

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam Bab ini akan di jelaskan tentang dasar teori yang digunakan sebagai acuan dalam pengembangan penelitian ini. Antara lain akan menjelaskan tentang tinjauan pustaka, pengertian strategi BUMDes, serta sekilas menjelaskan tentang Strategi Pengembangan BUMDes Oro Oro ombo Berbasis Modal Sosial.

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Penelitian Terdahulu

Sebelum memulai penelitian, peneliti terlebih dahulu mengkaji berbagai literatur yang relevan dengan topik yang akan diteliti. Proses ini penting untuk memahami latar belakang, metode, dan hasil penelitian terdahulu, yang dapat menjadi dasar yang kokoh bagi penelitian yang direncanakan. Dengan menganalisis studi sebelumnya, peneliti dapat mengenali kesenjangan yang ada dan merumuskan arah penelitian yang lebih fokus dan sesuai konteks.

Menurut (Putri 2019) Menurut penelitian, pengembangan organisasi telah dilaksanakan secara efisien oleh BUMDes Surya Sejahtera. Penerapan Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang memprioritaskan Aspek Modal Sosial semakin memperkuat pencapaian ini. Modal sosial suatu organisasi memiliki pengaruh signifikan dalam pertumbuhannya karena hubungan yang erat dengan lingkungan sekitarnya. Berbagai upaya BUMDes Surya Sejahtera menjadi wahana utama untuk mengekspresikan hubungan ini. Manajemen dan masyarakat desa tidak dapat mencapai potensi penuh dalam interaksi mereka sampai modal sosial diperkuat. Fokus pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai objek penelitian sejalan dengan hasil penelitian. Pada saat yang sama, penelitian ini berbeda terutama karena lebih terfokus pada BUMDes Surya Sejahtera.

Untuk memaksimalkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan potensi lokal dan aset desa, pengelolaan ekonomi pedesaan di Kecamatan Bunguran Selatan, Kabupaten Natuna berfokus pada memaksimalkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Modal sosial seperti tradisi, jejaring sosial, dan norma menjadi komponen penting dalam pengembangan BUMDes, tetapi penerapannya belum dimaksimalkan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi desa.

Aktivitas sosial di daerah ini masih dominan pada kegiatan tradisional seperti pengajian, gotong royong, dan arisan. Terletak di Desa Kebarongan, Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas, Badan Usaha Milik Desa Singa Barong Kebarongan (BUMDes) menjadi fokus penelitian kualitatif deskriptif ini yang bertujuan untuk memahami fungsi modal sosial dalam pengelolaannya. Penulis memilih BUMDes ini sebagai studi kasus karena unik di antara perusahaan penghasil limbah plastik di Banyumas dan termasuk dalam kategori perusahaan yang sedang berkembang. Kendala utama yang dihadapi adalah terkait regulasi; perangkat desa seringkali tidak memahami perbedaan antara aturan desa dan regulasi BUMDes, yang berpotensi menghambat operasional dan perkembangan organisasi. Walaupun memiliki modal sosial yang signifikan, implementasinya di BUMDes di Bunguran Selatan masih lemah, khususnya dalam aspek kepercayaan, jejaring, dan norma yang dibutuhkan untuk tata kelola yang lebih profesional dan efisien. Hal ini menjadi hambatan utama dalam memanfaatkan modal sosial untuk mendukung pembangunan ekonomi secara optimal.

Dalam study oleh Iskandar et al. (2021) Meskipun berbagai program untuk mengembangkan perekonomian desa telah dijalankan, Dibandingkan dengan kota, daerah pedesaan masih memiliki tingkat kemiskinan yang lebih tinggi. Distribusi pembangunan yang tidak merata, yang lebih menguntungkan kelompok tertentu daripada yang lain, merupakan salah satu faktornya. Dengan demikian, meskipun menghadapi kesulitan termasuk

kurangnya keterlibatan masyarakat dalam pengelolaannya, Usaha Milik Desa (BUMDes) diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan perekonomian. Pembangunan ekonomi melalui BUMDes dapat memanfaatkan potensi lokal, seperti usaha pandai besi, untuk meningkatkan perekonomian desa, menurut penelitian yang dilakukan di Desa Mekarmaju, Kecamatan Pasirjambu, Kabupaten Bandung. Di Desa Mekarmaju, BUMDes berfungsi sebagai lembaga komersial dan sosial, mendorong pertumbuhan ekonomi sekaligus membantu masyarakat setempat. Pengelolaan yang efektif dan keterlibatan masyarakat sangat penting bagi efektivitas BUMDes sebagai alat pemberdayaan ekonomi di desa. Suatu desa dianggap mandiri jika mampu memenuhi kebutuhannya sendiri dengan bantuan pemerintah saja. Tindakan partisipatif, terbuka, dan bertanggung jawab merupakan elemen pembangunan desa yang mandiri.

Untuk mencapainya, desa harus mengimplementasikan inovasi di setiap lembaga usaha, seperti BUMDes. Desa Mekarmaju menerapkan strategi pengembangan dengan meningkatkan penjualan produk pertanian dan kualitas produksi melalui kerja sama dengan Kementerian Perindustrian dan penguatan legalitas produk warga. BUMDes Maju Abadi juga fokus pada penguatan ekonomi, sosial, dan SDM untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam hal ekonomi, BUMDes mengelola potensi desa dengan memanfaatkan teknologi informasi dan platform digital. Potensi sosial melibatkan pemberdayaan pengrajin pandai besi dan IKM yang terhimpun dalam BUMDes untuk meningkatkan produksi. Potensi SDM menjadi faktor penting dalam profesionalisasi BUMDes, meskipun masih ada tantangan dalam manajerial yang harus dihadapi. Hambatan dalam pengelolaan BUMDes adalah kurangnya peran serta dan kualitas SDM.

Keterampilan manajemen yang kuat merupakan masalah berkelanjutan bagi BUMDes Maju Abadi, wilayah Mekarmaju, meskipun misi perusahaan yang dinyatakan adalah untuk memberdayakan potensi wilayah tersebut. Selain itu, BUMDes harus terus memberikan kontribusi

yang sama seperti sebelumnya. Mengikuti tren menjadi semakin sulit bagi BUMDes sebagai sebuah organisasi. Pemanfaatan sumber daya manusia berkualitas secara optimal sangat penting untuk manajemen BUMDes Maju Abadi yang lebih baik, yang pada gilirannya akan menjadikan BUMDes perusahaan yang lebih profesional, produktif, kreatif, inovatif, adaptif, dan bertanggung jawab.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Maju Bersama di Desa Sei Jawi-jawi, Kecamatan Sei Kepayang Barat, Kabupaten Asahan, Provinsi Sumatera Utara, menjadi subjek penelitian ini, yang bertujuan untuk mengkaji unsur-unsur sosial yang memengaruhi pengelolaannya. Para pendiri BUMDes Maju Bersama berupaya untuk meningkatkan perekonomian lokal dan membawa lebih banyak kesejahteraan bagi desa. Untuk masyarakat desa dan pengelolaan BUMDes yang lebih baik, unsur-unsur sosial termasuk kepercayaan, norma, dan jaringan sangatlah penting. Sejauh mana variabel sosial memengaruhi pengelolaan BUMDes dan, secara tidak langsung, pertumbuhan ekonomi desa? Itulah pertanyaan yang ingin dijawab oleh penelitian ini. Penelitian deskriptif kualitatif digunakan dalam studi ini. Kekurangan penelitian ini Meskipun BUMDes Maju Bersama telah berjalan dan membantu pembangunan ekonomi desa, masih banyak tantangan yang dihadapi, yaitu Jaringan kerja sama yang masih terbatas, Tingginya bunga pinjaman yang hampir setara dengan koperasi, adanya penunggakan hutang dari masyarakat, keterbatasan modular untuk pengelolaan BUMDes, kebutuhan akan pelatihan untuk mengembangkan usaha BUMDes ke bidang lain.

Berdasarkan temuan, terdapat tiga fase dalam proses pembentukan Badan Usaha Milik Desa Maju Bersama (BUMDes): pra-desa, desa, dan debat pasca-desa. Diperlukan perbaikan pada lembaga-lembaga sosial yang berperan dalam administrasi BUMDes. Jaringan sosial yang ada belum cukup kuat untuk mendukung pengembangan BUMDes secara ideal. Meskipun demikian, BUMDes Maju Bersama telah memberikan kontribusi positif

terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Transparansi dalam laporan keuangan dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes juga menjadi aspek penting yang diidentifikasi dalam penelitian ini. (Zulpahmi, Badaruddin, and Humaizi 2020)

Menurut Azhari et al. (2023) Dalam hal kemakmuran dan kualitas hidup masyarakat pedesaan, Usaha Milik Desa (BUMDes) sangat penting. Untuk memaksimalkan potensi sumber daya lokal, BUMDes berfungsi sebagai penggerak ekonomi bagi masyarakatnya. Namun, sumber daya manusia (SDM) yang kompeten sangat diperlukan untuk pengelolaan dan pengembangan BUMDes agar kinerjanya dapat mencapai potensi penuh. Pendekatan analitis deskriptif digunakan dengan penekanan pada pentingnya sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes. Kami ingin meningkatkan sumber daya manusia BUMDes untuk meningkatkan kinerjanya. Data dikumpulkan melalui survei terhadap 15 responden yang terdiri dari 5 masyarakat umum, 5 pengelola BUMDes, dan 5 akademisi yang dipilih sebagai key person. Pemasalahan atau hambatan yang ada di dalam penelitian ini yaitu Terbatasnya akses modal keterbatasan modal menyulitkan diversifikasi usaha dan pengembangan potensi ekonomi. Kurangnya keterampilan manajerial, manajer BUMDes sering menghadapi keterbatasan dalam pengelolaan bisnis yang efektif. Hambatan regulasi dan birokrasi, proses perizinan dan regulasi yang rumit memperlambat pengembangan usaha. Potensi konflik internal, konflik kepentingan antar anggota BUMDes dapat menghambat kolaborasi.

Pendapatan Asli Desa (PADes) memegang peranan krusial dalam mendorong pembangunan desa di Indonesia, terutama sejak diberlakukannya UU No. 06/2014 tentang Desa. Salah satu potensi yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan PADes adalah pengelolaan biogas dari limbah kotoran sapi. Selain mengurangi pencemaran lingkungan, biogas juga menyediakan energi alternatif yang ramah lingkungan. Dalam mengembangkan potensi ini

(Niswah et al. 2024) Dalam mendirikan perusahaan milik lokal, modal sosial memainkan peran penting. Ini termasuk hal-hal seperti jaringan sosial, kepercayaan, dan norma sosial. Penelitian ini, yang berlangsung di Desa Waru Barat, Kecamatan Waru, Pamekasan, menggunakan metode diskusi panel, sesi brainstorming, dan ceramah Beberapa tantangan yang dihadapi meliputi: Rendahnya Tingkat

Pendidikan: Sebagian besar anggota kelompok tani hanya berpendidikan hingga tingkat sekolah dasar, yang membatasi keterampilan mereka dalam mengelola bisnis secara profesional. Keterbatasan Sumber Daya Alam: Ketersediaan air yang terbatas menghambat proses produksi biogas. Stigma Negatif Masyarakat memiliki persepsi negatif terhadap biogas karena berasal dari limbah kotoran sapi yang dianggap kotor dan berbau. Penelitian ini menunjukkan bahwa modal sosial memiliki peran kunci dalam memasarkan biogas dalam tabung. Tiga elemen utama yang mendukungnya adalah: Norma: Terdapat nilai-nilai seperti kejujuran, komitmen, dan kerja sama antara kelompok tani, pemerintah, dan masyarakat. Kepercayaan: Hubungan saling percaya antara pemerintah, supplier, dan konsumen menjadi dasar untuk keberlanjutan usaha. Jaringan Sosial: Komunikasi yang baik menciptakan jaringan sosial yang kuat dan mendukung hubungan yang saling menguntungkan. Strategi pemasaran yang direkomendasikan adalah Word of Mouth dan Personal Selling, yang dianggap efektif dan sesuai dengan kondisi sosial ekonomi masyarakat setempat.

Dengan tujuan memperkuat ekonomi lokal, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Surya Sejahtera di Desa Kedungturi, Kabupaten Sidoarjo, mendirikan toko makanan dan unit simpan pinjam. Untuk mendorong kemandirian ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, BUMDes dapat didirikan oleh desa sesuai dengan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa. Saat ini, BUMDes tersebut berfungsi sebagai uji coba di Jawa Timur setelah berhasil mencapai omzet miliaran rupiah. Penelitian deskriptif

menggunakan pendekatan induktif digunakan. Pertimbangan penting meliputi manajemen yang kompeten, lokasi strategis, dan hubungan masyarakat yang positif. Kemungkinan keterlibatan masyarakat, kolaborasi dengan bisnis tetangga, dan basis konsumen yang besar juga ada. Strategi SO memanfaatkan kekuatan untuk memaksimalkan peluang melalui pengembangan unit usaha, pelayanan berkualitas, dan perluasan jaringan kemitraan. Keberhasilan Usaha, Unit Simpan Pinjam (UED-SP): Menjadi penyumbang utama pendapatan desa. Toko Sembako: Berhasil bermitra dengan toko lain, menciptakan ekosistem usaha yang saling mendukung. Permasalahan yang Dihadapi yaitu Kelemahan Internal, Disiplin Pembayaran, Teknologi Informasi, Ancaman Eksternal, Pesaing Usaha, Perilaku Masyarakat. Keberhasilan BUMDes Surya Sejahtera menunjukkan bahwa penerapan strategi pengembangan berbasis analisis SWOT dapat meningkatkan perekonomian desa. Namun, pengelola perlu mengatasi kendala internal dan ancaman eksternal untuk mempertahankan dan memperluas keberhasilannya. (Pradini 2020)

Desa Ponokawan, Kecamatan Krian, Kabupaten Sidoarjo, adalah tempat berdirinya Badan Usaha Milik Desa Sejahtera (BUMDes), sebuah organisasi nirlaba yang misinya adalah untuk meningkatkan perekonomian lokal melalui penggunaan aset masyarakat secara bijak. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, yang mengatur tentang desa, memberikan kewenangan kepada desa untuk membentuk BUMDes demi kepentingan masyarakat. Inilah bagaimana BUMDes didirikan. Potensi desa yang belum berkembang dan keinginan akan otonomi ekonomi memotivasi pendiriannya. Keberhasilan pengembangan BUMDes Sejahtera dipengaruhi oleh tiga elemen utama modal sosial. Beberapa kendala yang dihadapi dalam pengembangan BUMDes Sejahtera meliputi: Tantangan dalam menentukan roadmap pengembangan dan mencari pengelola yang kompeten. Kendala Infrastruktur, Keterbatasan sarana dan prasarana yang memengaruhi kapasitas produksi dan distribusi usaha BUMDes. Komitmen Sosial, Tidak

semua anggota masyarakat menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pengelolaan dan pengembangan BUMDes, meskipun dukungan pemerintah sudah maksimal. Modal sosial memainkan peran sentral dalam keberhasilan BUMDes Sejahtera, dengan kepercayaan, norma sosial, dan jaringan sosial sebagai pilar utamanya. Untuk mengatasi kendala yang ada, pengelola perlu meningkatkan kompetensi SDM dan memperluas jaringan kerja sama guna mendukung keberlanjutan ekonomi desa (Lusba and Rosyadi 2023).

Pandemi COVID-19 membawa dampak signifikan pada sektor pariwisata, termasuk Desa Wisata Punten, Kota Batu. Kebijakan pembatasan sosial menyebabkan penurunan mobilitas masyarakat, mengakibatkan menurunnya pendapatan dan tingginya kerentanan ekonomi. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memberikan perspektif menyeluruh tentang kejadian, perilaku, motif, dan respons terkait pandemi dari penduduk Desa Punten. Untuk mengatasi tantangan ini, pemerintah dan masyarakat desa mengembangkan modal sosial sebagai strategi menghadapi ketidakpastian. Penelitian menemukan bahwa modal sosial di Desa Punten terbentuk dari nilai-nilai sosial yang telah lama ada dalam masyarakat, seperti saling membantu, peduli sesama, dan gotong-royong. Tiga elemen utama modal sosial yang berperan adalah kepercayaan, norma sosial, jaringan sosial. Beberapa tantangan yang di hadapi dalam pengelolaan modal sosial yaitu, akses terbatas, kendala ekonomi, ketergantungan sosial. Modal sosial di Desa Punten terbukti efektif dalam memperkuat ketahanan masyarakat selama pandemi. Melalui kepercayaan, norma sosial, dan jaringan sosial yang kuat, desa mampu mempertahankan penghidupan ekonomi dan sosial meskipun menghadapi tantangan besar. Optimalisasi modal sosial harus terus dilakukan untuk memastikan keberlanjutan dan kemandirian komunitas (Susanti, Izana, and Saariman 2023).

BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Makmur berfokus pada pengelolaan lingkungan dan berusaha membangun kepercayaan (trust) antara lembaga dan pemangku kepentingan. Namun, terdapat berbagai tantangan

dalam membangun trust, termasuk hubungan dengan pemangku kepentingan dan kondisi pegawai yang memiliki riwayat gangguan kejiwaan. Selain itu, partisipasi masyarakat dalam mendukung usaha BUMDes juga menjadi faktor penting dalam keberlangsungan operasionalnya. Penerapan modal sosial yang baik di BUMDes Makmur berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Hal ini terlihat dari perbaikan dalam membangun trust antar pemangku kepentingan, peningkatan pelayanan kepada pelanggan, dan partisipasi masyarakat dalam pengumpulan sampah dan minyak jelantah. Meskipun ada kendala, seperti ketidaktahuan masyarakat tentang BUMDes, partisipasi masyarakat dalam pengelolaan lingkungan menunjukkan potensi yang positif.

Beberapa permasalahan yang dihadapi BUMDes Makmur antara lain yaitu Kesulitan dalam membangun trust dengan pemangku kepentingan. Pegawai dengan riwayat gangguan kejiwaan yang dapat menyebabkan konflik. Ketidaktahuan masyarakat tentang keberadaan BUMDes dan unit usaha yang dikelolanya, yang mengakibatkan rendahnya jumlah pelanggan. Partisipasi masyarakat yang masih terbatas dalam pengumpulan jlantah dan sampah, meskipun ada upaya dari lembaga karangtaruna. (Amirya, M., Kornitasari, Y., & Pradana 2023).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Al-Madina di Desa Temurejo, Banyuwangi, didirikan untuk memperkuat ekonomi desa dengan memanfaatkan potensi lokal; ini merupakan salah satu hasil utama penelitian Coleman (2020). Fungsi modal sosial dalam pembangunan ekonomi desa diteliti dalam penelitian ini melalui lensa teori modal sosial James S. Coleman. Meskipun pemerintah telah melakukan upaya terbaiknya, ekonomi lokal belum membaik, dan masyarakat terus menaruh kepercayaan pada pemerintah. Menurut temuan, modal sosial dalam struktur komunitas Desa Temurejo bukanlah faktor utama dalam pertumbuhan ekonomi desa. Satu-satunya fungsi modal sosial adalah untuk memfasilitasi pembentukan jaringan sosial yang bermanfaat bagi BUMDe dengan pihak non-desa.

Untuk mempelajari lebih lanjut tentang modal sosial di BUMDe Al-Madina, peneliti memilih pendekatan kualitatif. Meskipun BUMDes Al-Madina merupakan lembaga yang berhasil, tantangan dalam pengembangan ekonomi desa tetap ada, terutama dalam membangun relasi dan jaringan yang efektif. Permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini meliputi Ketidakberdayaan modal sosial dalam mendorong pengembangan ekonomi desa secara langsung. Ketergantungan masyarakat pada program pemerintah yang tidak selalu efektif. Keterbatasan dalam membangun jaringan sosial yang dapat mendukung keberhasilan BUMDes. Kurangnya pemahaman masyarakat tentang potensi dan manfaat BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan desa.

2.2 KERANGKA TEORI

Kerangka teori adalah suatu struktur konseptual yang digunakan untuk menjelaskan dan mengorganisir ide-ide, konsep, dan variabel yang relevan dalam suatu penelitian atau kajian ilmiah. Dengan menggunakan kerangka teoritis, peneliti dapat lebih memahami fenomena yang sedang dipelajari, menghasilkan hipotesis yang lebih masuk akal, dan memperjelas hubungan antar variabel yang ada (Fadlian 2020). Oleh karena itu, penelitian ini menyajikan sejumlah hipotesis yang relevan dengan isu-isu yang dibahas. Kerangka teori merupakan struktur konseptual yang digunakan untuk menjelaskan dan mengorganisasikan konsep, teori, serta variabel yang relevan dengan fokus penelitian.

Dalam penelitian ini digunakan tiga teori utama, yaitu Teori Manajemen Strategis, Teori Modal Sosial, dan Teori Pengembangan BUMDes (Pembangunan Ekonomi Desa). Ketiga teori utama tersebut menjadi dasar konseptual dalam menganalisis strategi pengembangan BUMDes berbasis modal sosial. Sementara itu, analisis SWOT digunakan sebagai kerangka analisis strategis yang diturunkan dari teori manajemen strategis. Dalam penelitian ini, kerangka teori dibangun berdasarkan teori strategi, pengembangan BUMDes, modal sosial, dan manajemen strategis

yang diturunkan ke dalam analisis SWOT.

Hipotesis-hipotesis tersebut disajikan di bawah ini:

a. Pengertian Strategi

Tindakan yang ditingkatkan dan diterapkan dengan mempertimbangkan apa yang diinginkan pelanggan di masa depan merupakan strategi. Empat pilar manajemen strategis adalah sebagai berikut: mengamati lingkungan, mengembangkan rencana, menerapkan strategi tersebut, mengevaluasi keberhasilannya, dan akhirnya, mengendalikannya (Nursetiawan 2020). Lingkungan internal dan lingkungan eksternal adalah dua kategori utama yang termasuk dalam pengamatan lingkungan. Struktur organisasi, sumber daya, dan budaya semuanya merupakan bagian dari apa yang dikenal sebagai lingkungan internal, yang mencakup aspek positif dan negatif dari lingkungan eksternal perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan mencakup peluang dan risiko yang berasal dari luar perusahaan dan tidak dapat dikendalikan oleh manajemen puncak. Saat merencanakan masa depan perusahaan, manajemen harus mempertimbangkan semua faktor yang relevan, termasuk peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan. Faktor strategis, yang dapat disingkat menjadi SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman), adalah kumpulan dari pertimbangan-pertimbangan ini. Dengan menganalisis kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam kaitannya dengan peluang dan ancaman eksternal, dokumen strategi termasuk pernyataan misi, tujuan, dan pedoman kebijakan dibuat.

Dalam hal pelaksanaan strategi, ini mengacu pada langkah-langkah yang diambil untuk mewujudkan kebijakan dalam rencana, inisiatif, keuangan, dan proses. Selain itu, penilaian adalah tindakan membandingkan hasil tindakan dan kemajuan organisasi menuju tujuannya dengan standar tersebut. Mengingat fungsinya dalam pengembangan perusahaan, strategi sangat penting, seperti yang dinyatakan di atas. Oleh karena itu, penulis telah memutuskan untuk merumuskan strategi menggunakan model manajemen

strategis yang disarankan oleh Hunger dan Wheleen. Penulis percaya bahwa model ini sesuai untuk perdebatan yang ingin dianalisis oleh penulis. Manajemen strategis BUMN BUMDes di Desa Oro Oro Ombo, Kecamatan Batu, Provinsi Jawa Timur, membahas berbagai jenis peluang, risiko, kelemahan, dan bahaya terhadap rencana pertumbuhan perusahaan.

Strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang dirancang secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan internal dan eksternal. Nursetiawan (2020) menjelaskan bahwa strategi berkaitan dengan tindakan yang direncanakan dan diterapkan dengan memperhatikan kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan di masa depan. Dalam perspektif manajemen strategis, Wheelen dan Hunger mengemukakan bahwa proses strategi terdiri atas empat tahapan utama, yaitu:

- (1) pengamatan lingkungan,
- (2) perumusan strategi,
- (3) implementasi strategi, dan
- (4) evaluasi serta pengendalian strategi.

Pengamatan lingkungan mencakup analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal meliputi struktur organisasi, sumber daya, dan budaya organisasi yang dapat menjadi kekuatan maupun kelemahan. Sementara itu, lingkungan eksternal mencakup peluang dan ancaman yang berasal dari luar organisasi dan berada di luar kendali manajemen. Dalam konteks BUMDes, strategi menjadi sangat penting karena BUMDes beroperasi dalam lingkungan sosial dan ekonomi desa yang dinamis. Oleh karena itu, perumusan strategi pengembangan BUMDes perlu mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan internal BUMDes serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi. Pendekatan manajemen strategis dengan analisis SWOT dinilai relevan untuk merumuskan strategi

pengembangan BUMDes secara sistematis dan kontekstual.

b. Pengembangan BUMDes

BUMDes merupakan instrumen strategis dalam pembangunan ekonomi desa yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Pembentukan dan pengembangan BUMDes dilatarbelakangi oleh kondisi sosial dan ekonomi masyarakat desa yang seringkali menghadapi keterbatasan akses terhadap modal, pasar, dan lapangan kerja. Masyarakat pedesaan seringkali menghadapi kesulitan sosial dan ekonomi yang cukup besar; oleh karena itu, pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan upaya strategis penting untuk meringankan kesulitan tersebut. Agar upaya ini membuahkan hasil dan bermanfaat, sangat penting bagi pemerintah desa, masyarakat, dan lembaga terkait lainnya untuk turut serta.

Dengan berbagai unit usaha yang mungkin termasuk pertanian, kerajinan tangan, dan layanan masyarakat BUMDes Oro Oro Ombo memiliki potensi pertumbuhan yang luar biasa dalam hal ini, dengan tujuan meningkatkan pendapatan dan standar hidup masyarakat setempat. Membangun modal sosial yang terdiri dari jaringan, norma, dan kepercayaan anggota masyarakat adalah salah satu cara untuk mencapai pengelolaan BUMDes yang berkelanjutan. Tujuan peningkatan modal sosial adalah untuk mendorong kerja sama yang lebih kuat antara masyarakat dan administrasi BUMDes, yang seharusnya mengarah pada peningkatan keterlibatan masyarakat dalam semua upaya. BUMDes dapat mendorong kreativitas dan keberlanjutan perusahaan jangka panjang dengan meningkatkan modal sosial, yang pada gilirannya dapat membuat setiap orang merasa memiliki peran dalam keberhasilan perusahaan. Jadi, pengembangan BUMDes bukan hanya tentang uang; Ini juga tentang aspek sosial, yang dapat membantu orang merasa lebih terhubung dengan komunitas mereka dan menumbuhkan suasana di mana setiap orang dapat berkembang.

Pengembangan BUMDes tidak hanya berorientasi pada peningkatan keuntungan ekonomi, tetapi juga pada penguatan kapasitas sosial masyarakat desa. Keterlibatan pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat merupakan prasyarat utama bagi keberhasilan pengembangan BUMDes. Dengan memanfaatkan potensi lokal dan unit-unit usaha yang sesuai dengan karakteristik desa, BUMDes diharapkan mampu meningkatkan pendapatan desa dan pendapatan masyarakat. Dalam konteks ini, modal sosial memiliki peran yang sangat penting. Pengembangan BUMDes yang berbasis modal sosial menekankan pentingnya jaringan sosial, norma, dan kepercayaan dalam mendukung keberlanjutan usaha. Modal sosial mendorong partisipasi masyarakat, memperkuat rasa memiliki terhadap BUMDes, serta menciptakan kerja sama yang harmonis antara pengelola dan masyarakat desa.

c. Modal Sosial

Modal sosial (social capital) adalah Salah satu elemen kunci dalam menyatukan orang, berbagi ide, membangun kepercayaan, dan bekerja untuk keuntungan bersama adalah mobilisasi (Hadi dan Purwati 2020). Salah satu pendorong kemajuan yang paling ampuh adalah modal sosial. Tingkat kohesi sosial dan kerja sama sosial dalam masyarakat mana pun sangat bergantung pada tipologinya, yang pada gilirannya dibentuk oleh konfigurasi nilai dan normanya. Faktor ini akan berdampak signifikan pada bagaimana masyarakat bertindak dan bereaksi terhadap strategi pembangunan apa pun yang diusulkan pemerintah. Variabel-variabel yang disebutkan di atas akan selalu ada, menghadapi strategi apa pun. Semua hal ini berpotensi membantu atau menghambat kemajuan. Modal sosial sangat penting dalam konteks ini. Saat ini, kepercayaan adalah salah satu bagian terpenting dari modal sosial. Pertumbuhan ekonomi suatu masyarakat dapat sangat diuntungkan dari kepercayaan. Kepercayaan adalah perekat yang menyatukan masyarakat.

Ketika orang-orang dalam suatu kelompok atau organisasi bekerja bersama, hal itu membentuk ikatan sosial yang kuat. Kerja sama antara semua anggota komunitas sub-distrik atau desa, misalnya, akan mengarah pada pembentukan hubungan sosial. Kepercayaan timbal balik adalah landasan dari setiap upaya kerja sama yang sukses. Tidak akan ada rasa saling tidak percaya, saling menjatuhkan, tirani, dan sebagainya, jika orang-orang bekerja sama dan saling percaya berdasarkan prinsip-prinsip bersama. Akibatnya, kesenjangan antara orang kaya dan semua orang lainnya akan menyempit.

