosedur, yang sering disebut sebagai Standard Operating Procedures (SOP), adalah serangkaian langkah atau teknik yang tersusun secara berurutan untuk menggambarkan secara rinci cara menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan. Prosedur ini secara spesifik merinci berbagai aktivitas yang perlu dilakukan untuk menyelesaikan program-program perusahaan. SOP berfungsi sebagai dokumen atau instrumen yang memuat proses dan prosedur pelaksanaan kegiatan secara efektif dan efisien, berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Penyusunan SOP memerlukan tahapan penting, seperti analisis sistem dan prosedur kerja, analisis tugas, serta analisis prosedur kerja untuk memastikan kesesuaian dan keberhasilannya.

## 2. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

### a. Pengertian Badan Usaha Milik Desa

Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUM De), BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan (Novie dan Yuliarti, 2023). Dalam Pasal 3 Permendesa Nomor 4 Tahun 2015, tujuan pendirian BUMDes antara lain :

1. Meningkatkan ekonomi desa
2. Mengembangkan usaha masyarakat dalam memanfaatkan potensi ekonomi desa
3. Menciptakan peluang serta jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum bagi warga
4. Menyediakan lapangan pekerjaan
5. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan umum, pertumbuhan, dan pemerataan ekonomi desa
6. Meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa.

Pendirian dan pengelolaan BUMDes mencerminkan pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan dengan semangat kekeluargaan dan gotong royong. Dalam operasinya, BUMDes dapat menjalankan kegiatan di bidang ekonomi dan pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Irsyana, 2021). Agar BUMDes dapat berfungsi optimal, pengelolaannya harus dilakukan secara efektif, efisien, profesional, dan mandiri. Sebagai salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat di desa, BUMDes bertugas memenuhi kebutuhan produktif dan konsumtif masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa. Pelayanan ini harus dirancang agar tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi lokal.

#### **b. Prinsip-Prinsip Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Prinsip-prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sangat penting untuk dijelaskan agar dipahami secara seragam oleh pemerintah desa, anggota (penyerta modal), BPD, pemerintah kabupaten, dan masyarakat. Menurut Kamaroesid dalam (Fathir, 2024), terdapat enam prinsip utama dalam pengelolaan BUMDes, sebagai berikut :

- 1) Kooperatif, Semua pihak yang terlibat harus bekerja sama dengan baik untuk mendukung pengembangan dan kelangsungan usaha BUMDes.
- 2) Partisipatif, Setiap pihak yang terlibat harus bersedia memberikan dukungan dan kontribusi secara sukarela atau atas permintaan untuk mendorong kemajuan usaha.
- 3) Emansipatif, Semua pihak yang terlibat harus diperlakukan secara setara tanpa membedakan golongan, suku, atau agama.
- 4) Transparan, Semua aktivitas yang berdampak pada kepentingan masyarakat harus dapat diakses dan diketahui dengan mudah oleh seluruh lapisan masyarakat.
- 5) Akuntabel, Setiap kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan baik secara teknis maupun administratif.

- 6) Keberlanjutan, Usaha yang dijalankan harus dapat berkembang dan dipertahankan oleh masyarakat dalam jangka panjang.

### **3. Pasar Desa**

Pasar desa dapat dipahami sebagai suatu entitas yang memainkan peran strategis dalam mengembangkan perekonomian lokal. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 42 Tahun 2007, pasar desa didefinisikan sebagai pasar tradisional yang terletak di wilayah suatu desa, dengan lahan yang berasal dari milik masyarakat (baik dalam bentuk wakaf) maupun milik pemerintah (kas desa). Pasar ini tidak hanya berfungsi sebagai tempat transaksi antara penjual dan pembeli, tetapi juga sebagai sarana interaksi sosial budaya yang menguatkan hubungan antaranggota masyarakat (Mahardika dan Nalar Rizki, 2021). Selain itu, pasar desa juga menjadi pusat bagi pengembangan ekonomi lokal, mengingat fungsinya yang lebih luas sebagai ruang sosial yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Dalam Pasal 3 Peraturan Desa Ngiliran Nomor 3 Tahun 2023, tujuan pembentukan pasar desa dijelaskan dengan rinci, yaitu:

- a. Memasarkan hasil produksi perdesaan
- b. Memenuhi kebutuhan masyarakat perdesaan
- c. Melaksanakan interaksi sosial dan pengembangan ekonomi masyarakat
- d. Menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat perdesaan
- e. Mengembangkan pendapatan Pemerintah Desa
- f. Memberikan perlindungan terhadap pedagang kecil
- g. Menempatkan masyarakat desa sebagai pelaku ekonomi di pasar.

Pasar desa tidak hanya menjadi pusat perdagangan tetapi juga ruang partisipasi ekonomi masyarakat. Agar aktivitas ekonomi berjalan lancar, pasar membutuhkan sarana dan prasarana memadai sesuai Permendagri Nomor 20 Tahun 2012 Pasal 9, seperti kantor pengelola, area parkir, fasilitas sanitasi, tempat ibadah, pos keamanan, instalasi pengelolaan limbah, hidran, dan area bongkar muat (Sriharyati, 2021). Fasilitas ini penting untuk memastikan kenyamanan, kebersihan, dan keamanan, sehingga mendukung kelancaran perdagangan. Pengelolaan dan pembangunan Pasar Desa Ngiliran harus mengikuti Pasal 5 Peraturan Desa Nomor 3 Tahun 2023, yang menekankan pentingnya pasar sebagai sarana perdagangan

sekaligus ruang yang mendukung nilai sosial dan budaya masyarakat untuk mendukung keberlanjutan dan perekonomian desa (Legi, 2023). Prinsip-prinsip tersebut meliputi:

- a. Mewadahi kepentingan kebutuhan masyarakat setempat
- b. Memberikan perlindungan dan keadilan bagi masyarakat desa
- c. Mengembangkan kekayaan dan aset desa
- d. Menciptakan rancang bangun pasar desa yang disesuaikan dengan nilai-nilai masyarakat setempat.

### C. Kerangka Berfikir

