

## **BAB II KAJIAN TEORI**

Seiring dengan munculnya permasalahan dalam isi yang telah dirangkum secara tertulis, terdapat beberapa gagasan utama yang menjadi landasan awal dalam persiapan penelitian yang akan dilaksanakan. Perbedaan dalam penyampaian serta pemikiran dari berbagai sumber penelitian sebelumnya, seperti artikel, literatur, jurnal, buku, dan kajian terkait upaya berupa inovasi yang dilakukan oleh pemerintahan desa dengan tujuan peningkatan pendapatan asli desa khususnya Desa Plangkronan, Kecamatan Poncol, Kabupaten Magetan yang dijabarkan dalam bab ini.

### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Literature review sebagai sumber data sekunder yang digunakan oleh peneliti sebagai bahan rujukan untuk memperoleh keterkaitan dengan penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu ini dijadikan sebagai acuan dengan menyusun dan menentukan kerangka teori dan memberikan pandangan kepada peneliti terkait beberapa isu yang akan diteliti sehingga membantu penelitian yang dilakukan dalam menunjukkan orinalitasnya

Salah satu penelitian yang relevan dengan topik yang dibahas adalah penelitian berjudul “Pengembangan Ekonomi Kreatif melalui Strategi BUMDes dan Desa Pintar”. Dalam jurnal tersebut, digunakan teori dan konsep yang merujuk pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa untuk menganalisis peran BUMDes dalam mendorong pengembangan ekonomi kreatif. Strategi ini dinilai mampu menciptakan pembangunan yang partisipatif serta mendorong terbentuknya sistem ekonomi politik yang lebih demokratis di tingkat lokal. BUMDes, sebagai lembaga ekonomi resmi milik desa, berfungsi menampung aspirasi serta melibatkan berbagai kelompok masyarakat dalam aktivitasnya. Namun demikian, institusi ekonomi lokal lain seperti lumbung pangan dan koperasi—yang juga menjadi bagian dari masyarakat desa dan sering kali berasal dari kelompok rentan—belum mendapatkan peran yang memadai dalam perencanaan pembangunan desa. Padahal, lembaga-lembaga ini memiliki potensi besar sebagai saluran aspirasi masyarakat miskin dan rentan,

serta berkontribusi dalam menjamin pemenuhan kebutuhan mereka dalam konteks pembangunan desa. (Destemi Elsi & Bafadhal, 2019)

Peneliti dari (Azhari et al., 2023) berjudul “Pengembangan Badan Usaha Milik Desa melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia” mengemukakan bahwa peningkatan kualitas SDM mencakup pendidikan formal dan nonformal, pelatihan keterampilan, serta pengembangan kemampuan kepemimpinan dan manajerial. Dalam pengelolaannya, SDM melalui tahapan seperti perekrutan, penempatan, pengembangan jenjang karier, hingga pengelolaan kinerja individu agar selaras dengan visi dan misi organisasi. Pemanfaatan SDM yang optimal berarti memaksimalkan potensi individu guna mencapai tingkat produktivitas dan kinerja yang tinggi. Penting bagi organisasi maupun pemerintah untuk mengelola SDM secara menyeluruh dan berkesinambungan sebagai upaya mencapai keunggulan kompetitif, mendorong inovasi, dan memastikan pertumbuhan jangka panjang. Keterkaitan antara Sumber Daya Manusia (SDM) dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berperan besar dalam memengaruhi proses perkembangan serta keberlanjutan operasional BUMDes itu sendiri.

Penelitian berjudul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes): Studi Kasus di BUMDes Mitra Sejahtera Desa Cibunut, Kecamatan Argapura, Kabupaten Majalengka” oleh Jaka Sulaksana dan Irna Nuryanti bertujuan untuk mengkaji bagaimana BUMDes Mitra Sejahtera mengidentifikasi serta menganalisis faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap perkembangannya. Penelitian ini juga bertujuan untuk merumuskan alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan BUMDes tersebut. Metode analisis yang digunakan adalah SWOT, untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan dari aspek internal serta peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal.

Hasil analisis SWOT menghasilkan sebelas strategi pengembangan, di mana strategi utama yang diprioritaskan adalah menjadikan BUMDes Mitra Sejahtera sebagai distributor atau pemasok barang untuk kios pertanian, dengan nilai Total Attractive Score (TAS) tertinggi sebesar 6,76, Meskipun demikian, BUMDes Mitra Sejahtera masih memerlukan dukungan sarana dan prasarana, seperti pembangunan gedung khusus untuk operasional. Selain itu, perlu adanya

eksplorasi potensi desa lainnya melalui penambahan unit-unit usaha baru yang dapat dikelola, guna meningkatkan pendapatan desa secara keseluruhan.(Sulaksana & Nuryanti, 2019).

Penelitian berjudul “Strategi Inovasi BUMDes dalam Meningkatkan Potensi dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat” yang dilakukan oleh Mukhrizal Effendi, Muhammad Taher Rembe, Rini Antika Ritonga, dan Riana Sitio membahas upaya pengembangan BUMDes dalam rangka meningkatkan perekonomian masyarakat. Penelitian ini menyoroti bahwa pengelolaan dan kepengurusan BUMDes di wilayah Kecamatan Kualuh Selatan sebagian besar masih berlangsung kurang dari satu tahun, sehingga dalam pelaksanaannya muncul berbagai permasalahan, terutama dalam pemilihan jenis usaha yang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta keterbatasan sumber daya yang dimiliki.

Selain itu, rendahnya pengetahuan dan kesadaran masyarakat mengenai pemanfaatan Dana BUMDes turut menjadi hambatan, terutama dalam hal pelaporan keuangan dan pertanggungjawabannya. Di sisi lain, belum tersedianya regulasi di tingkat kabupaten semakin memperumit kondisi tersebut. Oleh karena itu, hal ini menjadi fokus perhatian Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara untuk merancang dan menerapkan kebijakan yang menjadikan program BUMDes sebagai strategi pengembangan wilayah yang efektif di daerah tersebut.(Effendi et al., 2022)

Berikutnya Penelitian berjudul “Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Implementasi Ekonomi Kreatif dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Jalancagak, Kecamatan Jalancagak, Kabupaten Subang, Provinsi Jawa Barat” oleh Romi Saputra membahas pentingnya pembangunan berbasis konsep ekonomi yang mengintegrasikan nilai-nilai sosial dan berfokus pada pemberdayaan masyarakat. Konsep ini dipahami sebagai bagian dari proses transformasi dalam aspek ekonomi, sosial, budaya, dan politik masyarakat. Masyarakat Desa Jalancagak menilai bahwa BUMDes memiliki peranan yang signifikan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi serta pembangunan desa. Kehadiran BUMDes turut berkontribusi dalam membangun kemandirian desa melalui pemanfaatan sumber-sumber pendapatan lokal. Hal

ini memungkinkan desa untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan, baik yang bersifat keagamaan maupun adat, tanpa harus membebani masyarakat dengan pungutan atau iuran tambahan. (Saputra, 2019)

Penelitian berjudul “Peran Ekonomi Kreatif dalam Menggerakkan Pertumbuhan Ekonomi Lokal” oleh Klemens Mere, Muhammad Hery Santoso, Mutiasari, Herni Utami Rahmawati, dan Muhammad Ade Kurnia Harahap membahas bagaimana ekonomi kreatif menjadi salah satu fondasi utama dalam mendukung pertumbuhan ekonomi di tingkat lokal. Sektor ini memainkan peran penting dalam menonjolkan potensi daerah serta menciptakan peluang usaha di lingkungan masyarakat pedesaan. Ekonomi kreatif tidak hanya berkontribusi pada penciptaan lapangan kerja, tetapi juga berperan sebagai motor penggerak inovasi serta pengembangan produk baru. Dengan memanfaatkan kreativitas individu, sektor ini mampu memberikan dampak positif, seperti menambah nilai pada produk dan layanan, serta mendorong kemajuan industri terkait. Inovasi dalam aspek desain, teknologi, dan pemasaran turut meningkatkan daya saing wilayah, yang pada akhirnya menjadikan komunitas lokal sebagai pusat ide dan inovasi. Hal ini juga dapat menarik investasi serta memperkuat posisi daerah di tingkat nasional maupun internasional..(Mere et al., 2023)

Temuan Penelitian dari (Majidah et al., 2025) berjudul “Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif Pedesaan Berbasis Potensi Lokal untuk Meningkatkan Pendapatan di Kawasan Pasar Terapung Lok Baintan” membahas pentingnya pengembangan ekonomi kreatif di wilayah pedesaan dengan menitikberatkan pada pemanfaatan potensi lokal dan nilai-nilai budaya sebagai strategi untuk meningkatkan pendapatan masyarakat. Hasil kajian terbaru menunjukkan bahwa kegiatan ekonomi kreatif—mulai dari kerajinan tradisional hingga inovasi dalam sektor agroindustri—mampu menciptakan nilai tambah yang berarti dan berkontribusi terhadap peningkatan taraf hidup masyarakat. Transformasi ekonomi melalui inovasi serta penggunaan teknologi digital, khususnya dalam pemasaran, juga menjadi aspek penting dalam pengembangan ini.

Oleh karena itu, penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan dianggap sangat vital. Meskipun

banyak penelitian sebelumnya lebih memfokuskan pada ekonomi kreatif di wilayah perkotaan atau desa modern, masih terdapat kekurangan kajian yang mendalam mengenai pengembangan ekonomi kreatif di kawasan tradisional seperti Pasar Terapung Lok Baintan. Maka dari itu, dibutuhkan strategi yang sesuai dengan konteks lokal guna mengoptimalkan potensi ekonomi setempat dan mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

Peneliti dari (Cemporaningsih et al., 2020) Penelitian yang berjudul “Ekonomi Kreatif sebagai Poros Pengembangan Pariwisata di Kecamatan Kledung dan Bansari” menjelaskan bahwa dalam era globalisasi, kreativitas menjadi kebutuhan utama di berbagai sektor, termasuk bidang ekonomi. Hal ini diperkuat dengan dikeluarkannya Instruksi Presiden Republik Indonesia No. 6 Tahun 2009 tanggal 5 Agustus 2009, yang menekankan percepatan pengembangan ekonomi kreatif, khususnya di kabupaten/kota yang menjadi pusat produksi unggulan daerah. Instruksi tersebut menyoroti pentingnya pemanfaatan sumber daya ekonomi lokal dan penggunaan produk dengan nilai tambah secara maksimal dan berkelanjutan.

Ekonomi kreatif dipandang sangat potensial jika dikolaborasikan dengan sektor pariwisata. Sebagai contoh, Pemerintah Kota Pekalongan aktif mendorong kreativitas dan inovasi dalam pengelolaan serta produksi batik melalui berbagai strategi untuk meningkatkan kunjungan wisatawan. Namun, upaya yang dilakukan sejauh ini masih berfokus pada pembangunan fisik. Padahal, strategi pengembangan seharusnya juga mencakup aspek non-fisik seperti penyelenggaraan pameran, pelatihan, dan berbagai agenda pariwisata. Kreativitas dan inovasi dapat dituangkan dalam bentuk kegiatan yang menarik guna meningkatkan daya tarik wisata dan jumlah kunjungan.

Peneliti dari (Hafit & Hendra Sukmana, 2023) berjudul “Strategi BUMDes dalam Pengembangan Pariwisata di Wisata Bahari Tlocor” membahas serta menggambarkan Langkah-Langkah yang diambil oleh BUMDes dalam mengembangkan sector pariwisata di Kawasan Wisata Bahari Tlocor, Kecamatan Jabon, Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai permasalahan yang dihadapi dalam proses pengembangan pariwisata, khususnya melalui peran pemerintah dan pengelola

wisata. Strategi yang diterapkan oleh BUMDes dalam pengembangan pariwisata di lokasi tersebut dinilai telah berhasil dan memberikan dampak positif, terutama terhadap peningkatan perekonomian warga Dusun Tlocor. Lingkungan social masyarakat setempat juga menunjukkan dukungan penuh dan keterlibatan aktif dalam proses pengembangan, termasuk dalam pembangunan sarana dan prasarana wisata serta pelestarian lingkungan sekitar agar tetap hijau dan terawatt. Upaya yang dilakukan oleh BUMDes Bersama Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) sebagai pengelola dinilai telah berjalan secara efektif dan efisien.

Peneliti dari (Alimuddin et al., 2023) berjudul “Pelatihan Digital Marketing untuk Meningkatkan Daya Saing Produk Badan Usaha Milik Desa” dilatarbelakangi oleh pesatnya perkembangan digital marketing, seiring dengan meningkatnya penggunaan internet dan akses mudah terhadap perangkat seluler. Meski demikian, banyak pelaku usaha, termasuk BUMDes, masih kurang memahami konsep digital marketing secara menyeluruh. Sebagian besar BUMDes di Kabupaten Pangkep masih menganggap digital marketing sebatas sebagai sarana transaksi semata. digital marketing memanfaatkan beragam platform internet untuk mempromosikan produk BUMDes, seperti situs web pemasaran dan media social. Platform-platform ini tidak hanya digunakan oleh BUMDes sebagai institusi, tetapi juga oleh para karyawannya. Dampak dari pemanfaatan media digital ini terlihat pada meningkatnya jangkauan promosi dan penjualan produk BUMDes di wilayah tersebut. Peningkatan ini juga diiringi dengan perbaikan kualitas layanan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan pelanggan.

Selain meningkatkan kepuasan konsumen, peningkatan kualitas layanan turut mendorong pembangunan ekonomi local yang berkelanjutan. Hal ini dikarenakan pelayanan yang sesuai dengan harapan konsumen dapat menjadi pendorong keunggulan bersaing melalui penerapan strategi bauran pemasaran. Dengan demikian, strategi pemasaran yang terintegrasi secara menyeluruh berpotensi memperkuat pembangunan ekonomi berkelanjutan dan daya saing BUMDes secara umum.

Peneliti berjudul “Strategi Penguatan Ekonomi Kreatif melalui Pemberdayaan Masyarakat di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang” mengulas upaya Pemerintah Desa Sanankerto dalam mengoptimalkan potensi sumber daya alam yang dimiliki sebagai bagian dari pengembangan sector unggulan desa. Dalam prosesnya, pemerintah desa menerapkan pendekatan interaksi Triple Helix sebagaimana dikemukakan oleh Etzkowitz & Leydersdorff, yaitu membangun kolaborasi antara tiga unsur penting: akademisi, sector bisnis/swasta, dan pemerintah.

Strategi pemberdayaan masyarakat yang dilakukan berpedoman pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, khususnya Pasal 1 Ayat 12. Dalam pasal tersebut, pemberdayaan masyarakat desa diartikan sebagai proses untuk meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan warga desa melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap, perilaku, serta pemanfaatan sumber daya yang ada. Hal ini dilakukan melalui perumusan kebijakan, program, kegiatan, dan pendampingan yang disesuaikan dengan permasalahan Utama serta kebutuhan prioritas masyarakat desa. Digital marketing dimanfaatkan oleh BUMDes untuk mempromosikan produk melalui berbagai platform berbasis internet, seperti situs web pemasaran dan media social. Media social tidak hanya dikelola oleh pihak BUMDes secara kelembagaan, tetapi juga dimanfaatkan secara aktif oleh para karyawannya.

Pemanfaatan ini berhasil memperluas jangkauan promosi, yang berdampak positif pada peningkatan penjualan produk BUMDes di Kabupaten Pangkep. Selain peningkatan penjualan, kualitas layanan yang lebih baik turut mendorong tingkat kepuasan pelanggan. Peningkatan mutu layanan ini juga berperan penting dalam mendukung pembangunan ekonomi local yang berkelanjutan. Hal ini disebabkan oleh kesesuaian layanan dengan kebutuhan konsumen, yang dapat memperkuat daya saing melalui penerapan strategi bauran pemasaran. Dengan demikian, strategi pemasaran yang menyeluruh berkontribusi terhadap perencanaan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan sekaligus meningkatkan keunggulan kompetitif BUMDes.

Peneliti dari (Mt & Malang, 2022) berjudul “Strategi Penguatan Ekonomi Kreatif melalui Pemberdayaan Masyarakat di Desa Sanankerto,

Kecamatan Turen, Kabupaten Malang” membahas bagaimana Pemerintah Desa Sanankerto mengelola potensi sumber daya alam sebagai penopang Utama pengembangan sector unggulan desa. Dalam prosesnya, pemerintah desa menerapkan pendekatan Triple Helix—sebuah konsep kolaborasi yang diperkenalkan oleh Etzkowitz dan Leydersdorff—dengan membangun kemitraan strategis antara pihak akademisi, pelaku bisnis, dan pemerintah.

Pemberdayaan masyarakat dalam konteks ini dilakukan dengan mengacu pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, khususnya Pasal 1 Ayat 12, yang mendefinisikan pemberdayaan sebagai upaya untuk meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat. Hal tersebut dilakukan melalui peningkatan kapasitas masyarakat dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, sikap, kesadaran, dan perilaku, serta dengan memanfaatkan sumber daya yang ada melalui kebijakan, program, kegiatan, dan pendampingan yang disesuaikan dengan masalah serta kebutuhan prioritas masyarakat desa.

Peneliti dari (Ashari & Athoillah, 2023) berjudul “Kinerja BUMDesa dalam Pengembangan Ekonomi Kreatif dan Kesenjangan Gender” menguraikan bahwa keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tidak hanya memberikan nilai tambah bagi anggotanya, tetapi juga berperan dalam menciptakan peluang usaha baru yang dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat desa. BUMDes turut mendorong pertumbuhan sector ekonomi kreatif, khususnya yang berbasis pada potensi sumber daya bahari dan dikelola langsung oleh masyarakat setempat. Untuk mendukung kegiatan ini, BUMDes menyediakan kebutuhan usaha seperti modal, bahan baku, dan peralatan dengan system bagi hasil, sehingga mampu memberikan pendapatan tambahan baik bagi warga maupun untuk kas desa.

Salah satu bentuk ekonomi kreatif yang dikembangkan adalah seni kriya berbahan dasar tanaman pandan. Pengembangannya membutuhkan kolaborasi dengan berbagai pihak, antara lain Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, pelaku UMKM, Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI), serta dukungan penuh dari BUMDes.

Pertumbuhan ekonomi kreatif berbasis budaya tidak terlepas dari pengaruh positif perkembangan industri pariwisata. Dalam ekosistem ekonomi kreatif, tidak hanya masyarakat atau komunitas local yang berperan sebagai sumber daya, namun juga unsur birokrasi melalui pendekatan kewirausahaan. Artinya, peran birokrasi dalam ekonomi kreatif tidak hanya sebatas sebagai konsumen anggaran, tetapi juga sebagai penghasil nilai tambah. Berdasarkan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 6 Tahun 2009, sector-sector Utama yang menjadi focus pengembangan ekonomi kreatif meliputi: periklanan, arsitektur, pasar seni dan barang antic, kerajinan, desain, fashion, film, video dan fotografi, permainan interaktif, music, seni pertunjukan, penerbitan dan percetakan, layanan computer dan perangkat lunak, radio dan televisi, serta penelitian dan pengembangan.

Peneliti dari (Juniar et al., 2024) berjudul “Potensi dan Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif untuk Mendukung Pariwisata di Kabupaten Kotabaru” mengkaji prinsip-prinsip pengembangan ekonomi kreatif sebagaimana tercantum dalam Peraturan Daerah Kabupaten Kotabaru Nomor 3 Tahun 2022. Beberapa prinsip Utama tersebut meliputi pemberdayaan sumber daya manusia kreatif local agar mampu mewujudkan ide-ide kreatif menjadi produk atau jasa yang memiliki perlindungan hak kekayaan intelektual, peningkatan literasi desain guna mengubah kreativitas menjadi inovasi, serta penciptaan karya kreatif yang bersumber dari warisan budaya sebagai bentuk penguatan identitas daerah.

Selain itu, pemanfaatan media juga menjadi aspek penting sebagai saluran untuk distribusi serta penyebaran karya dan konten kreatif local yang berkualitas. Dalam konteks strategi dan arah kebijakan, ruang lingkup pengembangan ekonomi kreatif mencakup berbagai aspek, seperti: pengembangan produk kreatif, perlindungan hak kekayaan intelektual, pemberdayaan pelaku ekonomi kreatif, pembangunan ekosistem yang mendukung, pengembangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) untuk sector kreatif, serta kolaborasi antarpemangku kepentingan dalam pengembangan ekonomi kreatif secara menyeluruh.

Peneliti dari (Niode & Rahman, 2022) berjudul “Desain Pengembangan Potensi UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif dan Pariwisata Bahari serta Implikasinya terhadap Ketahanan Ekonomi” membahas upaya merumuskan strategi pengembangan UMKM yang mengintegrasikan potensi ekonomi kreatif dan sektor pariwisata bahari. Fokus kajian ini diarahkan untuk melihat dampaknya terhadap ketahanan ekonomi wilayah, khususnya di Kabupaten Bone Bolango, Provinsi Gorontalo. Tujuan utama dari penelitian ini adalah menyusun desain pengembangan yang dapat dijadikan acuan dalam pengambilan kebijakan oleh pemerintah daerah. Desain tersebut diharapkan mampu menghasilkan model yang efektif dan efisien dalam mendorong percepatan pembangunan ekonomi daerah melalui optimalisasi peran UMKM dan pemanfaatan potensi pariwisata bahari sebagai penggerak ekonomi lokal.

Peneliti dari (Paembonan et al., 2023) berjudul “Analisis Strategi Pengembangan Desa Wisata Berbasis Ekonomi Kreatif di Desa Budo, Kabupaten Minahasa Utara” mengkaji strategi pengembangan Desa Budo sebagai desa wisata yang tengah berkembang. Salah satu focus Utama pengembangannya adalah Kawasan wisata hutan mangrove Budo, yang diprioritaskan oleh pemerintah karena memiliki potensi untuk menjadi desa penunjang dalam pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Likupang.

Dukungan aktif dari masyarakat local menjadi factor penting dalam mempercepat pembangunan dan pengembangan objek wisata tersebut. Keberadaan destinasi wisata ini tidak hanya meningkatkan daya Tarik daerah, tetapi juga membuka peluang kerja baru serta mendorong pertumbuhan UMKM, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat setempat. Jika potensi ini dikolaborasikan dengan unsur seni dan budaya local, maka percepatan pertumbuhan ekonomi desa dapat tercapai dengan lebih optimal.

Peneliti dari (Jefri & Ibrohim, 2021) yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) berbasis ekonomi kreatif di kecamatan serang, kabupaten serang” Jurnal ini mengangkat pentingnya peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sebagai sector vital dalam pembangunan ekonomi nasional. UMKM memiliki kontribusi besar

terhadap pertumbuhan ekonomi nasional karena beberapa alasan Utama. Sebagai sector padat karya, UMKM menjadi sumber Utama penciptaan lapangan kerja produktif, yang memungkinkan berbagai lapisan masyarakat untuk terlibat dalam kegiatan ekonomi, tanpa mensyaratkan tingkat Pendidikan atau keterampilan tertentu. Hal ini berdampak pada penurunan tingkat pengangguran dan peningkatan kesejahteraan social.

Selain itu, UMKM memiliki keunggulan dalam hal fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi terhadap dinamika ekonomi. Peran UMKM juga sangat penting dalam mendistribusikan aktivitas ekonomi ke berbagai wilayah, terutama di daerah pedesaan dan pinggiran, yang kerap terpinggirkan dari pusat pertumbuhan ekonomi. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa UMKM memberikan dampak nyata terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Meskipun kontribusi masing-masing UMKM tampak kecil secara individu, secara kolektif jumlahnya sangat besar dan menyumbang secara signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Perkembangan UMKM mencerminkan tingkat kemajuan ekonomi secara keseluruhan, khususnya dalam mencapai keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi, distribusi pendapatan yang adil, dan pembangunan yang berkelanjutan. UMKM berperan strategis tidak hanya sebagai penggerak Utama roda ekonomi, tetapi juga sebagai penyerap tenaga kerja dan sarana pemerataan hasil pembangunan.

Peneliti dari (Ash-Shiddiqy, 2022) yang berjudul “Potensi Desa dan Strategi Penerapan Ekonomi Islam dalam pengelolaan bisnis Bumdes”. Dalam Jurnal ini membahas pentingnya penerapan strategi alternatif dalam mengoptimalkan peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai entitas bisnis desa yang mengelola Dana Desa agar dapat memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Strategi tersebut bertujuan untuk menggali potensi ekonomi lokal sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat desa. Salah satu pendekatan strategis yang ditawarkan adalah penerapan prinsip-prinsip ekonomi Islam (syariah). Pendekatan ini dipandang sangat relevan dan potensial, khususnya di Indonesia yang mayoritas penduduknya beragama Islam, serta di negara-negara Muslim lainnya.

Kesadaran masyarakat untuk bertransaksi secara syariah semakin meningkat dan berkembang pesat, yang menjadi peluang besar dalam pengembangan ekonomi desa. Era pembangunan yang memisahkan antara aspek ekonomi dan spiritual dinilai telah gagal mengatasi kemiskinan. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip Islam dalam kegiatan ekonomi (muamalah) menjadi alternatif yang prospektif. Kesadaran masyarakat akan nilai-nilai spiritual dalam berbisnis menciptakan kekuatan tersendiri untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang lebih berkeadilan dan berkelanjutan. Pendekatan ini diharapkan dapat mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui BUMDes yang dikelola berdasarkan prinsip ekonomi Islam.

Peneliti dari (Viatra & Putra, 2024) yang berjudul “Strategi Branding peningkatan skala usaha Bumdes Darussalam”. Dalam Jurnal ini mengulas strategi penguatan ekonomi lokal melalui sektor pertanian dan pengembangan kelembagaan BUMDes sebagai prioritas utama dalam pembangunan desa. Salah satu fokus penting dalam pengembangan BUMDes Darussalam adalah peningkatan kualitas branding, manajemen usaha, dan strategi pengelolaan yang berkelanjutan. Saat ini, produk-produk yang dihasilkan oleh BUMDes Darussalam masih memiliki kualitas yang rendah, produksi dalam skala kecil, dan daya saing harga yang terbatas. Oleh karena itu, dibutuhkan perencanaan strategis untuk meningkatkan nilai tambah produk, termasuk dengan membangun jalur distribusi yang lebih luas. Langkah ini dilakukan melalui pemetaan permasalahan, identifikasi potensi lokal, penyusunan solusi, serta pelatihan yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia baik di tingkat desa maupun BUMDes itu sendiri.

BUMDes Darussalam, yang berada di Desa Burai, Kecamatan Tanjung Batu, Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan, merupakan entitas wirausaha desa yang mengelola berbagai unit usaha. Usaha tersebut mencakup pengelolaan pasar desa, sektor wisata, penyediaan air bersih, produk kerajinan seperti kelempang Tunu dan tenun songket, serta perdagangan sarana dan hasil pertanian. Selain itu, BUMDes ini juga mengelola peternakan, perikanan, layanan sosial seperti pengelolaan sampah, serta penyewaan alat dan mesin (misalnya kursi, perahu wisata, mesin giling ikan, dan sound system).

Pengembangan BUMDes Darussalam menjadi bagian penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi desa. Melalui perencanaan yang inovatif dan kreatif, BUMDes ini berperan besar dalam membuka peluang usaha, memperluas lapangan kerja, dan memperkuat perekonomian masyarakat Desa Burai secara keseluruhan.

Peneliti dari (Muhiyanto et al., 2022) yang berjudul “Peningkatan Potensi Bumdes sebagai wujud Ekonomi Kreatif Desa Trasan”. Dalam jurnal ini membahas bahwa potensi ekonomi desa merupakan komponen krusial dalam struktur pembangunan sebuah negara, sehingga ekonomi desa kini dianggap sebagai ujung tombak pembangunan. Desa sendiri didefinisikan sebagai suatu kesatuan masyarakat hukum dengan batas wilayah tertentu yang memiliki kewenangan berdasarkan asal-usul dan adat budaya yang diakui serta dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Hantoro, 2013). Pemerintah memberikan perhatian besar terhadap pertumbuhan ekonomi di desa, salah satunya melalui program peningkatan kualitas ekonomi dengan menggerakkan perekonomian desa lewat penyaluran dana desa dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

BUMDes adalah lembaga usaha milik desa yang dikelola bersama oleh masyarakat dan pemerintahan desa, dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa dengan tujuan memperkuat ekonomi desa. Menurut Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, BUMDes didirikan salah satunya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADesa). Sebagai lembaga ekonomi yang beroperasi di desa, BUMDes harus memiliki karakteristik yang membedakannya dari lembaga ekonomi umum agar keberadaannya dapat memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Selain itu, keberadaan BUMDes diharapkan dapat mencegah berkembangnya sistem usaha kapitalistis yang bisa mengganggu nilai-nilai kehidupan sosial di desa.

Peneliti dari (Angraini & Asim, 2024) Judul penelitian ini adalah “Strategi BUMDes dalam Upaya Pengembangan Desa Wisata Berbasis Potensi Desa untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Madura”. Penelitian ini membahas mengenai pengembangan potensi desa wisata melalui Badan Usaha

Milik Desa (BUMDes) sebagai upaya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD). Data penelitian diperoleh melalui teknik wawancara dengan informan yang dianggap sebagai sumber referensi terkait objek penelitian. Penyajian hasil penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, di mana peneliti tidak hanya memaparkan data, melainkan juga menjelaskan, menggambarkan, serta menggali informasi secara mendalam berdasarkan pernyataan, saran, dan tindakan narasumber yang terjadi di lapangan.

Penelitian ini dilaksanakan pada objek wisata yang dikelola oleh BUMDes di Pulau Madura, khususnya di Kabupaten Sumenep dan Kabupaten Pamekasan. Objek wisata Pemandian Air Panas Belerang Gema Bangsa terletak di Desa Kaduara Timur, Kecamatan Pragaan, Kabupaten Sumenep. Objek wisata tersebut berada di wilayah sisi barat Kabupaten Sumenep dan merupakan lahan milik desa yang memiliki potensi besar untuk dikembangkan sebagai destinasi wisata. Potensi sumber air belerang tersebut dimanfaatkan oleh desa sebagai objek wisata pemandian yang dikelola oleh BUMDes Desa Kaduara Timur dengan nama Objek Wisata Gema Bangsa.

Di Kabupaten Pamekasan, Desa Gagah memiliki potensi alam yang sangat luar biasa. Hasil pertanian dan perkebunan menjadi komoditas utama desa ini. Desa Gagah memiliki objek wisata yang dikenal dengan sebutan Taman Gagah. Objek wisata tersebut mencakup unit usaha pariwisata seperti wisata kuliner, pemandian, dan kerajinan kreatif masyarakat. Seluruh usaha pariwisata tersebut merupakan hasil pemanfaatan potensi desa secara mandiri dan dikelola melalui BUMDes karena berada di tanah milik desa.

## **2.2 Kerangka Teori**

Kerangka teori adalah bagian penting dari sebuah penelitian yang berfungsi sebagai landasan atau panduan dalam memahami dan menjelaskan fenomena yang diteliti. Kerangka teori merujuk pada konsep, teori, atau perspektif yang relevan dan digunakan untuk mendukung analisis atau pembahasan dalam penelitian. Berikut adalah kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini.

### **2.2.1 Strategi Badan Usaha Milik Desa**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Desa, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 yang mengatur tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Pendirian dan Pengelolaan BUMDes, serta Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015, BUMDes merupakan elemen dan instrumen penting dalam penggerak ekonomi masyarakat desa. Oleh karena itu, BUMDes harus dipahami dan dijalankan secara optimal. BUMDes berperan sebagai pusat perekonomian masyarakat desa untuk menumbuhkembangkan ekonomi lokal dan memperkuat ekonomi rakyat desa.

Keberadaan BUMDes merupakan hak desa yang didasarkan pada kewenangan yang diberikan oleh Undang-Undang Desa kepada pemerintah desa untuk melakukan inovasi dalam pembangunan desa, khususnya dalam rangka meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes menjadi harapan masyarakat desa untuk meningkatkan ekonomi desa melalui pengelolaan keuangan yang berlandaskan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes).

Pengelolaan BUMDes harus dilakukan secara profesional dan mandiri sehingga diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan standar yang tertuang dalam Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUMDes. Proses perekrutan pegawai atau manajer dan posisi setara harus mengikuti ketentuan tersebut. Sebagai lembaga usaha yang bertujuan memperoleh keuntungan, BUMDes wajib menjalankan mekanisme kerja sama dengan pihak ketiga

secara transparan dan dengan persetujuan Dewan Komisaris BUMDes. Pengelolaan BUMDes harus dilaksanakan secara transparan dan terdokumentasi dengan baik sehingga tercipta mekanisme check and balance antara pemerintahan desa dan masyarakat. (Sofian, 2021)

Penjelasan Pasal 213 menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan badan hukum yang diatur oleh peraturan perundang-undangan. BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola secara bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa dengan tujuan memperkuat perekonomian desa, serta dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi yang dimiliki desa. BUMDes berperan sebagai pilar utama kegiatan ekonomi di desa dan memiliki fungsi ganda sebagai lembaga sosial (social institution) serta lembaga komersial (commercial institution).

Sebagai lembaga sosial, BUMDes berorientasi pada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan layanan sosial. Sementara itu, sebagai lembaga komersial, BUMDes bertujuan memperoleh keuntungan dengan memanfaatkan dan menawarkan sumber daya lokal kepada pasar. Pengembangan ekonomi masyarakat pedesaan telah lama menjadi perhatian pemerintah dan telah diupayakan melalui berbagai program serta kebijakan yang diimplementasikan secara berkesinambungan. (Nurhayati, 2019)

Manajemen strategi merupakan suatu proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai dengan penetapan cara pelaksanaan yang dilakukan oleh pimpinan serta diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengembangan dalam suatu proses kerja maupun bidang lainnya merupakan Langkah yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Secara umum, pengembangan diartikan sebagai proses untuk mengubah potensi yang ada menjadi sesuatu yang lebih baik dan bermanfaat. Sementara itu, penelitian dan pengembangan merupakan serangkaian proses atau Langkah yang dilakukan untuk

mengembangkan suatu produk baru atau menyempurnakan produk yang telah ada agar menjadi produk yang dapat dipertanggungjawabkan.

Manajemen strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan kunci keberhasilan BUMDes dalam mencapai tujuan jangka panjangnya. Meskipun menghadapi berbagai tantangan, BUMDes dapat mengatasinya melalui peningkatan kapasitas, pembangunan kemitraan, serta penguatan advokasi dan edukasi. Pengambilan keputusan strategis harus senantiasa dilakukan untuk menentukan kegiatan yang paling tepat dan mengalokasikan sumber daya organisasi secara efisien. Penentuan prioritas strategi merupakan tahap akhir dalam proses memilih strategi yang akan diutamakan di antara beberapa alternatif strategi yang akan diimplementasikan. Kesalahan besar yang harus dihindari oleh manajer adalah mencoba menerapkan terlalu banyak strategi secara bersamaan, karena hal ini dapat menguras sumber daya organisasi sehingga setiap strategi tidak dapat dijalankan secara optimal dan menjadi rentan terhadap kegagalan. (Purwanto, 2019)

Dalam pengembangan BUMDes, ada beberapa strategi yang dilakukan oleh bumdes desa pandan wangi diantaranya: Analisis lingkungan eksternal, penetapan visi, misi, dan tujuan, identifikasi keunggulan bersaing, penyusunan strategi, pengembangan usaha berbasis potensi desa, pengelolaan resiko, pengukuran kinerja, pembelajaran organisasi, dan komitmen terhadap keberkelanjutan . Strategi paling penting dalam pengembangan badan usaha milik desa adalah mulai dari perencanaan yang matang, kemudian pengelompokannya harus sesuai dengan perencanaannya, selanjutnya implementasi kinerjanya harus seimbang dan terkordinir, dan yang terakhir pengevaluasiannya harus selalu dalam pengawasan, sehingga tujuan awalnya bisa tercapai dengan mudah (Purwanto, 2019). Dalam pengimplementasian anggaran yang tersedia di perlukan adanya strategi manajemen yang sesuai, sehingga para anggota tanpa terkecuali harus memiliki dasar pengetahuan pengelolaan, sehingga tujuan akhir yang diinginkan sesuai denga napa yang direncanakan sejak awal.