

BAB II **TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti meninjau kajian dari berbagai penelitian sejenis sebelumnya. Penelitian yang dimaksud itu dalam bentuk laporan penelitian maupun karya tulis lainnya seperti skripsi, tesis, jurnal dan lainnya. Ada berbagai macam landasan atau jenis teori penelitian terdahulu yg digunakan. Tujuannya untuk membantu dalam efisiensi data yg dilakukan pada saat terjun ke lapangan dan melihat langsung kondisi yang sebenarnya disana. Serta bersama masyarakat desa yang juga diharapkan bisa membantu proses penelitian ini.

Oleh karena itu, peneliti merujuk pada beberapa referensi dari penelitian terdahulu yang mengangkat tentang berbagai strategi BUMDes berdasarkan potensi lokal. Berikut ini adalah beberapa contoh penelitian terdahulu :

Menurut Triyo, Ely, Haryono, and Irwantoro, 2020, dalam jurnal *“Strategi Inovasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Potensi Dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Desa (Studi Pada BUMDes Mandiri, Desa Morobakung, Kecamatan Manyar, Kabupaten Gresik)”*. Ada beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk mencapai desa mandiri tersebut dengan melakukan implementasi inovasi di setiap sendi lembaga usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Selain itu dilakukan optimalisasi di setiap aset desa dan potensi desa untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat. Potensi ekonomi sebagai bagian terpenting dalam usaha peningkatan taraf hidup masyarakat diperlukan inovasi usaha dalam pengelolaan BUMDes. Salah satunya dapat menerapkan teknologi informasi dalam usaha pengembangan usaha yang dilakukan oleh BUMDes.

Menurut Relis Nyanty Panjaitan dan Theresya Hutapea, 2024, dalam jurnal *“Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Denai Lama Kecamatan Pantai Labu Kabupaten Deli Serdang”*. Pengembangan potensi BUMDes di Desa Denai Lama ini manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakatnya seperti, menciptakan usaha baru, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan memberikan dampak serta kontribusi langsung terhadap pembangunan dan peningkatan ekonomi di pedesaan. Program BUMDes dalam memberikan modal

kepada petani juga sudah memberikan dampak yang baik terhadap masyarakat di Desa Denai Lama. Namun di dalam pengembangan potensi ekonomi desa melalui BUMDes masih memiliki kendala yaitu keterbatasan modal sehingga BUMDes tidak mampu menjalankan jenis usaha yang beragam.

Menurut Ababil & Yulistiyono, 2022, dalam jurnal yang berjudul "*Peran BUMDes dalam Mengelola Desa Wisata Bukit Keki sebagai Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes melalui Unit Usaha Desa Wisata Bukit Keki berperan sebagai pengembangan ekonomi masyarakat, yaitu mengelola dan mengembangkan desa wisata Bukit Keki, termasuk perencanaan program desa wisata, pengelolaan fasilitas dan infrastruktur, promosi melalui media sosial, dan pelaksanaan kegiatan monitoring atau evaluasi. BUMDes juga melaksanakan program pelatihan untuk masyarakat dalam pembuatan legenda, gula merah, dan tas siwalan untuk meningkatkan keterampilan masyarakat. Dampak dari peran BUMDes adalah terbukanya lapangan kerja baru, terciptanya bidang usaha baru, dan peningkatan pendapatan masyarakat desa Kertagena Daya.

Menurut Azhari et al., 2023, dalam jurnal yang berjudul "*Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Melalui Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia*" menekankan bahwa keberhasilan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mengelolanya. Melalui pendekatan deskriptif kualitatif dengan dukungan data kuantitatif sederhana yang diperoleh dari responden kunci di wilayah Kabupaten Bojonegoro, penelitian ini menemukan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia lebih berpengaruh terhadap kemajuan BUMDes dibandingkan pembangunan infrastruktur maupun fasilitas fisik lainnya. Penguatan sumber daya manusia tersebut dapat dilakukan melalui peningkatan inovasi, pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman, dengan inovasi sebagai aspek paling dominan karena mampu meningkatkan daya saing usaha, memperluas peluang pasar, serta mendorong efisiensi pengelolaan BUMDes. Sementara itu, pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat kemampuan manajerial dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pengembangan BUMDes

yang berfokus pada peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan langkah efektif untuk meningkatkan kinerja kelembagaan BUMDes sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan kesejahteraan masyarakat desa.

Menurut Nurwahidah et al., 2020, dalam jurnal yang berjudul "*Formulasi Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) (Studi Kasus di Kabupaten Sumbawa)*" menunjukkan bahwa inti dari penelitian ini adalah merumuskan strategi pengembangan BUMDes dengan cara mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerjanya, lalu mengolahnya menggunakan analisis lingkungan dan matriks TOWS untuk menghasilkan alternatif strategi yang tepat. Studi kasus pada beberapa BUMDes di Kabupaten Sumbawa menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan BUMDes sangat dipengaruhi oleh potensi ekonomi lokal, dukungan pemerintah, serta kualitas sumber daya manusia dan kelembagaan desa. Dari analisis tersebut, penelitian ini menekankan pentingnya diversifikasi unit usaha berbasis potensi lokal, pemanfaatan teknologi untuk pemasaran dan informasi, peningkatan kapasitas pengelola, serta penguatan regulasi dan pengawasan agar BUMDes mampu menjadi penggerak ekonomi desa secara berkelanjutan.

Menurut Romi Saputra, 2019, dalam jurnal yang berjudul "*Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Implementasi Ekonomi Kreatif Dalam Rangka Pemberdayaan Masyarakat Desa Jalancagak Kecamatan Jalancagak Kabupaten Subang Provinsi Jawa Barat*" penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes dapat berperan sebagai instrumen penting dalam meningkatkan perekonomian desa apabila dikelola secara profesional, partisipatif, dan berbasis potensi lokal. Penelitian menegaskan bahwa keberhasilan BUMDes tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan modal atau program pemerintah, tetapi juga oleh tata kelola kelembagaan, kemampuan manajemen pengelola, serta keterlibatan masyarakat desa dalam kegiatan usaha. Dengan pengelolaan yang baik, BUMDes mampu menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta menjadi sumber pendapatan asli desa, sehingga berfungsi sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi desa yang berkelanjutan.

Menurut Hafit & Hendra Sukmana, 2023, dalam jurnal yang berjudul "*Strategi BUMDes Dalam Pengembangan Pariwisata Di Wisata Bahari Tlocor*"

penelitian ini menegaskan bahwa keberadaan BUMDes dapat menjadi strategi efektif dalam memperkuat kemandirian ekonomi desa apabila dikelola dengan orientasi usaha yang jelas, sistem kelembagaan yang tertata, serta dukungan partisipasi masyarakat. Penelitian menunjukkan bahwa BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat desa melalui pengelolaan potensi lokal, peningkatan pendapatan, dan penciptaan aktivitas ekonomi baru. Dengan demikian, penelitian ini menekankan bahwa optimalisasi peran BUMDes melalui tata kelola yang profesional dan berbasis kebutuhan desa menjadi kunci dalam mendorong pembangunan ekonomi desa yang berkelanjutan.

Menurut Satya Angraini & Asy'ari, 2024, dalam jurnal yang berjudul "Strategi BUMDes dalam Upaya Pengembangan Desa Wisata Berbasis Potensi Desa Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Madura" menegaskan bahwa BUMDes dapat meningkatkan Pendapatan Asli Desa melalui pengembangan desa wisata yang berbasis pada potensi lokal desa. Studi di wilayah Pulau Madura menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan wisata desa dipengaruhi oleh kemampuan pengelola dalam membaca pasar, mengembangkan usaha dari potensi yang sudah ada, menjaga kualitas layanan wisata, serta membangun identitas atau merek destinasi. Strategi tersebut mendorong peningkatan kunjungan wisata, aktivitas ekonomi masyarakat, dan kontribusi pendapatan desa, sehingga BUMDes berperan sebagai penggerak pembangunan ekonomi desa berbasis potensi lokal.

Menurut Nursetiawan, 2019, dalam jurnal yang berjudul "*Strategi Pengembangan Desa Mandiri Melalui Inovasi Bumdes*" Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sangat dipengaruhi oleh tata kelola kelembagaan, transparansi pengelolaan, serta partisipasi masyarakat dalam kegiatan usaha desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes yang dikelola secara akuntabel dan melibatkan masyarakat cenderung mampu meningkatkan kinerja usaha, memperluas peluang ekonomi desa, serta memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini menekankan bahwa penguatan manajemen organisasi, sistem pengawasan, dan keterlibatan masyarakat merupakan faktor penting agar BUMDes dapat berfungsi optimal sebagai penggerak ekonomi desa.

Menurut Irni et al., 2019, dalam jurnal yang berjudul “*Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kasus Di BumDes Mitra Sejahtera Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka*” bertujuan merumuskan strategi pengembangan BUMDes melalui analisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja usaha desa. Studi pada BUMDes Mitra Sejahtera di Kabupaten Majalengka menunjukkan bahwa pengembangan BUMDes dipengaruhi oleh aspek manajemen, keuangan, sumber daya manusia, sarana prasarana, dukungan pemerintah, partisipasi masyarakat, serta potensi desa. Berdasarkan analisis SWOT dan QSPM, penelitian ini menemukan bahwa strategi prioritas yang paling efektif adalah menjadikan BUMDes sebagai distributor atau pemasok kebutuhan usaha pertanian, karena strategi tersebut dinilai mampu memperkuat posisi usaha, meningkatkan perputaran ekonomi desa, serta memperluas manfaat BUMDes bagi masyarakat.

Menurut Iskandar et al., 2021, dalam jurnal yang berjudul “*STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA*” menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan BUMDes sangat dipengaruhi oleh kemampuan desa dalam mengelola potensi lokal secara produktif serta membangun sistem kelembagaan usaha yang kuat. Hasil penelitian menegaskan bahwa BUMDes yang mampu mengidentifikasi potensi unggulan desa, mengelola usaha secara profesional, serta menjalin kerja sama dengan pihak eksternal cenderung lebih berhasil dalam meningkatkan aktivitas ekonomi masyarakat dan pendapatan desa. Dengan demikian, penelitian ini menekankan bahwa penguatan kapasitas manajemen, pemanfaatan potensi lokal, dan strategi kemitraan menjadi faktor penting agar BUMDes dapat berkembang sebagai motor penggerak ekonomi desa.

Menurut Hakim et al., 2025, dalam jurnal yang berjudul “*Strategi Optimalisasi BUMDes Berbasis Potensi Lokal di Desa Gampeng Kabupaten Nganjuk Provinsi Jawa Timur*” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan BUMDes dapat dilakukan melalui pengembangan unit usaha yang sesuai kebutuhan masyarakat, peningkatan fungsi lumbung desa tidak hanya sebagai penyedia pangan tetapi juga sumber keuntungan ekonomi, perluasan kerja sama dengan pihak eksternal, peningkatan akses pembiayaan bagi petani, serta pengembangan produk lokal bernilai tambah dan potensi wisata desa. Penelitian ini menegaskan bahwa

optimalisasi pengelolaan potensi lokal yang didukung strategi kelembagaan, kemitraan, dan inovasi usaha menjadi kunci agar BUMDes mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta memperkuat ekonomi desa.

Menurut Ahmad & Susi, 2020, dalam jurnal yang berjudul "*STRATEGI PENGEMBANGAN BUMDES DALAM OPTIMALISASI POTENSI EKONOMI DESA DENGAN PENDEKATAN SOCIAL ENTREPRENEUR DI KABUPATEN KEBUMEN*" penelitian ini menekankan bahwa pengembangan BUMDes yang efektif harus berorientasi pada pemanfaatan potensi lokal desa, penguatan kapasitas kelembagaan, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam pengelolaan usaha desa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes yang mampu mengelola usaha sesuai kebutuhan masyarakat, membangun sistem manajemen yang tertata, serta melibatkan masyarakat dalam aktivitas ekonomi desa cenderung lebih berhasil dalam meningkatkan pendapatan, membuka peluang usaha, dan mendorong kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kombinasi antara pengelolaan potensi lokal, tata kelola yang profesional, dan partisipasi masyarakat menjadi kunci keberhasilan BUMDes sebagai penggerak ekonomi desa.

Menurut Triyo et al., 2020, dalam jurnal yang berjudul "*Strategi inovasi badan usaha milik desa (BUMDes) dalam meningkatkan potensi dan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa (Studi pada BUMDes Mandiri, Desa Morobakung, Kecamatan Manyar, Kabupaten Gresik)*" penelitian ini menjelaskan bahwa pengembangan BUMDes tidak hanya dipengaruhi oleh keberadaan potensi desa, tetapi terutama oleh bagaimana potensi tersebut dikelola melalui sistem kelembagaan, strategi usaha, dan keterlibatan masyarakat. Dalam pembahasannya dijelaskan bahwa BUMDes yang berhasil umumnya memiliki perencanaan usaha yang jelas, pembagian tugas organisasi yang tegas, serta kemampuan membaca kebutuhan pasar desa sehingga unit usaha yang dijalankan benar-benar sesuai dengan kondisi sosial ekonomi masyarakat. Selain itu, penelitian juga menekankan bahwa dukungan pemerintah desa, transparansi pengelolaan keuangan, serta partisipasi masyarakat dalam kegiatan usaha menjadi faktor penting yang menentukan keberlanjutan BUMDes. Ketika unsur-unsur tersebut berjalan bersama, BUMDes mampu meningkatkan aktivitas ekonomi lokal, memperluas

kesempatan kerja, serta memberikan kontribusi nyata terhadap pendapatan desa dan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Zunaidah et al., 2021, dalam jurnal yang berjudul "*Peran Usaha Bumdes Berbasis Pertanian Dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat*" menegaskan bahwa peran BUMDes berbasis sektor pertanian sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui penguatan usaha mikro dan kecil yang memanfaatkan potensi lokal. Studi di Desa Keboireng, Kabupaten Tulungagung, menunjukkan bahwa BUMDes berfungsi sebagai fasilitator pengembangan UMKM dengan membantu permodalan melalui simpan pinjam, menyediakan dukungan teknologi pemasaran seperti marketplace dan website desa, serta mendorong usaha bersama berbasis hasil pertanian seperti olahan pisang dan ketela. Peran tersebut mampu menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, menaikkan Pendapatan Asli Desa, serta menurunkan jumlah keluarga pra-sejahtera. Penelitian ini menyimpulkan bahwa BUMDes yang aktif mengelola potensi lokal, memperkuat UMKM, dan membuka akses pasar memiliki kontribusi nyata dalam mendorong kemandirian ekonomi desa dan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Amanda & Kawedar, 2023, dalam jurnal yang berjudul "*STRATEGI BUMDES DALAM MENINGKATKAN PADES DI DESA PUNJULHARJO KABUPATEN REMBANG JAWA TENGAH*" penelitian ini membahas bahwa pengembangan BUMDes sebagai instrumen ekonomi desa harus diarahkan pada penguatan fungsi kelembagaan sekaligus peningkatan produktivitas usaha yang sesuai dengan potensi lokal desa. Dalam pembahasannya dijelaskan bahwa keberhasilan BUMDes ditentukan oleh kejelasan struktur organisasi, profesionalitas pengelola, serta kemampuan desa dalam memilih unit usaha yang benar-benar dibutuhkan masyarakat. Selain itu, penelitian juga menekankan pentingnya transparansi pengelolaan keuangan, dukungan kebijakan pemerintah desa, serta keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan kegiatan usaha. Ketika aspek kelembagaan, manajemen, dan partisipasi masyarakat berjalan secara sinergis, BUMDes mampu memperkuat aktivitas ekonomi desa, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta memberikan kontribusi terhadap

Pendapatan Asli Desa sehingga berperan sebagai penggerak pembangunan ekonomi desa yang berkelanjutan.

Menurut Jepri, 2019, dalam jurnal yang berjudul “*Strategi Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Dalam Upaya Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Melalui Bumdes Program Pasar Desa*” Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pasar desa dilakukan melalui tiga tahapan strategi, yaitu perumusan strategi dengan menganalisis potensi desa melalui musyawarah bersama pemerintah desa dan masyarakat, penerapan strategi dengan membentuk manajemen unit pasar serta menyediakan fasilitas lapak bagi pedagang lokal, dan evaluasi berkala untuk menilai efektivitas program. Keberhasilan program didukung oleh partisipasi masyarakat, ketersediaan sumber daya desa, dan dukungan anggaran pemerintah, sedangkan hambatan utama berasal dari kelemahan struktur kepengurusan dan kedisiplinan pedagang dalam memenuhi kewajiban sewa. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan pasar desa melalui BUMDes dapat menjadi sarana efektif untuk menciptakan peluang usaha, meningkatkan aktivitas ekonomi masyarakat, serta mendorong kemandirian ekonomi desa apabila didukung manajemen kelembagaan yang kuat dan partisipasi masyarakat.

Menurut Ihsan, 2018, dalam jurnal yang berjudul “*Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep*” penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes berfungsi sebagai lembaga ekonomi sekaligus sosial yang berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan unit usaha berbasis potensi lokal. Dalam pembahasannya dijelaskan bahwa keberhasilan BUMDes ditentukan oleh beberapa faktor utama, yaitu kualitas sumber daya manusia pengelola, ketersediaan modal usaha, dukungan kebijakan pemerintah desa, serta tingkat partisipasi masyarakat dalam kegiatan usaha. BUMDes yang mampu mengelola aset desa, mengembangkan unit usaha sesuai kebutuhan masyarakat, serta menjalin kerja sama dengan pihak luar terbukti dapat meningkatkan aktivitas ekonomi lokal, membuka lapangan kerja, dan menambah Pendapatan Asli Desa. Namun demikian, penelitian juga mencatat adanya hambatan seperti keterbatasan kemampuan manajerial pengurus, pemanfaatan teknologi yang belum optimal, serta rendahnya

insentif bagi pengelola. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan kelembagaan, peningkatan kapasitas pengelola, serta optimalisasi potensi desa menjadi strategi penting agar BUMDes dapat berfungsi efektif sebagai penggerak ekonomi desa yang berkelanjutan.

Menurut Nur et al., 2023, dalam jurnal yang berjudul “*ANALISIS PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) SIPAKAMASE PINCARA KABUPATEN PINRANG*” menganalisis pengelolaan BUMDes Sipakamase Pincara di Kabupaten Pinrang dengan menilai empat aspek utama, yaitu kelembagaan, keuangan, unit usaha, dan sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kelembagaan, keuangan, dan unit usaha telah berjalan cukup baik, ditandai dengan adanya struktur organisasi yang jelas, pelaporan keuangan rutin sebagai bentuk transparansi, serta pengembangan usaha hingga mencapai 15 unit yang mampu menyerap tenaga kerja desa dan menggerakkan ekonomi lokal. Keberhasilan tersebut didukung oleh potensi sumber daya alam, penyertaan modal dari pemerintah desa, partisipasi masyarakat, serta sinergi antara pemerintah desa dan pengurus BUMDes. Namun, penelitian juga menemukan hambatan utama pada aspek sumber daya manusia, seperti keterampilan pengelola yang masih terbatas, gaji yang belum memadai, kurangnya modal usaha, serta belum adanya kemitraan eksternal. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan kapasitas SDM, peningkatan modal usaha, dan perluasan kerja sama menjadi faktor penting agar BUMDes dapat berkembang optimal dan berkontribusi lebih besar terhadap kesejahteraan masyarakat desa.

Menurut Pradnyani, 2020, dalam jurnal yang berjudul “*PERANAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DI DESA TIBUBENENG KUTA UTARA*” penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes memiliki peran strategis dalam mendorong ekonomi desa melalui pengelolaan unit usaha yang disesuaikan dengan potensi lokal dan kebutuhan masyarakat. Hasil penelitian mengungkap bahwa BUMDes yang diteliti telah menjalankan beberapa unit usaha produktif yang mampu meningkatkan aktivitas ekonomi warga serta memberikan kontribusi terhadap pendapatan desa melalui bagi hasil usaha dan penyewaan aset desa. Pengelolaan organisasi telah memiliki struktur yang jelas dan mekanisme pelaporan keuangan rutin sebagai

bentuk akuntabilitas, meskipun masih ditemukan keterbatasan pada kapasitas manajerial pengurus, akses permodalan, serta inovasi pengembangan usaha. Penelitian juga mencatat bahwa tingkat partisipasi masyarakat dan dukungan pemerintah desa berpengaruh besar terhadap keberlanjutan usaha BUMDes, terutama dalam hal penyertaan modal, kebijakan desa, dan pemanfaatan potensi lokal. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan bahwa optimalisasi pengelolaan kelembagaan, peningkatan kompetensi pengurus, serta penguatan strategi usaha berbasis potensi desa menjadi kunci agar BUMDes mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekaligus memperkuat Pendapatan Asli Desa secara berkelanjutan.

2.2 Kerangka Teori

Kerangka teori adalah representasi visual yang menggambarkan koneksi antara berbagai faktor untuk menjelaskan suatu kejadian atau fenomena (Wibowo, 2014). Kerangka teori dibangun berdasarkan analisis terhadap satu atau lebih teori yang terdapat dalam tinjauan literatur. Teori yang dipilih harus relevan dengan inti dari penelitian yang hendak dilakukan.

2.2.1 Strategi BUMDes

Menurut buku kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) tahun 2007, Strategi meliputi: (1) seni dan ilmu dalam memimpin bala tentara dalam berperang saat menghadapi musuh, untuk memperoleh keadaan yang menguntungkan; (2) rencana yang cermat terkait aktivitas untuk meraih sasaran khusus; (3) tempat yang baik menuju siasat perang; (4) ilmu dan seni memakai segala sumber daya bangsa untuk menjalankan kebijaksanaan tertentu di perang dan perdamaian.

Strategi yaitu sebuah proses yang telah direncanakan agar bisa meraih tujuan perusahaan dalam waktu yang lama. Implementasi strategi akan menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan bagi organisasi tersebut.

BUMDes merupakan pilar ekonomi di desa yang mempunyai fungsi menjadi lembaga sosial dan komersial. BUMDes merupakan organisasi yang mempromosikan kepentingan masyarakat dengan berkontribusi pada penyediaan layanan sosial. BUMDes juga termasuk lembaga komersial, tujuan dari lembaga ini yaitu ingin menghasilkan uang dengan menawarkan sumber daya lokalnya,

termasuk barang dan jasa ke pasar. BUMDes tetap harus selalu memperhatikan prinsip-prinsip efisiensi dan efektifitas dalam menjalankan bisnisnya.

Badan hukum yang didirikan sesuai kesepakatan yang terbentuk dalam masyarakat desa dan berdasar pada peraturan perundangan yang berlaku. Tujuan dari pendirian BUMDES adalah untuk meningkatkan pendapatan desa dalam rangka pembangunan desa, mengembangkan potensi perekonomian di pedesaan, memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat, memperoleh keuntungan untuk memperkuat Pendapatan Asli Desa, meningkatkan pengelolaan aset desa yang ada. Berikut adalah poin-poin dari peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang BUMDes :

Tabel 2.1 Pemetaan Teori Konsep BUMDes Menurut UU dan Teori Maryunani (2010)

No	BUMDes menurut Undang-Undang	BUMDes menurut konsep Maryunani (2010)	Keterangan
1.	Struktur organisasi BUMDes serta AD/ART dan rencana kerja	Kekuatan kelembagaan: Struktur organisasi, pembagian tugas, SOP, dan legalitas hukum	<ul style="list-style-type: none"> • UU menekankan legalitas kelembagaan • Maryunani pelaksanaan operasional nya.
2.	Asas kekeluargaan, gotong royong, profesional, transparan, dan akuntabel.	Tata kelola organisasi dan SOP kerja.	<ul style="list-style-type: none"> • UU kepada nilai pengelolanya • Maryunani praktik pengelolaan usahanya.
3.	Pengelolaan aset dan usaha desa.	Perencanaan dan keberlanjutan unit usaha.	<ul style="list-style-type: none"> • UU membahas pengelolaan usaha desa • Maryunani membahas keberlanjutan layanan usaha.
4.	Penetapan jenis usaha BUMDes.	Usaha sesuai potensi dan kebutuhan desa.	<ul style="list-style-type: none"> • UU membahas penetapan usaha • Maryunani lebih kepada kebutuhan riil masyarakat
5.		Pengelolaan keuangan BUMDes dan dampak bagi desa juga masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • UU hanya membahas kebijakan pendanaan • Maryunani membahas

			pengelolaan keuangannya serta dampak usaha bagi desa dan masyarakat.
--	--	--	--

Sumber : Olahan Peneliti

Berdasarkan Tabel 2.1, dapat dilihat bahwa konsep pengelolaan BUMDes menurut peraturan perundang-undangan dan menurut Maryunani (2010) memiliki keterkaitan, namun dengan penekanan yang berbeda. Peraturan perundang-undangan lebih menekankan pada aspek formal dan legalitas kelembagaan, seperti adanya struktur organisasi yang jelas, AD/ART, rencana kerja, serta prinsip pengelolaan yang berlandaskan kekeluargaan, gotong royong, profesionalisme, transparansi, dan akuntabilitas. Selain itu, undang-undang juga mengatur mengenai pengelolaan aset desa, penentuan jenis usaha, serta kebijakan pendanaan sebagai dasar operasional BUMDes.

Sementara itu, Maryunani (2010) lebih menekankan pada aspek pelaksanaan dan pengelolaan secara praktis di lapangan. Fokus utama dalam konsep ini adalah penguatan kelembagaan melalui pembagian tugas yang jelas, penerapan SOP, tata kelola organisasi yang baik, serta perencanaan usaha yang berorientasi pada keberlanjutan. Selain itu, jenis usaha yang dijalankan harus disesuaikan dengan potensi desa dan kebutuhan nyata masyarakat. Maryunani juga menekankan pentingnya pengelolaan keuangan yang baik serta dampak usaha terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat dan perekonomian desa.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa peraturan perundang-undangan memberikan dasar hukum dan pedoman umum dalam pengelolaan BUMDes, sedangkan konsep Maryunani memberikan gambaran mengenai bagaimana BUMDes seharusnya dikelola secara efektif dalam praktik. Kedua pendekatan tersebut saling melengkapi dan menjadi dasar penting dalam mewujudkan pengelolaan BUMDes yang profesional, berkelanjutan, dan mampu memberikan manfaat bagi masyarakat desa.

2.2.2 Pengembangan Usaha Beras Kencur

Pengembangan usaha adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas, skala, dan kinerja suatu usaha agar lebih kompetitif dan berkelanjutan. Ini menggambarkan bahwa setiap usaha melalui tahapan siklus hidup seperti pendirian, pertumbuhan, kematangan, dan penurunan. Setiap tahap memerlukan

strategi yang berbeda untuk memastikan kelangsungan dan pertumbuhan usaha. Strategi pengembangan adalah bakal tindakan yang menuntut keputusan manajemen puncak dalam pengembangan usaha untuk merealisasikannya. Disamping itu, strategi pengembangan juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang, paling tidak selama lima tahun.

Oleh karena itu, sifat strategi pengembangan adalah berorientasi ke masa depan. Strategi pengembangan mempunyai fungsi perumusan dan dalam mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan (David, 2004).

