



**STRATEGI SEBAGAI UPAYA PENGEMBANGAN BADAN USAHA
MILIK DESA (BUMDES) KAWENTAR DI DESA BANJAR
KECAMATAN LICIN KABUPATEN BANYUWANGI**

SKRIPSI

Oleh

Moh. Khoirul Fikri

NIM 140910201009

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2018



**STRATEGI SEBAGAI UPAYA PENGEMBANGAN BADAN USAHA
MILIK DESA (BUMDES) KAWENTAR DI DESA BANJAR
KECAMATAN LICIN KABUPATEN BANYUWANGI**

**STRATEGY AS EFFORTS TO DEVELOPMENT OF VILLAGE BUSINESS
OWNERSHIP (BUMDES) KAWENTAR IN BANJAR VILLAGE
DISTRICT LICIN DISTRICT BANYUWANGI**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Administrasi Negara
dan mencapai gelar Sarjana Sosial

Oleh

Moh. Khoirul Fikri

NIM 140910201009

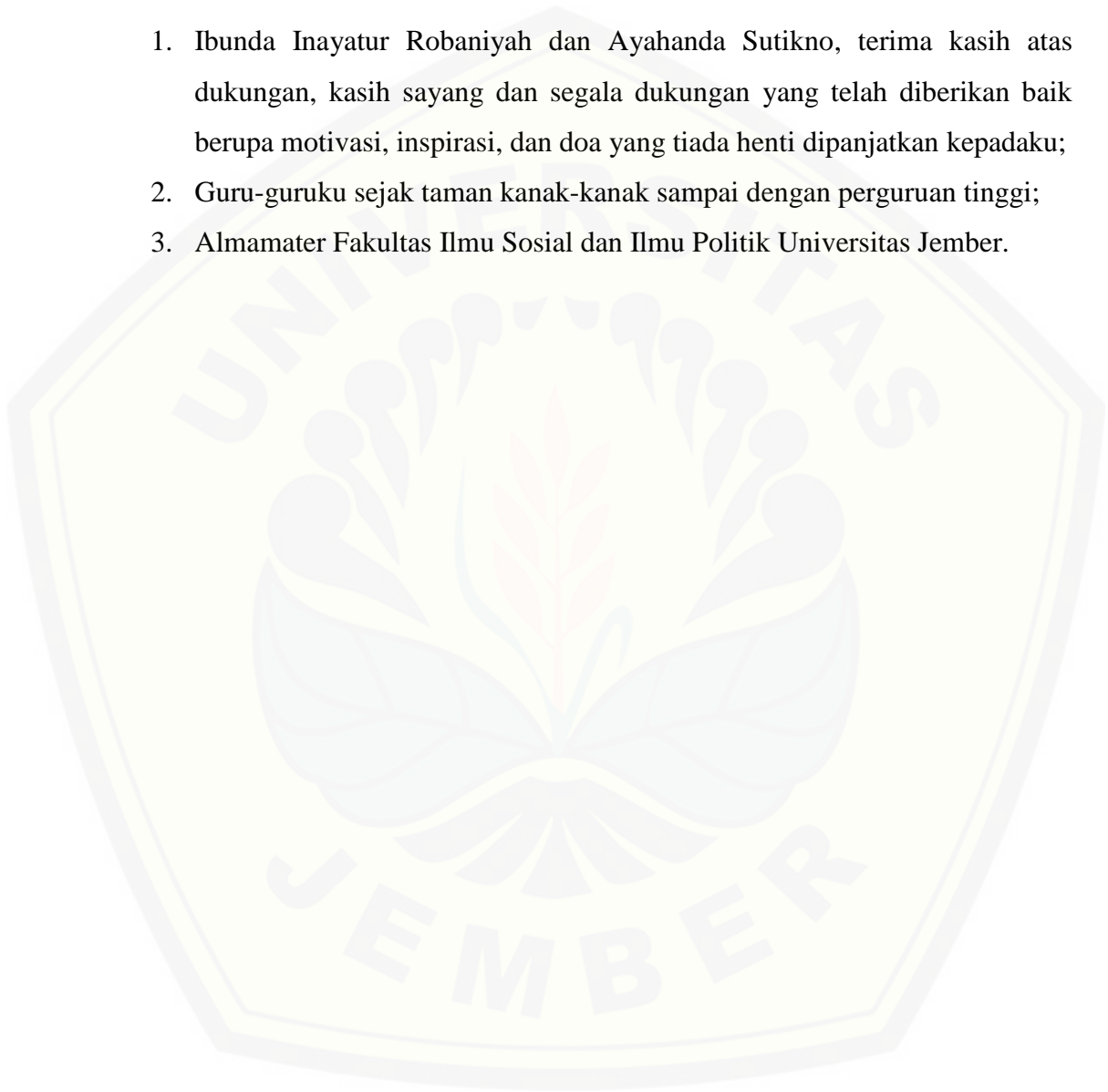
**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2018

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Ibunda Inayatur Robaniyah dan Ayahanda Sutikno, terima kasih atas dukungan, kasih sayang dan segala dukungan yang telah diberikan baik berupa motivasi, inspirasi, dan doa yang tiada henti dipanjatkan kepadaku;
2. Guru-guruku sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi;
3. Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.



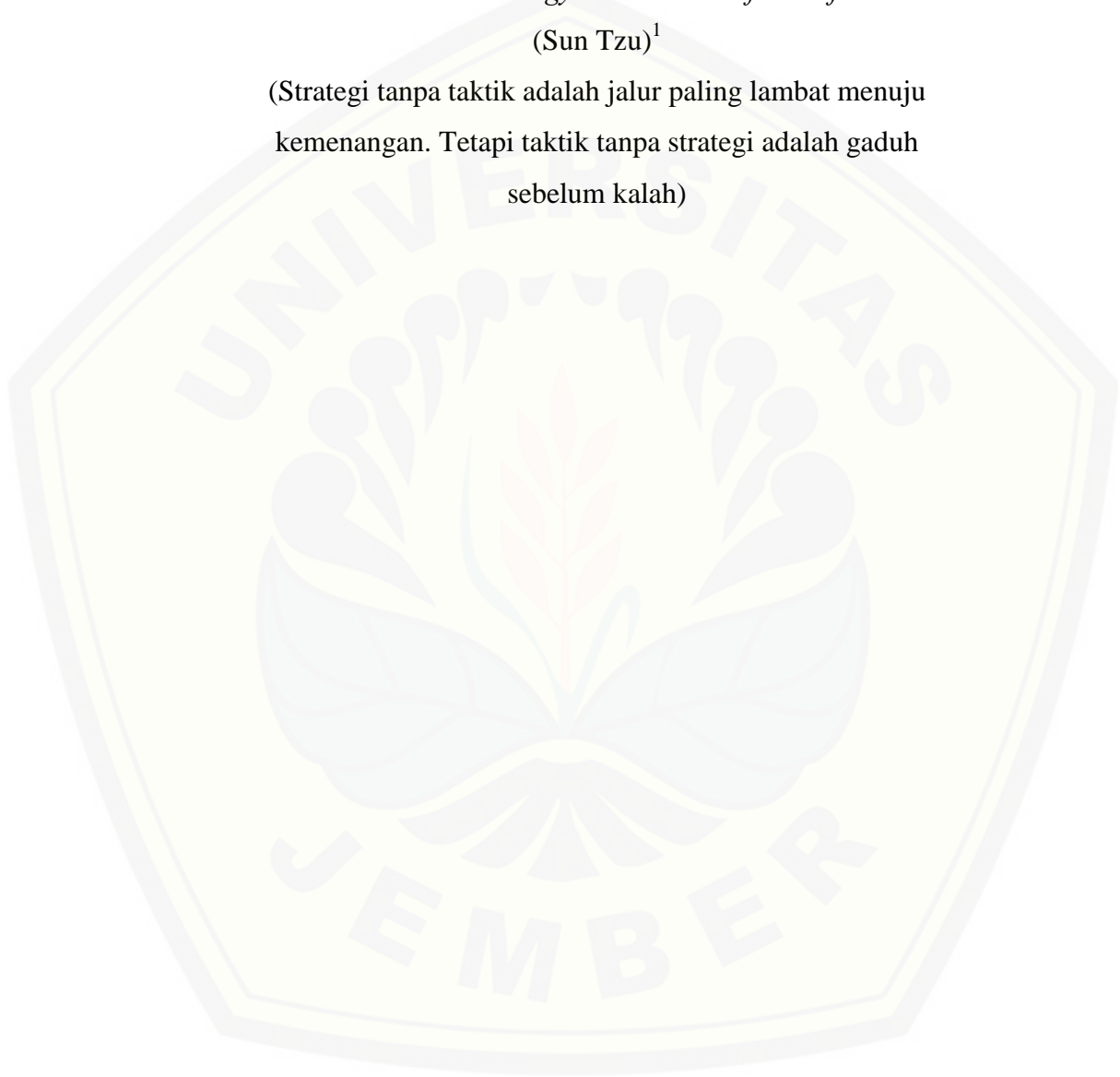
MOTO

“Strategy without tactic is the slowest route to victory.

Tactic without strategy is the noise before defeat”

(Sun Tzu)¹

(Strategi tanpa taktik adalah jalur paling lambat menuju kemenangan. Tetapi taktik tanpa strategi adalah gaduh sebelum kalah)



¹ Prawirosentono, Suyadi dan Dewi, Primasari. 2016. *Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi (Strategic Management and Corporate Decicsion Making)*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

nama : Moh. Khoirul Fikri

NIM : 140910201009

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Strategi Sebagai Upaya Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 19 Juni 2018

Yang menyatakan,

Moh. Khoirul Fikri

NIM 140910201009

SKRIPSI

**STRATEGI SEBAGAI UPAYA PENGEMBANGAN BADAN USAHA
MILIK DESA (BUMDes) KAWENTAR DI DESA BANJAR
KECAMATAN LICIN KABUPATEN BANYUWANGI**

Oleh

Moh. Khoirul Fikri

140910201009

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Ardiyanto, M.Si.

Dosen Pembimbing Anggota : Nian Riawati, S.Sos., MPA

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Strategi Sebagai Upaya Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi” karya Moh. Khoirul Fikri telah diuji dan disahkan pada :

hari, tanggal : Selasa, 17 Juli 2018

tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Tim Penguji :

Ketua

Pembimbing Utama

Dr. Sutomo, M.Si

Dr. Ardiyanto, M.Si

NIP 196503121991031003

NIP 195808101987021002

Pembimbing Anggota

Anggota I

Nian Riawati, S.Sos., MPA

Dr. Anastasia Murdyastuti, M.Si

NIP 198506092015042002

NIP 195805101987022001

Mengesahkan

Dekan,

Dr. Ardiyanto, M.Si

NIP 195808101987021002

RINGKASAN

Strategi Sebagai Upaya Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi; Moh. Khoirul Fikri, 140910201009; 2018; 105 halaman; Program Studi Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi melalui Direktorat Jenderal Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa telah mengembangkan program unggulan berdasar tiga pendekatan yang disebut sebagai pilar Desa Membangun Indonesia, yakni : (1) jaring komunitas Wiradesa, (2) Lumbung Ekonomi Desa, (3) Lingkar Budaya Desa. Berdasarkan Indeks Desa Membangun dapat ditetapkan 15.000 Desa yang menjadi lokus dari pelaksanaan program pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa, yang terdiri dari 5.000 Desa Sangat Tertinggal, 5.000 Desa Tertinggal, 2.500 Desa Berkembang, dan 2.500 Desa Maju, yang di dalam jumlah 15.000 Desa dengan semua status desa itu terdapat 1.138 Desa Perbatasan.

Dalam 5000 Desa Tertinggal Desa Banjar merupakan desa di Kabupaten Banyuwangi dengan besaran nilai IDM terendah yaitu 0,5864151 yang dalam kondisi tersebut juga belum Bergeraknya Badan Usaha Milik Desa Kawentar yang terdapat di Desa Banjar. BUMDes Kawentar di Desa Banjar juga tergolong salah satu BUMDes kurang berkembang di Kabupaten Banyuwangi. Penelitian ini dilakukan untuk menggambarkan strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Waktu penelitian yang dilakukan selama 2 bulan dengan rentang waktu bulan April sampai Mei tahun 2018. Untuk menentukan strategi dalam penelitian ini menggunakan Analisis SWOT

(*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dengan terlebih dahulu mengidentifikasi dan menganalisis faktor lingkungan berupa lingkungan internal dan eksternal. Metode penelitian yang digunakan adalah teknik wawancara mendalam, observasi nonpartisipasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa terdapat 9 faktor internal (terdiri dari 4 faktor kekuatan dan 5 faktor kelemahan) dengan besaran total nilai 2,1. Sedangkan faktor eksternalnya berjumlah 9 (terdiri dari 5 faktor peluang dan 4 faktor ancaman) dengan total nilai 2,55. Yang dalam Internal-Eksternal Matrix posisi perusahaan berada pada kuadran II dan V dengan mengutamakan strategi pertumbuhan dan stabilitas. Dalam matriks SWOT dapat dirumuskan beberapa alternatif strategi S-O yaitu, (1) Membuat lumbung desa sebagai usaha baru untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat Banjar, (2) Meningkatkan nilai tambah produk dengan mengolah menjadi produk lain seperti aren menjadi dodol, dan (3) Membuat Rumah Pangan Kita (RPK) untuk melayani kebutuhan masyarakat. Strategi S-T yaitu, (1) Memberi batas dan menetapkan kembali wilayah jalur tracking agar tidak masuk ke wilayah Desa Segobang, (2) Mengajak masyarakat Desa Banjar dengan memberdayakan ekonomi kekeluargaan seperti koperasi, dan (3) Menjadikan mitra bisnis dengan Desa lain yang mempunyai kemiripan dari suatu aspek seperti kemiripan lokasi maupun yang lainnya. Strategi W-O yaitu, (1) Mengajukan kerja sama dengan berbagai pihak di luar Desa Banjar baik kerja sama modal maupun kerja sama usaha, (2) Memanfaatkan produk UMKM yang tersedia seperti kripik-kripik dengan membantu memasarkan melalui akses pergaulan Ketua BUMDes Kawentar, (3) Memperkuat manajemen BUMDes Kawentar melalui prinsip gotong royong. Strategi W-T yaitu, (1) Mengakomodir pengurus BUMDes Kawentar untuk membentuk jaringan pasar lingkup kecil dengan masyarakat Desa Banjar seperti 1 orang menetapkan sasaran konsumen yang terdiri dari beberapa orang, (2) Menjalankan konsep BUMDes Kawentar door to door untuk mendapatkan dukungan masyarakat dengan merangkul kebutuhan masyarakat sebagai unit usaha masyarakat

PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Sebagai Upaya Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ardiyanto, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Akhmad Toha, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Bapak Dr. Sutomo, M.Si selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
4. Bapak Dr. Ardiyanto, M.Si dan Ibu Nian Riawati, S.Sos., MPA selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Supranoto, M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik atas bantuan, bimbingan, dukungan, dan semangatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini..
6. Staf Tata Usaha dan Kepegawaian Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember yang telah membantu penulis dalam hal birokrasi dan memfasilitasi penulis sampai dengan penyelesaian skripsi ini.
7. Bapak Solihin selaku pegawai dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi yang telah membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

8. Bapak Nur Hariri, S.Pd selaku Kepala Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi yang telah memfasilitasi penulis selama proses penelitian dan penyelesaian skripsi.
9. Bapak Samsudin selaku Ketua Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Kawentar” yang telah membantu penulis dalam mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan penyusunan skripsi.
10. Bapak Aris Susanto selaku Sekretaris Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Kawentar”.
11. Erma Rahmadani sebagai teman spesialku yang telah memberikan bantuan, dukungan, dan semangat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
12. Keluarga besar kontrakan di Perumahan Jawa Asri (Ainun, Irfan, Koko) dan Perumahan Semeru (Irfan, Koko) dan sahabat-sahabatku (Rani, Devita, Nurul, Hesti, Mas Herdy) yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
13. Sahabat-sahabatku dalam tim Syaem (Irfan, Koko, Ainun, Ryan, Ghiffary, Galih, Bintang, Dhani, Iqbal, dan Febri) terima kasih atas dukungan dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis selama ini.
14. Teman-teman seperjuangan Kosentrasi Administrasi Pemerintahan Daerah dan Administrasi Negara angkatan 2014 terima kasih atas dukungan yang diberikan kepada penulis.
15. Keluarga Besar UKM Futsal dan Sepak Bola Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember yang telah memberikan pengalaman dan pelajaran sebagai tempat berkumpul, berorganisasi, dan bekerja sama kepada penulis.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, 19 Juni 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBINGAN	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
RINGKASAN	vii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR DIAGRAM	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	14
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Manfaat Penelitian	15
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1 Administrasi Publik	16
2.1.1. Pengertian Administrasi Publik	16
2.1.2. Ruang Lingkup	17
2.1.3. Reformasi Administrasi Negara.....	19
2.2 Desentralisasi	21
2.3 Otonomi Daerah	22
2.4 Otonomi Desa	24
2.4.1 Pengertian Desa	25

2.4.2 Otonomi Desa	26
2.5 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	27
2.5.1. Pengertian BUMDes	27
2.5.2. Maksud dan Tujuan BUMDES	30
2.5.3. Prinsip-prinsip BUMDes	30
2.6 Strategi	32
2.6.1. Definisi Strategi	32
2.6.2. Strategi pengembangan	37
2.6.3. Jenis-jenis Strategi Pengembangan.....	38
2.7 Kerangka Konseptual	39
2.8 Studi Pendahuluan Terdahulu	41
BAB 3 METODE PENELITIAN	42
3.1 Pendekatan Penelitian	42
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	43
3.3 Situasi Sosial	44
3.4 Desain Penelitian	46
3.4.1. Fokus Penelitian	46
3.4.2. Data dan Sumber Data	46
3.4.3. Teknik Penentuan Informan.....	47
3.5 Teknik dan Alat Pengumpulan Data	48
3.5.1. Teknik wawancara mendalam (<i>Indepth Interviews</i>).....	49
3.5.2. Teknik pengamatan langsung (<i>Direct Observation</i>).....	49
3.5.3. Teknik dokumentasi	50
3.6 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	51
3.7 Teknik Penyajian dan Analisis Data	54
3.7.1. Reduksi Data	54
3.7.2. Penyajian Data	55
3.7.3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi.....	55
3.7.4. Analisis SWOT	56
3.7.5. Penyusunan Matriks Faktor Strategi Internal	57
3.7.6. Penyusunan Matriks Faktor Strategi Eksternal	59

3.7.7. Pembuatan Matriks SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunity, Threats)	62
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	64
4.1. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	64
4.1.1. Profil Kabupaten Banyuwangi	64
4.1.1.1. Keadaan Geografi	64
4.1.1.2. Keadaan Penduduk	67
4.1.1.3. Kondisi Ekonomi	67
4.1.2 Profil Kecamatan Licin	69
4.1.2.1. Keadaan Geografis	69
4.1.2.2 Keadaan Penduduk.....	70
4.1.2.3 Keadaan Ekonomi	71
4.1.3 Profil Desa Banjar	73
4.1.3.1. Keadaan Geografis	73
4.1.3.2. Keadaan Penduduk	74
4.1.3.3. Keadaan Ekonomi	74
4.2. Jenis Usaha di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar	75
4.2.1. Jenis Usaha BUMDes Kawentar (berdasarkan data DPMD Kabupaten Banyuwangi) / Periode Pertama	75
4.2.2. Jenis Usaha BUMDes Kawentar (berdasarkan kondisi terbaru) / Periode Kedua	80
4.3. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	83
4.3.1. Hasil Identifikasi Faktor-faktor Strategi	83
4.3.2. Analisis Strategi Pengembangan BUMDes Kawentar.....	92
4.3.3. Hasil Strategi dengan Analisis SWOT.....	94
BAB 5 PENUTUP	104
5.1. Kesimpulan	104
5.2. Saran	105
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	111

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Jumlah dan Presentase Desa Per Provinsi (5 Provinsi tertinggi) Berdasarkan Indeks Desa Membangun 2015	5
Tabel 1.2. Jumlah IDM per Kabupaten / Kota se-Karasidenan Besuki di Jawa Timur 2015	7
Tabel 1.3. Data Desa di Banyuwangi yang termasuk lokasi sasaran program 15.000 desa kategori desa tertinggal berdasarkan IDM Kemendes PDTT 2015	8
Tabel 1.4 Data Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang kurang berkembang di Kabupaten Banyuwangi pada tahun 2017	9
Tabel 1.5. Data BUMDes di Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi	10
Tabel 1.6. Perkembangan strategi BUMDes Kawentar yang telah dilakukan kurun waktu 2016-2017.....	13
Tabel 2.1. Studi Pendahuluan Terdahulu yang Digunakan Peneliti	41
Tabel 3.1. Rincian Waktu Penelitian.....	44
Tabel 3.2. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	52
Tabel 3.3. Matrik IFAS	58
Tabel 3.4 Matrik EFAS	60
Tabel 3.5. Matrik SWOT (<i>Strengths, Weaknesess, Opportunities, Threats</i>)	62
Tabel 4.1. Struktur Geologi Kabupaten Banayuwangi	65
Tabel 4.2. Struktur Jenis Tanah di Kabupaten Banyuwangi	66
Tabel 4.3 Indikator Kependudukan Pertengahan Tahun 2015 & 2016.....	67
Tabel 4.4 Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Banyuwangi Menurut Katagori Lapangan Usaha Tahun 2012 – 2016	69
Tabel 4.5 Luas Wilayah Kecamatan Licin.....	70
Tabel 4.6 Indikator Kependudukan Kecamatan Licin 2014	71
Tabel 4.7 Statistik Tanaman Pangan Kecamatan Licin 2014	72
Tabel 4.8 Sarana Perdagangan dan Akomodasi Kecamatan Licin	73
Tabel 4.9 Jumlah Penduduk Menurut Penyebaran Tiap Dusun Desa Banjar	

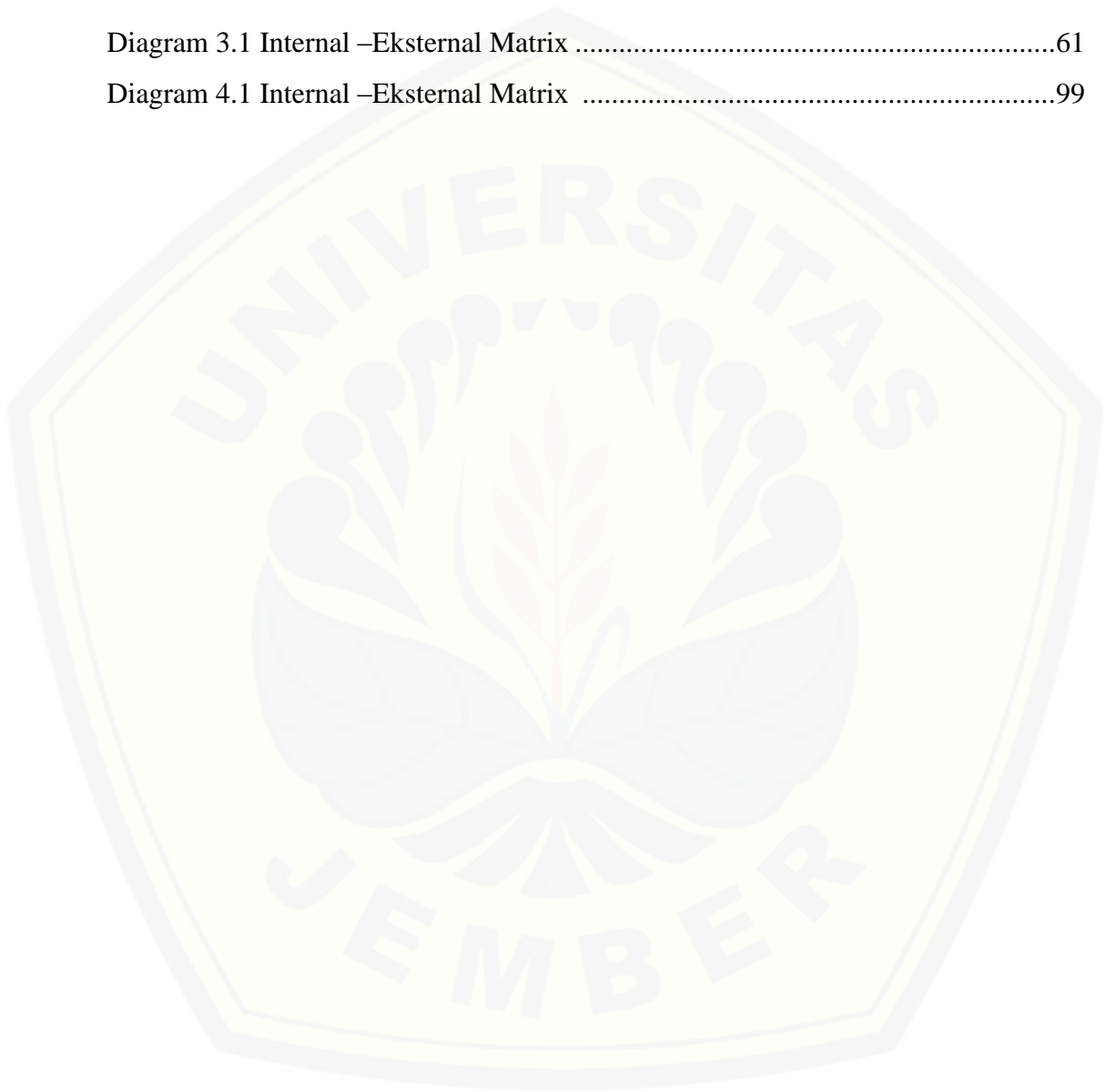
Kecamatan Licin Tahun 2015	74
Tabel 4.10. Daftar Nama Peminjam Dalam Unit Usaha Simpan Pinjam BUMDes Kawentar Desa Banjar.....	83
Tabel 4.11 Fasilitas Umum di Desa Banjar Kecamatan Licin Tahun 2015.....	87
Tabel 4.12 Daftar homestay BUMDes Kawentar Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi 2016	88
Tabel 4.13. Jumlah Penduduk Desa Banjar Berdasarkan Mata Pencarian Tahun 2015.....	90
Tabel 4.14 Internal Strategy Factors Analysis Summary (IFAS)	95
Tabel 4.15 External Strategy Factors Analysis Summary (EFAS)	97
Tabel 4.16 Matrik SWOT (<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>)	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Jumlah Presentase Desa di Provinsi Jawa Timur 2015	6
Gambar 2.1 Kerangka Bidang Analisis SWOT	36
Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Peneliti	40
Gambar 4.1 Peta Wilayah Desa Banjar	74
Gambar 4.2 Kawasan Taman Langit yang menjadi jalur tracking (tempat wisata)	76
Gambar 4.3. Kolang Kaling dan tempat kuliner yang lama	78
Gambar 4.4. Unit usaha homestay BUMDes Kawentar	79
Gambar 4.5. Salah satu objek usaha parkir	80
Gambar 4.6. Kumpulan kain batik dari usaha batik	81

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 3.1 Internal –Eksternal Matrix	61
Diagram 4.1 Internal –Eksternal Matrix	99



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Pedoman Wawancara	112
Lampiran 2. Dokumentasi	118
Lampiran 3. Peraturan Desa Banjar	120
Lampiran 4. Anggaran Dasar BUMDes Kawentar	133
Lampiran 5. Anggaran Rumah Tangga BUMDes Kawentar	135
Lampiran 6. Surat Rekomendasi Penelitian dari LPPM Universitas Jember	142
Lampiran 7. Surat Rekomendasi Pra Penelitian Data Awal dari Bakesbangpol Kabupaten Banyuwangi	143
Lampiran 8. Surat Rekomendasi Penelitian dari Bakesbangpol Kabupaten Banyuwangi	144
Lampiran 9. Surat Keterangan Selesai Penelitian dari Desa Banjar	145
Lampiran 10. Bantuan Keuangan Untuk Pengembangan BUMDes	146

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penelitian ini bermaksud untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi. Perkembangan pemerintahan dari pusat ke daerah baik daerah Provinsi maupun sampai tingkat daerah Kabupaten/Kota mulai dapat dilihat bentuknya yang berupa desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan. Desentralisasi kemudian memunculkan konsep yang lebih jelas dalam diri otonomi daerah. Pernyataan mengenai otonomi daerah telah tercantum dalam Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 Pasal 1 angka 5 tentang Pemerintahan Daerah yang memberikan definisinya mengenai otonomi daerah yaitu hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Daerah disini yaitu daerah Provinsi dimana setiap Provinsi terdiri dari daerah Kabupaten / Kota. Daerah Kabupaten / Kota dalam wilayah administrasinya terdiri dari berbagai kecamatan. Di masing-masing Kecamatan yang berada dalam Kabupaten / Kota memiliki ruang lingkup daerah yang lebih sempit yaitu kelurahan dan desa.

Soetardjo dalam (Nurcholis 2011 ; 20) mengatakan bahwa desa adalah lembaga asli pribumi yang mempunyai hak mengatur rumah tangga sendiri berdasarkan hukum adat. Desa terbentuk dengan kesadaran dan ikatan yang timbul dari sekelompok masyarakat yang menempati suatu wilayah tertentu dengan perjanjian dan diatur berdasarkan kesepakatan bersama. Ikatan yang terbentuk dan menjalin secara kuat dalam masyarakat akan menjadi produk hukum yang secara turun -temurun akan dijaga sehingga menjadi salah satu unsur terbentuknya adat.

Hak mengatur rumah tangganya sendiri yang dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 disebut otonomi merupakan salah satu produk hukum adat. Cakupannya dalam hak otonomi meliputi kewenangan dan kewajiban yang tidak

hanya bersangkutan dengan kepentingan keduniawian melainkan juga kepentingan kerohanian, tidak hanya yang berkenaan dengan kepentingan pemerintahan (kenegaraan) melainkan juga yang berkenaan dengan kepentingan penduduk perseorangan (Soetardjo dalam Nurcholis, 2011 ; 21).

Sejak dinyatakannya nawa cita Presiden Joko Widodo dengan Wakil Presiden Jusuf Kalla pada tahun 2014 yang merupakan visi misi mereka yang salah satunya mengenai program membangun dari pinggiran yaitu dari desa-desa. Maka, dengan wujud mengganti paradigma dari “Membangun Desa” menjadi “Desa Membangun”, kemudian dikeluarkanlah Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa. Dengan demikian, hak dan kewenangan desa untuk mengatur rumah tangganya sendiri yang sudah tercipta secara turun temurun menjadi semakin kuat. Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 1 ayat (1) memperjelas hakikat desa yang berbunyi sebagai berikut :

“Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”.

Bidang – bidang yang dapat menjadi urusan desa dalam mendukung program Desa membangun adalah pembangunan ekonomi, pemerintahan, sosial budaya, pariwisata, sumber daya, dan bidang lain yang dapat dimanfaatkan dalam potensi desa. Dalam pembangunan desa, bidang ekonomi menjadi salah satu domain yang berperan dalam meningkatkan kesejahteraan dan pemberdayaan masyarakat desa terutama untuk memberantas kemiskinan dan memutus kesenjangan (gap) antara desa dengan kota. Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa, desa mempunyai kewenangan untuk melaksanakan pembangunan dan pemerintahan salah satunya dalam bidang ekonomi dengan membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) sebagaimana yang telah tercantum dalam UU nomor 6 tahun 2014 Bab X Pasal 87 ayat (1) yang berbunyi “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa”.

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dibentuk untuk mengakomodir dan menampung potensi-potensi yang terdapat di desa agar dapat dimanfaatkan oleh masyarakat desa untuk mendapatkan penghasilan yang diharapkan mampu menggerakkan roda perekonomian di desa. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Pasal 1 ayat (2) menyebutkan Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Dengan terbentuknya BUM Desa maka hasil dari kegiatan perekonomian dan bidang usaha yang dilakukan BUM Desa bertujuan melayani kebutuhan masyarakat dan sebagai sumber Pendapatan Asli Desa (PADes). Hal tersebut didukung dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Pasal 20 ayat (1) yang berbunyi “BUM Desa dapat menjalankan bisnis penyewaan (*renting*) barang untuk melayani kebutuhan masyarakat Desa dan ditujukan untuk memperoleh Pendapatan Asli Desa”. Pendapatan Asli Desa (PAD) selanjutnya akan tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa).

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi melalui Direktorat Jenderal Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa telah mengembangkan program unggulan berdasar tiga pendekatan yang disebut sebagai pilar Desa Membangun Indonesia, yakni : (1) jaring komunitas Wiradesa, (2) Lumbung Ekonomi Desa, (3) Lingkar Budaya Desa.

Dalam kaitan penajaman fokus dan lokus dalam pengembangan program prioritas (program unggulan dan kegiatan prioritas), pilar-pilar tersebut diatas dapat menjadi pijakan untuk membangun instrumen program di mana Indeks Desa Membangun berguna untuk penetapan lokus. Berdasarkan Indeks Desa Membangun dapat ditetapkan 15.000 Desa yang menjadi lokus dari pelaksanaan

program pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa, yang terdiri dari 5.000 Desa Sangat Tertinggal, 5.000 Desa Tertinggal, 2.500 Desa Berkembang, dan 2.500 Desa Maju, yang di dalam jumlah 15.000 Desa dengan semua status desa itu terdapat 1.138 Desa Perbatasan (Sumber : IDM 2015 Kemendes PDTT, 5). Dengan nilai rata-rata nasional Indeks Desa Membangun 0,566 klasifikasi status desa ditetapkan dengan ambang batas sebagai berikut :

1. Desa Sangat Tertinggal : $\leq 0,491$
2. Desa Tertinggal : $> 0,491$ dan $\leq 0,599$
3. Desa Berkembang : $> 0,599$ dan $\leq 0,707$
4. Desa Maju : $> 0,707$ dan $\leq 0,815$
5. Desa Mandiri : $> 0,815$

Indeks Desa Membangun merupakan komposit dari ketahanan sosial, ekonomi, dan ekologi. IDM didasarkan pada 3 (dimensi) tersebut dan dikembangkan lebih lanjut dalam 22 variabel dan 52 indikator. Penghitungan IDM pada 73.709 Desa berdasar data Podes 2014 dengan angka rata-rata 0,566 menghasilkan data sebagai berikut (2015, 6) :

- Desa Sangat Tertinggal : 13.453 Desa atau 18,25 %
- Desa Tertinggal : 33.592 Desa atau 45,57 %
- Desa Berkembang : 22.882 Desa atau 31,04 %
- Desa Maju : 3.608 Desa atau 4,89 %
- Desa Mandiri : 174 Desa atau 0,24 %

Berdasarkan data yang dihimpun dari Kemendes PDTT (2015,10), terdapat jumlah dan presentase desa per Provinsi berdasarkan pada Indeks Desa Membangun tahun 2015 dari 33 Provinsi di Indonesia terdapat 5 besar provinsi teratas yang ditempati oleh, Provinsi D.I. Yogyakarta dengan besaran IDM 0,694, Provinsi Bali (0,690), Jawa Barat (0,639), Jawa Timur (0,634) dan Jawa Tengah (0,629). Sementara provinsi dengan IDM terendah adalah Provinsi Papua

dengan besaran 0,414 yang berarti tidak mampu mencapai rata-rata IDM nasional di besaran 0,566. Jumlah dan presentase desa per Provinsi dari 5 Provinsi teratas dapat dilihat dalam tabel berikut :

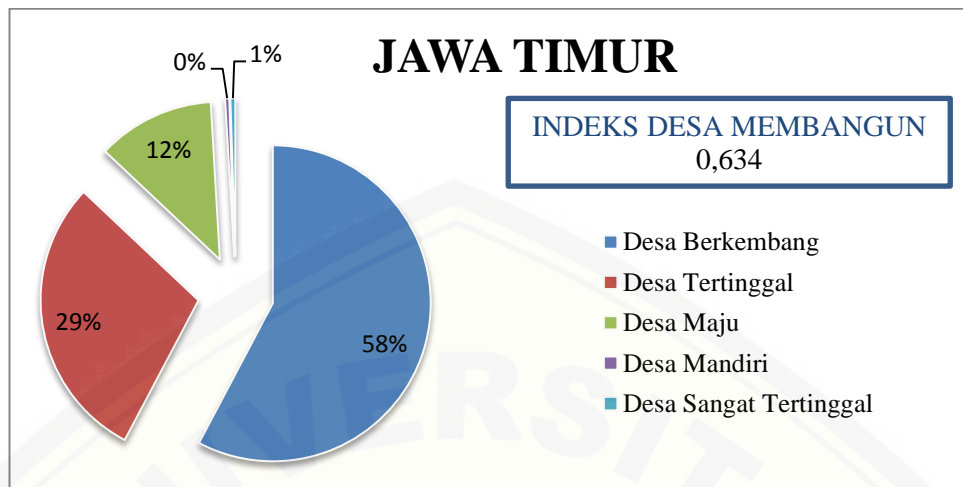
Tabel 1.1. Jumlah dan Presentase Desa Per Provinsi (5 Provinsi tertinggi)
Berdasarkan Indeks Desa Membangun 2015

Provinsi	IDM	Mandiri		Maju		Berkembang		Tertinggal		Sangat Tertinggal		Jumlah Desa
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
D.I. Yogyakarta	0,694	32	8,16	136	34,69	175	44,6	49	12,5	0	-	392
Bali	0,690	27	4,25	248	38,99	279	43,9	78	12,3	4	0,6	636
Jawa Barat	0,639	39	0,73	726	13,64	3141	59,0	1355	25,5	60	1,1	5.321
Jawa Timur	0,634	33	0,43	929	12,03	4458	57,7	2262	29,3	39	0,5	7.721
Jawa Tengah	0,629	21	0,27	868	11,12	4335	55,5	2535	32,5	50	0,6	7.809
Rata-rata Nasional	0,566											

Sumber : IDM Kemendes PDTT 2015 (data diolah pada 4 Mei 2018).

Dari tabel 1.1, bahwa Provinsi Jawa Timur (0,634) menempati posisi keempat IDM terbesar dari seluruh Provinsi di Indonesia yang sudah melampaui IDM rata-rata nasional yaitu 0,566. Dengan IDM sebesar itu seharusnya diikuti pula oleh perkembangan desa yang lebih baik. Terlihat pada tabel 1.1. jumlah desa yang berstatus tertinggal di Jawa Timur sebesar 2262 desa atau 29,3 % dari jumlah total 7.721 desa di Provinsi Jawa Timur. Itu artinya masih banyak desa dengan keadaan dan kondisi yang belum layak yang mana fasilitas infrastruktur, ekonomi dan keberdayaan masyarakatnya masih rendah. Hal itu tentu berkebalikan dengan tingkat IDM Provinsi Jawa Timur yang terbilang tinggi sehingga nampak adanya ketimpangan dengan perkembangan desa di Jawa Timur yang masih lambat. Untuk lebih jelasnya presentase jumlah desa di Jawa Timur dapat dilihat pada bagan berikut.

Gambar 1.1. Jumlah Presentase Desa di Provinsi Jawa Timur 2015



Sumber : IDM Kemendes PD TT (2015, 247) (data diolah pada 4 Mei 2018).

IDM yang tinggi di Jawa Timur menunjukkan rata-rata IDM yang diraih oleh Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur. IDM yang terdapat di Kabupaten/Kota pada data IDM Kemendes PD TT 2015 memaparkan bahwa rata-rata IDM Kabupaten/Kota berada di atas rata-rata IDM nasional yaitu 0,566. IDM tertinggi di Provinsi Jawa Timur adalah di Kota Batu dengan besaran IDM 0,7192 yang diikuti oleh Kabupaten Banyuwangi sebesar 0,6952 dari jumlah total 30 kabupaten/kota yang terdapat desa di daerahnya. Nama Kabupaten Banyuwangi menjadi menarik untuk dibahas dengan menempatkan posisinya di urutan kedua atau urutan pertama untuk Kabupaten berdasarkan tingkat besaran Indeks Desa Membangun (IDM) mengalahkan kabupaten/kota lainnya bersama Kota Batu. Sedangkan dalam kawasan Kabupaten se-Karasidenan Besuki di Provinsi Jawa Timur, Kabupaten Banyuwangi merupakan Kabupaten dengan nilai IDM yang tertinggi di antara Kabupaten-Kabupaten di sekitarnya. Jumlah besaran IDM per Kabupaten/Kota kawasan se-Karasidenan Besuki di Provinsi Jawa Timur 2015 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.2. Jumlah IDM per Kabupaten / Kota se-Karasidenan Besuki di Jawa Timur 2015

Kabupaten/Kota	IKL	IKE	IKS	IDM
Lumajang	0,6737	0,5205	0,7168	0,6370
Jember	0,6979	0,5759	0,7223	0,6654
Banyuwangi	0,6991	0,6105	0,7759	0,6952
Bondowoso	0,6644	0,5459	0,6739	0,6281
Situbondo	0,6273	0,5348	0,6958	0,6193
Probolinggo	0,6466	0,5631	0,6813	0,6303

Sumber : Data diolah (4 Mei 2018) dari IDM Kemendes PDTT (2015,36).

Berdasarkan data tersebut, IDM tingkat Kabupaten/Kota seperti pada IDM Provinsi menunjukkan IDM rata-rata yang ada di desa-desa di setiap Kabupaten/Kota. IDM yang ada tentu berdasarkan pada dimensi IDM yaitu Indeks Ketahanan Lingkungan (IKL), Indeks Ketahanan Ekonomi (IKE), dan Indeks Ketahanan Sosial (IKS). Pada Kabupaten Banyuwangi IDM sebesar 0,6952 (tertinggi se-Karasidenna Besuki) juga menitikberatkan pada IDM yang terdapat di desa-desa Banyuwangi. Terlihat berdasarkan data pada tabel 1.2 meskipun IDM Banyuwangi tinggi tetapi terdapat salah satu dari ketiga dimensi yang nilainya paling rendah yaitu Indeks Ketahanan Ekonomi (0,6105).

IDM Banyuwangi yang tinggi belum tentu menjamin tidak adanya masalah ketimpangan di antara desa-desa, karena dari 189 desa di Banyuwangi yang termasuk ke dalam lokasi sasaran program 15.000 desa oleh Kemendes PDTT tahun 2015 kategori desa tertinggal (5.000 desa) sebanyak 10 desa yang tersebar di beberapa kecamatan di Kabupaten Banyuwangi. Berikut data desa di Banyuwangi yang termasuk lokasi sasaran desa tertinggal berdasarkan IDM, diantaranya :

Tabel 1.3. Data Desa di Banyuwangi yang termasuk lokasi sasaran program 15.000 desa kategori desa tertinggal berdasarkan IDM Kemendes PDTT 2015

No.	Desa	Kecamatan	IDM
1.	Gemuk	Licin	0,5987859
2.	Kenjo	Glagah	0,5981328
3.	Kaligung	Rogojampi	0,5974885
4.	Karangrejo	Rogojampi	0,595594
5.	Tegalsari	Tegalsari	0,5944578
6.	Karangmulyo	Tegalsari	0,5900455
7.	Bedewang	Songgon	0,5888399
8.	Bareng	Kabat	0,588134
9.	Benelan Lor	Kabat	0,5874229
10.	Banjar	Licin	0,5864151

Sumber : IDM Kemendes PDTT (2015, 101-158) (data diolah pada 4 Mei 2018).

Berdasarkan data tabel 1.3 Desa Banjar menjadi desa yang nilai IDMnya paling rendah di antara 10 desa di Banyuwangi. Jika disinkronkan IDM Banyuwangi yang rendah pada IKEnya besar kemungkinan juga berdasarkan pada IKE di setiap desa yang rendah termasuk di Desa Banjar yang IDMnya paling rendah diantara 10 desa di Banyuwangi yang termasuk desa tertinggal versi Kemendes PDTT tahun 2015. IDM yang rendah terutama berkaitan dengan dimensi IKE besar kemungkinan berkaitan erat dengan kemampuan lembaga ekonomi desa (salah satu variabel IKE) yang juga rendah. Lembaga ekonomi yang dimaksud adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Berdasarkan data Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) se-Kabupaten Banyuwangi (Rekapitulasi September 2017) dari 189 desa di Banyuwangi yang sudah terdapat BUMDes sebanyak 130 desa yang mana hanya 12 desa yang BUMDesnya tergolong berkembang, 24 desa kurang berkembang, dan 94 desa tergolong rintisan. Berdasarkan hasil wawancara peneliti saat pra penelitian (4 September 2017, 08.30 WIB) dan saat penelitian (9 April 2018, 09.00 WIB) dengan Bapak Solihin yang merupakan salah satu pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mengutarakan bahwa pengkategorian BUMDes dinilai berdasarkan ekspansi usaha, perputaran modal, kontribusi terhadap PADes,

komitmen pengurus, dan tingkat inovasi yang dilakukan BUMDes. Berikut data 24 BUMDes yang kurang berkembang di Kabupaten Banyuwangi tahun 2017 :

Tabel 1.4 Data Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang kurang berkembang di Kabupaten Banyuwangi pada tahun 2017

No	Nama BUMDes	Desa	Kecamatan	Jumlah Usaha	Status
1.	Sayu Suto	Balak	Songgon	1	Kurang Berkembang
2.	Bangkit Bersama	Bangunsari	Songgon	1	Kurang Berkembang
3.	Durian Merah	Songgon	Songgon	2	Kurang Berkembang
4.	Basma Panca	Sumberbulu	Songgon	2	Kurang Berkembang
5.	Prabu Tawangalun	Sraten	Cluring	2	Kurang Berkembang
6.	Jenggirat Tangi	Kelir	Kalipuro	1	Kurang Berkembang
7.	Arum Wangi	Jambesari	Giri	1	Kurang Berkembang
8.	Gangga Jaya	Sumberagung	Pesanggaran	2	Kurang Berkembang
9.	Mandiri Sejahtera	Kampung Anyar	Glagah	1	Kurang Berkembang
10.	Tri Maret	Sumbersari	Srono	2	Kurang Berkembang
11.	Kian Langgeng	Kepundungan	Srono	1	Kurang Berkembang
12.	Bumiasri	Temuasri	Sempu	1	Kurang Berkembang
13.	Jambewangi Makmur	Jambewangi	Sempu	3	Kurang Berkembang
14.	Karangsari	Karangsari	Sempu	2	Kurang Berkembang
15.	Sejahtera	Sepanjang	Glenmore	3	Kurang Berkembang
16.	Kharisma	Kalibaru Wetan	Kalibaru	9	Kurang Berkembang
17.	Gondowangi	Kaligondo	Genteng	4	Kurang Berkembang
18.	Lambung Makmur	Genteng Wetan	Genteng	4	Kurang Berkembang
19.	Sumber Saurip	Segobang	Licin	7	Kurang Berkembang
20.	Kawentar	Banjar	Licin	4	Kurang Berkembang
21.	Delima	Licin	Licin	11	Kurang Berkembang
22.	Sejahtera	Kesilir	Siliragung	1	Kurang Berkembang
23.	Delima Mekar	Tegaldlimo	Tegaldlimo	2	Kurang Berkembang
24.	Tumbu Lestari	Gintangan	Blimbingsari	1	Kurang Berkembang

Sumber : Data diolah (pada 4 Mei 2018) dari Dinas Peremberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi tahun 2017.

Dari data-data di atas, BUMDes Kawentar di Desa Banjar termasuk salah satu BUMDes yang tergolong kurang berkembang ditambah juga Desa Banjar memiliki IDM yang paling rendah diantara 10 desa di Banyuwangi yang termasuk dalam kategori desa tertinggal dimana berdasarkan data IDM Kemendes PDTT tahun 2015, IDM desa Banjar 0,5864151 dan berada pada ambang batas desa tertinggal yang berada pada kisaran $> 0,491$ dan $\leq 0,599$. Sehingga untuk

meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan pengembangan desa khususnya BUMDes diperlukan upaya dari berbagai pihak. Padahal dukungan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi terhadap UU no.6 tahun 2014 tentang desa dan Permendes PDPTT no. 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa telah direspon penuh dengan memberikan pedoman BUMDes melalui Peraturan Daerah Kabupaten Banyuwangi nomor 13 tahun 2015 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

Data yang terdapat pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi (tahun 2017) juga menunjukkan bahwa dari ketiga BUMDes di Kecamatan Licin yang termasuk kategori kurang berkembang adalah BUMDes Delima di Desa Licin, BUMDes Sumber Saurip di Desa Segobang dan BUMDes Kawentar di Desa Banjar. Dari ketiga BUMDes yang kurang berkembang di Kecamatan Licin, BUMDes Kawentar menjadi BUMDes yang memiliki unit usaha paling sedikit yaitu 4 unit. Berikut data BUMDes di Kecamatan Licin (data bulan September, 2017) :

Tabel 1.5. Data BUMDes di Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi
(September, 2017)

No	Nama BUMDes	Desa	Jumlah Usaha	Kategori
1.	Ijen Lestari	Tamansari	9	Berkembang
2.	Delima	Licin	11	Kurang Berkembang
3.	Sumber Saurip	Segobang	7	Kurang Berkembang
4.	Kawentar	Banjar	4	Kurang Berkembang
5.	Jelun	-	-	-
6.	Gemuk	-	-	-
7.	Pakel	-	-	-
8.	Keluncing	-	-	-

Sumber : Sumber : Data diolah (pada 4 Mei 2018) dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi tahun 2017.

Banyak BUMDes yang tergolong ke dalam kategori BUMDes kurang berkembang dan rintisan yang masing-masing berjumlah 24 dan 94 BUMDes (data DPMD Banyuwangi 2017) karena disebabkan beberapa faktor terkait

strategi yang dilakukan sehingga belum mampu menuju kesuksesan. Padahal meskipun setiap desa memiliki potensi masing-masing tetapi kurang lebih secara kasat mata kondisi alam sekelilingnya kurang lebih hampir sama seperti pada tata letak desa yang berada di pegunungan, dataran tinggi atau rendah, berada dekat dengan perkotaan, industri atau pedalaman, berada di jalur rekreasi, wisata, atau jalur jalan raya arteri (penghubung antar kota dan kecamatan). Berdasarkan hasil wawancara peneliti saat pra penelitian (4 September 2017 08.30 WIB) dan saat penelitian (9 April 2018, 09.00 WIB) mendapatkan keterangan berupa hasil analisis dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Banyuwangi yang bersumber dari Bapak Solihin (Kasubag BUMDes), ada beberapa gejala atau permasalahan yang menyebabkan BUMDes tergolong kurang berkembang dan rintisan diantaranya :

- a. unit usaha BUMDes selama ini terkesan berjalan masih stagnan / monoton dan tidak ada kemajuan baik dari segi pengelolaan, pengembangan, pendapatan, maupun kegiatan atau transaksinya.
- b. kebingungan dalam memulai dan mengembangkan unit usaha BUMDes terutama bagi BUMDes yang baru berdiri. Apalagi jika belum terdapat embrio usaha yang dapat dijadikan unit usaha.
- c. struktur kepengurusannya masih inkonsisten sehingga menyebabkan gangguan dalam pelaksanaan unit usaha.
- d. kurangnya dukungan dan dorongan dari pemerintah desa baik berupa modal, pembinaan, maupun pembimbingan.
- e. kurangnya pengetahuan dan kesadaran dari Pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat akan pentingnya BUMDes bagi desa sehingga BUMDes dibentuk hanya sekedar menjalankan amanat dari peraturan perundangan yang ditetapkan. (Sumber : Hasil Penelitian, 2018)

Gejala atau permasalahan bagi BUMDes Banjar di Kecamatan Licin selain permasalahan secara umum berdasarkan analisis DPMD Kabupaten Banyuwangi, terdapat permasalahan khusus yang mengarah langsung kepada BUMDes Banjar. BUMDes Banjar yang telah berdiri sejak tahun 2013 sempat vakum dan tidak aktif hingga baru aktif dan terbentuk kembali pada tahun 2016 yang diperkuat

oleh Peraturan Desa Nomor 5 tahun 2016 tentang BUMDes Desa Banjar. Padahal di tahun 2013, BUMDes Banjar pernah mendapat bantuan keuangan sebesar Rp 35.000.000 dari Pemerintah Kabupaten Banyuwangi melalui APBD tahun 2013 yang diakomodir oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (sekarang menjadi DPMD) Kabupaten Banyuwangi (sumber : *Laporan Realisasi Bantuan Pengembangan BUMDes, BPMPD Kab. Banyuwangi 2011-2013*, 6) (diolah pada 4 Mei 2018). Namun, hingga saat ini kondisi BUMDes Kawentar masih tetap belum berkembang karena dukungan modal yang masih kurang terutama dari Pemerintah Desa Banjar dan strategi dalam mengembangkan BUMDes yang kurang efektif. Faktanya 4 jenis usaha yang tercatat pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi tahun 2017 di BUMDes Banjar yaitu kuliner, homestay, tracking, dan parkir (update November 2017) tidak mampu memberikan pemasukan bagi BUMDes. Malah sebaliknya, dari keempat unit usaha di BUMDes Kawentar yang masih terlihat wujudnya dan bertahan yaitu hanya unit usaha Homestay. Sedangkan unit usaha yang sedang dijalankan saat ini adalah batik dan simpan pinjam (update April 2018). Namun keempat unit usaha sebelumnya belum bisa diakomodir secara komersil sehingga masih parsial. Sedangkan semua unit usaha yang dijalankan sampai saat ini belum bisa dimanfaatkan untuk mendapatkan keuntungan marjinal BUMDes karena unit usaha batik masih usaha pribadi dan simpan pinjam merupakan unit usaha yang modalnya berasal dari Pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui Program Jalin Matra (hasil observasi peneliti dan wawancara dengan Ketua BUMDes Kawentar, 13 April 2018, 10.00 WIB). Berikut penggalan wawancara dengan Ketua BUMDes Kawentar :

“Akhirnya sementara untuk usaha masih belum jalan. Tetapi, dari sisi kita kan dapat penyertaan modal dari pinjaman itu apa namanya untuk pinjaman itu, Jalin Matra itu, itu yang jalan”.

BUMDes Kawentar pada hakikatnya juga telah berusaha melakukan strategi pengembangan yang dilakukan selama periode 2 tahun terakhir yaitu :

Tabel 1.6. Perkembangan strategi BUMDes Kawentar yang telah dilakukan
kurun waktu 2016-2017

No.	Strategi yang dilakukan	Progres Tahun 2016	Progres Tahun 2017
1.	Pembentukan pengurus BUMDes yang baru	Pergantian pengurus dari BUMDes Kawentar yang vakum tahun 2013 dan dibentuk kembali serta sudah dibuat Perdes	Beberapa pengurus bekerja ke luar kota, tetapi pengurus inti masih ada
2.	Pembentukan unit usaha kuliner	Bekerja sama dengan Bu Haji Anas untuk menyediakan tempat	Berhenti, karena terbebani kenaikan fee dan berkurangnya pengunjung
3.	Pembentukan unit usaha parkir	Bekerja sama dengan rumah joglo	Berhenti, karena privatisasi oleh pihak rumah joglo
4.	Pembentukan unit usaha tracking	Bekerja sama dengan anak muda sebagai guide	Berhenti, karena minim pengunjung dan banyaknya anak muda yang memilih bekerja ke luar kota
5.	Pembentukan unit usaha homestay	Bekerja sama dengan warga yang memiliki homestay dengan penyaluran kontribusi ke BUMDes Kawentar	Masih ada, tetapi cenderung sepi pengunjung sehingga minim kontribusi ke BUMDes
6.	Pembentukan unit usaha batik	Belum terbentuk	Usaha berjalan hingga saat ini tetapi masih usaha pribadi belum dapat dikembangkan ke BUMDes Kawentar
7.	Pembentukan unit usaha simpan pinjam	Belum terprogram	Mendapat kerja sama dengan Pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui program Jalin Matra
8.	Pemanfaatan kontribusi dari unit usaha homestay	Dibuat Pelatihan bagi pengurus BUMDes dan masyarakat Desa	Minim pemanfaatan karena minim kontribusi
9.	Pemanfaatan dari unit usaha simpan pinjam	Tidak ada karena unit usaha belum terbentuk	Masih minim kontribusi dan kontribusi diberikan kepada Sekretaris BUMDes sebagai upah jasa

Sumber : Hasil Penelitian, 2018

Keadaan demikian perlu dicari solusinya dengan upaya pemilihan strategi yang lebih tepat dan efektif bagi BUMDes Kawentar untuk mengembangkan BUMDes agar lebih berkembang sehingga nantinya BUMDes dapat menyumbangkan PADes dan menjadi wadah perekonomian desa yang bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat Desa Banjar. Karena strategi yang dijalankan BUMDes Kawentar saat ini belum mampu berdampak secara signifikan bagi perkembangan BUMDes Kawentar. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam studi kasus **“Strategi Sebagai Upaya Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Kawentar Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Perumusan masalah menjadi hal yang pasti terdapat dalam proses penelitian ilmiah. Karena hal tersebut, penelitian dapat dilakukan jika terdapat masalah yang timbul kemudian diidentifikasi dan dirumuskan ke dalam karya ilmiah. Perumusan Masalah merupakan “proses menuju kristalisasi dari berbagai hal yang terdapat dalam latar belakang” (pedoman KTI Universitas Jember, 2016 ; 48). Rumusan masalah memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang terkandung didalamnya sekaligus memberi petunjuk tentang mungkinnya mengumpulkan data guna menjawab pertanyaan dalam rumusan tersebut (Sumanto : 12). Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

“Bagaimana Strategi Sebagai Upaya Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Kawentar Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian sangat penting untuk dirumuskan, karena agar penelitian yang dilakukan dapat mempunyai arah dan sasaran yang tepat sehingga peneliti dapat menggunakannya untuk membuat hipotesis atas jawaban dari masalah yang

muncul. Hal tersebut didukung dalam pedoman penulisan Karya Tulis Ilmiah Universitas Jember (2016 ; 49) “tujuan penelitian berkaitan erat dengan permasalahan dan merupakan arahan jawaban dari hipotesis atau deskripsi sementara dari asumsi”. Tujuan penelitian adalah rumusan kalimat yang menunjukkan adanya hal yang diperoleh setelah penelitian selesai (Sumanto : 12). Tujuan penelitian harus berkesinambungan dengan permasalahan yang terjadi dan mempunyai hubungan terikat.

Disini penulis menghubungkan tujuan penelitian dari permasalahan “Bagaimana strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Kawentar Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi?”. Maka tujuan dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi dan menganalisis untuk menggambarkan **strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Kawentar Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi.**

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa konsep bagi perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan khususnya Program Studi Ilmu Administrasi Negara serta dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi penelitian sejenis.
- b. Praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan berupa informasi serta input yang positif bagi Pemerintahan Desa dan masyarakat terkait.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Keberadaan teori dijadikan sebagai dasar dan pedoman bagi seorang peneliti untuk melakukan suatu penelitian terhadap objek maupun fenomena tertentu. Menurut Keling (dalam Sugiyono, 2011 : 52) teori merupakan seperangkat konstruk (konsep), definisi dan proporsi yang berfungsi untuk melihat fenomena secara sistematis, melalui spesifikasi hubungan antar variabel, sehingga dapat berguna untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena. Seperti yang dijelaskan Snelbecker (dalam Moleong, 2012 : 34-45) yang menganggap teori sebagai seperangkat proporsi yang terintegrasi dan logis, serta berguna sebagai alat untuk meramalkan dan menjelaskan fenomena yang diamati.

Dengan demikian, dalam suatu penelitian dibutuhkan suatu kajian konsep dasar yang berupa teori. Tujuan dari konsepsi dasar (Sugiyono, 2011:53) adalah untuk menyederhanakan pemikiran kita dan memberi landasan pokok kerangka berpikir untuk membahas dan mengkaji masalah yang menjadi kajian penelitian. Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini konsep-konsep yang akan digunakan adalah :

1. Administrasi Publik
2. Desentralisasi
3. Otonomi Daerah
4. Otonomi Desa
5. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
6. Strategi

2.1 Administrasi Publik

2.1.1. Pengertian Administrasi Publik

Organisasi Publik dalam Administrasi Publik istilah administrasi secara etimologis berasal dari bahasa latin (Yunani) yang terdiri atas dua kata yaitu “*ad*” dan “*ministrare*” yang berarti “*to serve*” yang dalam bahasa Indonesia berarti

melayani atau memenuhi. Sedangkan menurut Dunsire (dalam Keban, 2004 : 2) administrasi diartikan sebagai arahan pemerintahan, kegiatan implementasi, kegiatan pengarahan, penciptaan prinsip-prinsip implementasi kebijakan publik, kegiatan melakukan analisis, kegiatan melakukan analisis, menyeimbangkan dan mempresentasikan keputusan, pertimbangan-pertimbangan kebijakan, sebagai pekerjaan individu dan kelompok dalam menghasilkan barang dan jasa publik, dan sebagai arena bidang kerja akademik dan dan teknik.

Menurut Nicholas Henry (dalam Keban, 2004 : 6) memberi batasan bahwa administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktek, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Administrasi publik berusaha melembagakan praktek-praktek manajemen agar sesuai dengan efektifitas, efisiensi dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik. Dengan demikian, definisi ini melihat administrasi publik sebagai kombinasi teori dan praktek yang mencampuri proses manajemen dengan pencapaian nilai-nilai normatif dalam masyarakat.

2.1.2. Ruang Lingkup

Salah satu cara untuk melihat cakupan material atau ruang lingkup praktis administrasi publik dari suatu negara adalah dengan mengamati jenis lembaga-lembaga departemen (kementrian) dan non kementrian yang ada, seperti departemen pertahanan keamanan, perindustrian, perhubungan, pertanian, dan sebagainya. Dikatakan oleh Chandler dan Plano (1988 : 3 dalam Keban, 2004) bahwa apabila kehidupan manusia menjadi semakin kompleks permasalahannya maka apa yang dikerjakan oleh pemerintah atau administrasi publik juga semakin kompleks.

Buku yang ditulis Nicholas Henry (1995 dalam Keban, 2004) memberikan beberapa ruang lingkup yang dapat dilihat dari topik-topik yang dibahas (selain perkembangan ilmu administrasi publik itu sendiri), antara lain :

1. Organisasi Publik, yang pada prinsipnya berkenaan dengan model-model organisasi, dan perilaku birokrasi.
2. Manajemen Publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik, dan manajemen sumber daya manusia.
3. Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintahan dan etika birokrasi.

Kalau diteliti dengan cermat, maka aspek atau dimensi strategis yang dibicarakan dalam administrasi publik atau yang paling menentukan dinamika administrasi publik adalah (1) manajemen faktor internal dan eksternal, (2) pengaturan struktur organisasi agar kewenangan dan tanggung jawab, termasuk perilakunya sesuai kondisi dan tuntutan lingkungan, (3) respons secara benar terhadap kebutuhan, kepentingan dan aspirasi masyarakat dalam bentuk pembuatan keputusan atau kebijakan publik, (4) pengaturan moral dan etika melalui kode etik agar semua penggunaan kemampuan, kompetensi dan profesi tidak disalahgunakan untuk kepentingan diluar kepentingan publik, (5) pengenalan karakteristik lingkungan dimana administrasi publik itu beroperasi, baik dalam konteks lingkungan hubungan antar lembaga negara, lembaga swasta, masyarakat dan lingkungan lain seperti lingkungan politik, ekonomi, sosial dan budaya, dan (6) akuntabilitas kinerja yaitu suatu janji kepada publik yang harus dipenuhi atau ditepati dan dapat dipertanggungjawabkan melalui berbagai kegiatan pelayanan atau pemberian barang-barang publik.

Dengan kata lain, ruang lingkup suatu administrasi publik meliputi dimensi-dimensi strategis berikut (Keban, 2004 : 10) :

1. Dimensi Kebijakan
2. Dimensi Organisasi
3. Dimensi Manajemen
4. Dimensi Moral dan Etika
5. Dimensi Lingkungan

6. Dimensi Akuntabilitas Kinerja

Jika dikaitkan dengan fokus penelitian oleh peneliti, maka strategi termasuk ke dalam dimensi manajemen karena dalam dimensi manajemen menyangkut proses bagaimana merancang kegiatan-kegiatan yang akan diimplementasikan (digerakan, diorganisir, dan dikontrol) dengan memerhatikan faktor internal dan eksternal (salah satu dinamika administrasi publik) untuk mencapai tujuan organisasi melalui prinsip-prinsip tertentu. Ini dapat dianalogikan dengan sistem jantung dan urat nadi yang mulai menyalurkan darah ke seluruh tubuh termasuk organ-organnya agar dapat berfungsi.

Prinsip manajemen karya Luther Gullick dan Lyndall Urwick di tahun 1937 (dalam Keban, 2004:93) dikenal dengan POSDCORB (planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, dan budgeting) yang merupakan fungsi-fungsi manajemen yang dikenal secara universal. Yang sangat bersinggungan dengan strategi adalah fungsi planning. Fungsi ini menghasilkan dan mengintegrasikan tujuan, strategi, dan kebijakan (Keban, 2004:87). Dapat disimpulkan bahwa strategi berhubungan dengan proses manajemen dalam Ilmu Administrasi Publik yaitu dalam fungsi planning (perencanaan).

2.1.3. Reformasi Administrasi Negara

Selanjutnya perlu dikaji konsep reformasi administrasi negara, karena pada dasarnya reformasi administrasi negara merupakan bagian yang sangat penting dalam pembangunan negara (Ibrahim, 2008:13), antara lain :

- a. reformasi administrasi negara meliputi reformasi prosedur yang bertujuan menyempurnakan sistem atau tatanan, reformasi teknik untuk penyempurnaan metode dan reformasi program untuk menyempurnakan kinerja administrasi negara (Lee, 1971 dalam Zuhar, 1996:44).
- b. reformasi administrasi negara terjadi karena perubahan dan modernisasi administrasi negara (*Administration Change*) tidak berjalan sebagaimana mestinya sesuai tuntutan keadaan, karenanya diperlukan usaha yang sadar dan terencana untuk mengubah struktur dan prosedur birokrasi (aspek

reorganisasi kelembagaan, sikap dan perilaku birokrat / aspek perilaku atau kinerja), meningkat efektivitas organisasi (aspek program), sehingga dapat diciptakan administrasi negara yang sehat dan terciptanya tujuan pembangunan nasional. Dalam pelaksanaannya harus melibatkan peran *stake holders* sejak awal hingga akhirnya (Caiden, 1969:69 ; Zauhar, 1996: 4-12).

- c. tujuan reformasi administrasi negara secara internal adalah efisiensi administrasi negara itu sendiri, meminimalisasi kelemahan atau penyakit administrasi seperti korupsi, kolusi, nepotisme/pilih kasih, menggalakkan sistem merit (*merit system*). Tujuan eksternalnya adalah demokratisasi, menyesuaikan sistem kerja antara sistem administrasi negara dan politik (misalnya dalam kerangka otonomi daerah), dan menyelaraskan sistem administrasi negara tidak dapat dilepaskan dengan nilai budaya suatu negara atau wilayah dimana berlakunya reformasi tersebut. Jelaslah bahwa reformasi administrasi negara merupakan gerakan untuk menjadikan administrasi negara sebagai instrumen yang lebih baik dari waktu ke waktu dalam rangka mencapai tujuan pembangunan pada umumnya, khususnya tuntutan realisasi aspirasi masyarakat (Mosher, 1967 ; Abueva,1970 ; Dror, 1971 ; Zauhar, 1996:15).

Ada beberapa tipe reformasi administrasi negara, terutama di negara-negara berkembang (Ibrahim, 2008:14), antara lain :

- a. reformasi sekedarnya dan lebih cenderung bersifat *status quo*.
- b. reformasi fundamental atau menyeluruh.
- c. reformasi yang mendapat pengaruh dominan dari luar (Zauhar, 1996:17).
- d. sementara itu pakar-pakar administrasi negara lainnya (kelompok Persadi) lebih menekankan tentang makna pengembangan Administrasi Negara (tersirat makna reformasi di dalamnya) meliputi :
 1. perubahan kelembagaan.
 2. perubahan sistem manajemen.
 3. peningkatan profesionalisme SDM;

4. peningkatan kualitas pelayanan publik;
5. prinsip desentralisasi. (Sjihabudin dan Harahap, 1998:10-18)

Jadi jelas bahwa proses reformasi administrasi negara erat hubungannya dengan desentralisasi sebagai respon pada kebutuhan pembangunan yang lebih mengedepankan aspirasi masyarakat.

2.2. Desentralisasi

Suatu pembangunan yang diwujudkan berdasarkan pada prinsip-prinsip demokrasi maka, diperlukan adanya suatu pemberian kewenangan dari pemerintah pusat kepada daerah, instansi, maupun aparatur pemerintahan yang berada di daerah. Pemberian kewenangan tersebut dapat dilakukan melalui desentralisasi, yang mana berdasarkan UU 32 Tahun 2004 Pasal 1 desentralisasi adalah sebagai berikut.

“Penyerahan wewenang pemerintahan oleh Pemerintah kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia”.

Menurut Rondinelli yang diterjemahkan dalam Suwarno (2009, h.17-20) desentralisasi berdasar jenis kewenangannya diklasifikasikan menjadi tiga bentuk, yaitu :

a) Desentralisasi Administrasi

Transfer tanggung jawab yang diberikan oleh Pemerintah Pusat kepada organisasi atau instansi yang berada dibawahnya untuk mengelola sumber-sumber yang ada di wilayahnya.

b) Desentralisasi Fiskal

Transfer tanggung jawab kepada organisasi atau instansi yang berada dibawahnya untuk mengelola aspek finansial mulai dari pembuatan keputusan mengenai darimana sumber-sumber pendapatan diperoleh dan di sektor apa saja pendapatan tersebut dialokasikan.

c) Desentralisasi Politik

Transfer kekuasaan ini dapat memberikan kewenangan dalam pembuatan kebijakan publik dalam hal ini adalah kepala pemerintah daerah otonom. Selain itu desentralisasi politik juga dapat meningkatkan partisipasi masyarakat untuk dapat memberikan kontribusi pada perumusan kebijakan publik. Sedangkan berdasarkan Undang-undang no. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pasal 1 angka (8) menjelaskan desentralisasi adalah “penyerahan Urusan Pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada daerah otonom berdasarkan asas otonomi”. Daerah otonom yang kemudian disebut daerah berdasarkan Undang-undang no. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pasal 1 angka (12) merupakan kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Jadi pada intinya proses desentralisasi yang dalam proses pemberian kewenangan dari Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah melahirkan hak istimewa untuk mengurus daerahnya masing-masing dalam wujud legal otonomi daerah.

2.3. Otonomi Daerah

Otonomi daerah menurut Yani (2004, h.8) mendefinisikan otonomi daerah sebagai berikut.

“Hak untuk mengurus rumah tangga sendiri, namun tetap berada pada batas yang tidak melampaui wewenang pemerintah pusat. Dengan kata lain kewenangan untuk mengurus rumah tangga di negara kita tetap berada dalam konteks dan rambu-rambu NKRI”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa otonomi daerah merupakan hak dan wewenang yang diberikan kepada daerah Provinsi maupun Kabupaten / Kota untuk mengeksploitasi sumber daya yang ada untuk dimanfaatkan bagi

pembangunan daerah dan perkenomian daerah. Pemberian otonomi daerah menurut UU No 32 Tahun 2004 pasal 1 dapat dilakukan melalui:

a) Desentralisasi

Penyerahan wewenang oleh pemerintahan kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Urusan tersebut dapat berupa urusan pembiayaan, pengadaan, pelaksanaan, maupun pembuatan kebijakan publik di daerah otonom tersebut.

b) Dekonsentrasi

Pelimpahan wewenang pemerintahan oleh Pemerintah kepada Gubernur sebagai wakil Pemerintah atau kepada instansi vertikal di wilayah tertentu. Wewenang yang dimaksud adalah hanya sebatas wewenang administrasi, untuk wewenang politik tetap dipegang oleh pemerintah pusat.

c) Tugas Pembantuan

Penugasan dari Pemerintah Pusat kepada pemerintah provinsi, daerah atau desa untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu.

Menurut Widjaja (2011) Otonomi daerah adalah kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat, sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Otonomi adalah penyerahan urusan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah yang bersifat operasional dalam rangka sistem birokrasi pemerintahan. Tujuan otonomi adalah mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan kepada masyarakat (Widjaja : 2011).

Berdasarkan UU no. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menjelaskan pengertian otonomi daerah adalah “hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan Pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Dalam Undang-undang mo. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan

Daerah Bab XVIII pasal 371 ayat (2) mengatakan bahwa “Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai kewenangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai Desa”. Di pasal selanjutnya yaitu pasal 372 ayat (1) menjelaskan bahwa “Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Provinsi dan Daerah Kabupaten / Kota dapat menugaskan sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya kepada Desa”.

Jadi dalam proses pembagian urusan pemerintahan dari Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten / Kota, hingga Pemerintah Desa pun mempunyai kewenangan dalam mengurus urusan di wilayahnya. Sehingga dalam hal ini otonomi daerah juga mengatur dan memberikan pintu bagi terbukanya pemberian otonomi desa.

2.4. Otonomi Desa

Undang-undang No.32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah disinggung perihal pemerintahan desa, yang kemudian secara spesifik diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) No.72 tahun 2005 tentang Desa sebagai salah satu aturan pelaksana dari UU No. 32 tahun 2004. Jadi, sebenarnya setelah UU no. 32 tahun 2004 telah ada regulasi yang khusus mengatur desa, namun regulasi itu ada di level PP dan bukan UU (dalam JAP Ramadana : 2013 vol 1 no. 6 : 1068-1076).

Definisi desa menurut Peraturan Pemerintah No. 72 tahun 2005 pasal 1 butir (15) adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Tahap setelah disahkannya Undang-Undang nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa merupakan bentuk keberpihakan pemerintah dalam pembangunan yang adil dan merata, terutama bagi wilayah pedesaan. Dengan adanya undang-undang ini hal-hal yang berkaitan dengan desa diatur lebih jelas sehingga desa dapat merancang berbagai program yang memungkinkan desa mengembangkan segala potensi yang dimiliki demi kesejahteraan masyarakat.

2.4.1 Pengertian Desa

Menurut Mashuri (2013:1-2), desa menimbulkan tiga macam penafsiran atau pengertian. Pertama, pengertian secara sosiologis, yang menggambarkan suatu bentuk kesatuan masyarakat atau komunitas penduduk yang tinggal dan menetap dalam suatu wilayah lingkungan, dimana diantara mereka saling mengenal dengan baik dan corak kehidupan mereka relatif homogen, serta banyak bergantung pada kebaikan alam. Kedua, pengertian secara ekonomi, desa sebagai suatu lingkungan masyarakat yang berusaha memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari dari apa yang disediakan alam sekitarnya. Ketiga, pengertian secara politik, desa adalah organisasi pemerintahan atau organisasi kekuasaan yang secara politis mempunyai wewenang tertentu karena merupakan bagian dari pemerintahan negara.

Melihat Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa pasal 1 butir (1), desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan / atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemaknaan desa dalam undang-undang desa membawa dampak luas pada kewenangan desa. Desa tidak sebatas dipandang sebagai wilayah atau daerah tertentu melainkan sebagai kesatuan masyarakat yang memiliki kewenangan sendiri. Dalam mengatur kewenangannya, desa diberi kekuasaan penuh tanpa adanya intervensi dari daerah lain ataupun pemerintahan di atasnya.

Pengertian lain tentang desa disampaikan oleh Widjaja (2003:3), menyatakan bahwa :

“Desa adalah sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal-usul yang bersifat istimewa. Landasan pemikiran dalam mengenai Pemerintah Desa adalah keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi dan pemberdayaan masyarakat”.

Pengertian desa menurut Widjaja dan Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 sangat jelas sekali bahwa desa merupakan self community yaitu komunitas yang mengatur dirinya sendiri dengan pemahaman bahwa desa memiliki kewenangan mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya sesuai dengan kondisi dan sosial budaya setempat, maka posisi desa yang memiliki otonomi asli sangat strategis sehingga memerlukan perhatian yang seimbang terhadap penyelenggaraan otonomi daerah, karena dengan otonomi desa yang kuat akan mempengaruhi secara signifikan perwujudan otonomi daerah.

2.4.2 Otonomi Desa

Otonomi yang dimiliki bagi desa berbeda dengan otonomi yang dimiliki oleh daerah provinsi maupun daerah kabupaten / kota. Otonomi yang dimiliki desa adalah berdasarkan asal-usul dan adat istiadatnya, bukan berdasarkan penyerahan wewenang dari pemerintah. Otonomi desa merupakan pemberian ruang gerak bagi desa dan mengembangkan prakarsa-prakarsa desa termasuk sinergi berbagai aturan dengan potensi dan budaya lokal yang dimiliki desa.

Widjaja (2003:165) menyatakan bahwa otonomi daerah merupakan otonomi asli, bulat, dan utuh serta bukan merupakan pemberian dari pemerintah. Sebaliknya pemerintah berkewajiban menghormati otonomi asli yang dimiliki oleh desa tersebut. Sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak istimewa, desa dapat melakukan perbuatan hukum baik hukum publik maupun hukum perdata, memiliki kekayaan, harta benda dan dapat dituntut dan menuntut di muka pengadilan.

Pengakuan akan otonomi desa juga ada dalam UU No.32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah pasal 1 butir (12). Dalam UU itu dijelaskan tentang definisi desa, yakni suatu kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal usul yang bersifat istimewa, sebagaimana dimaksud dalam penjelasan pasal 18 Undang-Undang Dasar 1945. Basis pemikiran dalam pengaturan mengenai Pemerintahan Desa adalah keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi, dan pemberdayaan masyarakat.

Pengertian desa menurut Widjaja (2012:3) merupakan suatu kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal usul bersifat istimewa. Widjaja (2012:165) mengatakan otonomi desa merupakan otonomi yang asli, bulat dan utuh serta bukan merupakan pemberian dari pemerintah. Sehingga dapat disimpulkan, baik UU No.32 tahun 2004 maupun PP No. 72 tahun 2005 itu memang mengamanatkan adanya desentralisasi kekuasaan bagi pemerintahan desa. Yang terbaru dikeluarkannya UU nomor 6 tahun 2014 tentang desa semakin menguatkannya konteks otonomi desa yang ditujukan kepada desa di seluruh Indonesia dan berlaku secara nasional. Selain itu, pemerintah juga mengakui otonomi desa yang sudah terdapat sejak dulu berdirinya suatu desa karena berdasarkan hak asal usul. Yang mana dalam UU no. 6 tahun 2014 tentang desa pasal 1 disebutkan bahwa desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Otonomi desa yang diatur dalam Undang-undang no. 6 tahun 2014 mempunyai berbagai tujuan yang salah satunya tercantum dalam pasal 4 butir (h) yaitu untuk memajukan perekonomian masyarakat Desa serta mengatasi kesenjangan pembangunan nasional. Kemudian dalam Bab X pasal 87 ayat (1) melegalkan bahwa “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa”. Hal ini menjadikan otonomi desa juga mengatur urusan ekonomi desa dengan membentuk lembaga ekonomi desa yang bernama Badan Usaha Milik Desa.

2.5. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

2.5.1. Pengertian BUMDes

Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi pasal 1 butir (2) menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa,

selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Syarat Pembentukan BUMDes dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa pasal 5 ayat (1) berdasarkan pada :

- a. atas inisiatif pemerintah desa dan atau masyarakat berdasarkan musyawarah warga desa;
- b. adanya potensi usaha ekonomi masyarakat;
- c. sesuai dengan kebutuhan masyarakat, terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok;
- d. tersedianya sumber daya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal, terutama kekayaan desa;
- e. tersedianya sumber daya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat desa;
- f. adanya unit-unit usaha masyarakat yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi; dan
- g. untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa.

Pengelolaan BUMDes dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa Bab III Bagian kedua Pasal 11, dilakukan dengan persyaratan :

- a. pengurus yang berpengalaman dan atau profesional;
- b. mendapat pembinaan manajemen;
- c. mendapat pengawasan secara internal maupun eksternal;
- d. menganut prinsip transparansi, akuntabel, dapat dipercaya, dan rasional; dan

- e. melayani kebutuhan masyarakat dengan baik dan adil.

Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Banyuwangi Nomor 13 Tahun 2015 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bab III Bagian kesatu Pasal 4 ayat (1) menyebutkan bahwa BUM desa dapat terdiri dari badan – badan usaha yang berbadan hukum. Kemudian dalam peraturan yang sama dalam pasal (5) menyebutkan BUM Desa dapat membentuk unit-unit usaha berupa :

- a. Perseroan terbatas sebagai persekutuan modal, dibentuk berdasarkan perjanjian, dan melakukan kegiatan usaha dengan modal yang sebagian besar dimiliki oleh BUM Desa, sesuai dengan peraturan perundang – undangan tentang perseroan Terbatas;
- b. Lembaga keuangan mikro dengan andil BUM Desa sebesar 60 (enam puluh) persen sesuai dengan peratur perundang – undangan tentang lembaga keuangan mikro.

Menurut Maryuani (2008 : 51) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial adalah sebagai berikut :

1. modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil);
2. badan usaha ini dikelola oleh desa dan dikelola secara bersama;
3. dijalankan dengan berdasarkan asas kekeluargaan dan kegotongroyongan serta berakar dari tata nilai yang berkembang dan hidup di masyarakat (local wisdom);
4. bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada pengembangan potensi desa secara umum dan hasil informasi pasar yang menopang kehidupan ekonomi masyarakat;
5. tenaga kerja yang diberdayakan dalam BUMDes merupakan tenaga kerja yang potensial yang ada di desa;
6. keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan atau penyerta modal;

7. pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah dilakukan melalui musyawarah desa;
8. peraturan-peraturan BUMDes dilakukan sebagai kebijakan desa (village policy);
9. difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes;
10. pelaksanaan kegiatan BUMDes diawasi secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

2.5.2. Maksud dan Tujuan BUMDES

Adapun maksud dan tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (dalam JAP Junaidi : 2015 Vol 2 no. 1 : 111-122) menurut Bapemas Provinsi Jawa Timur (2009, h.4) adalah sebagai berikut.

- a. BUMDES dimaksudkan untuk mendorong tumbuh dan berkembangnya lembaga ekonomi desa menjadi badan usaha yang mampu menampung kegiatan ekonomi masyarakat, serta memberikan penguatan terhadap pendapatan desa. Selain itu pembangunan masyarakat desa juga dapat ditingkatkan seiring dengan adanya penguatan terhadap pendapatan desa.
- b. 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.

2.5.3. Prinsip-prinsip BUMDes

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes perlu dielaborasi atau diuraikan agar dipahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah desa, anggota (penyerta modal), BPD, Pemkab, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu :

1. Kooperatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerja sama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya;
2. Partisipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes;
3. Emansipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama;
4. Transparan, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka;
5. Akuntabel, seluruh kegiatan usaha yang dilakukan harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif, dan;
6. Sustainable, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

Dalam hal perencanaan dan pembentukannya, BUMDes dibangun atas prakarsa (inisiasi masyarakat), serta mendasarkan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif dan emansipatif, dengan dua prinsip yang mendasari, yaitu *member base* dan *self help*. Hal ini penting mengingat bahwa profesionalisme pengelolaan BUMDes benar-benar didasarkan pada kemauan (kesepakatan) masyarakat banyak (*member base*), serta kemampuan setiap anggota untuk mandiri dalam memenuhi kebutuhan dasarnya (*self help*), baik untuk kepentingan produksi (sebagai produsen) maupun konsumsi (sebagai konsumen) harus dilakukan secara profesional dan mandiri, Rahardjo dan Ludigdo (2006, h. 84). Perencanaan BUMDes dalam operasionalnya dibutuhkan strategi sebagai alat untuk mencapai tujuan BUMDes jadi perencanaan BUMDes erat kaitannya dengan strategi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa BUMDes tidak bisa lepas jauh dari kata strategi sebagai bagian dari pengoperasian suatu organisasi.

2.6. Strategi

2.6.1. Definisi Strategi

William F. Glueck (dalam Amirullah, 2015:4), mengartikan strategi sebagai sebuah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Menurut Jatmiko (2003, h.4) strategi adalah suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumber daya dan kemampuan internal organisasi. Bracker (dalam Faisal, 2010:54) secara langsung mengaitkan strategi dengan :

- 1) Posisi suatu organisasi di dalam lingkungannya, dan
- 2) Upaya penggunaan sarana-sarana organisatoris untuk mewujudkan tujuan – tujuan organisasi (Bracker, 1980).

Menurut Mintzberg (dalam Faisal, 2010:54), konsep “strategi” itu sekurang-kurangnya mencakup lima arti yang saling terkait, dimana strategi adalah suatu :

- Perencanaan untuk semakin memperjelas arah yang ditempuh organisasi secara rasional mewujudkan tujuan-tujuan jangka panjangnya;
- Acuan yang berkenaan dengan penilaian konsistensi ataupun inkonsistensi perilaku serta tindakan yang dilakukan oleh organisasi;
- Sudut pemosisian yang dipilih organisasi saat memunculkan aktivitasnya;
- Suatu perspektif menyangkut visi yang terintegrasi antara organisasi dengan lingkungannya, yang menjadi tapal batas bagi aktivitasnya;
- Rincian langkah taktis organisasi yang berisi informasi untuk mengetahui para pesaing ataupun oposan.

Saling keterkaitan antara kelima butir arti strategi yang serba berbeda itu bisa lebih tergambarkan di lapangan, misalnya suatu strategi telah menghantar pada pilihan mengenai sudut pemosisian berikut perspektif organisasi, yang kemudian dimasukkan ke dalam rumusan perencanaan (Houthoofd, 2000 dalam Faisal : 55).

Menelaah lebih jauh lagi atas karya dari Wechsler dan Backhoff (dalam Faisal, 2010:61), nampak mereka mencoba bertumpu mencari dasar pijakan kokoh

dengan mengurai secara mendalam penerapan strategi organisasi publik melalui upayanya : (a) merumuskan baik faktor-faktor internal maupun eksternal yang berpengaruh terhadap strategi dari organisasi publik, (b) menyusun suatu paparan yang lebih aplikatif dibandingkan dengan apa yang pernah diungkapkan oleh Mintzberg dan Waters, melalui pemilihan empat jenis strategi publik.

Argyris (1985), Mintzberg (1979), Steiner dan Miner (1977) dalam Rangku (2016:4) menjelaskan strategi merupakan respons secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. Menurut Supriyono (1990 : 8 dalam Amirullah, 2015 : 4) mengatakan bahwa strategi adalah satu kesatuan rencana perusahaan atau organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan. Menurut Christensen (dalam Supriyono, 1998:7) strategi adalah pola-pola berbagai tujuan serta kebijaksanaan dasar dan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut, dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas usaha apa yang sedang dan akan dilaksanakan oleh perusahaan, demikian juga sifat perusahaan baik sekarang maupun di masa yang akan datang. Dari berbagai macam definisi strategi perusahaan tersebut di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan pokok sebagai berikut :

1. strategi perusahaan adalah satu kesatuan rencana perusahaan yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. dalam menyusun strategi perlu dihubungkan dengan lingkungan perusahaan saat ini maupun masa depan karena lingkungan menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan, sehingga dapat disusun kekuatan strategi perusahaan.
3. dalam pencapaian tujuan perusahaan terdapat berbagai macam cara atau alternatif strategi yang perlu dipertimbangkan dan harus dipilih.
4. strategi yang dipilih akan diimplementasikan dan dikendalikan oleh perusahaan dan akhirnya memerlukan evaluasi terhadap strategi tersebut. (Supriyono, 1998:8)

Karena strategi adalah suatu alat yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan, maka strategi memiliki beberapa sifat (Jauch dan Glueck, 1999 : 20) sebagai berikut : (1) *Unified*. Menyatukan seluruh bagian-bagian dalam organisasi atau perusahaan. (2) *Complex*. Bersifat menyeluruh mencakup seluruh aspek dalam organisasi atau perusahaan. (3) *Integral*. Dimana seluruh strategi akan sesuai dari seluruh tingkatan.

Chandler (1962 : 13 dalam Rangkuti, 2014 : 5) menyebutkan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut :

- a. *Distinctive Competence* : tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
- b. *Competitive Advantage* : kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar dapat lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Untuk mencapai apa yang disebut sebagai *competitive advantage* perusahaan harus mampu menyesuaikan dengan tantangan perubahan lingkungan, baik lingkungan eksternal maupun tantangan lingkungan internal (Amirullah, 2015:9).

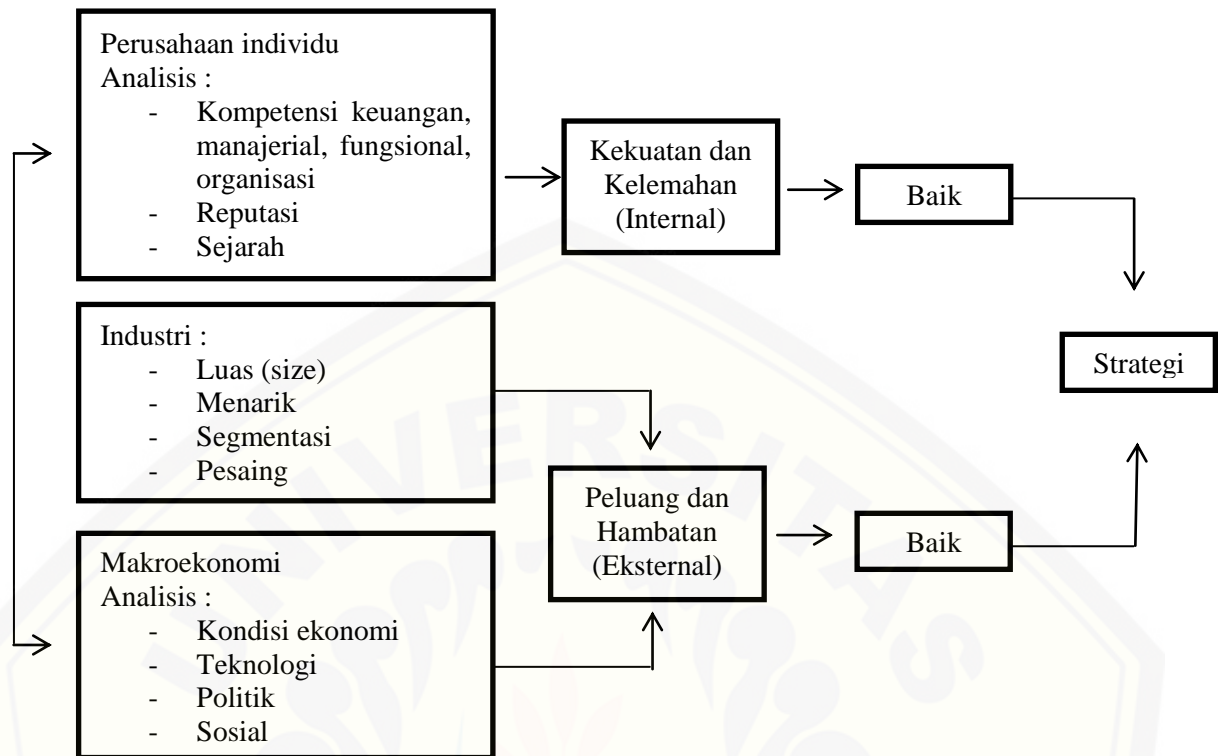
Hill dan Jones (1998 dalam Susanto, 2014:29) meninjau strategi dari dua sisi, yaitu pendekatan traditional dan pendekatan baru (*modern*). Pada pendekatan traditional (*the traditional approach*), strategi dipandang sebagai pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama perusahaan, kebijakan-kebijakan dan tahapan tindakan-tindakan yang mengarah pada keseluruhan yang bersifat kohesif atau saling terkait. Pada pendekatan baru (*the modern approach*), strategi merupakan pola di dalam arus keputusan atau tindakan. Berdasarkan tinjauan konsep strategi tersebut, maka strategi perusahaan dapat didefinisikan sebagai :

1. alat bagi perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya.

2. seperangkat perencanaan yang dirumuskan oleh perusahaan sebagai hasil pengkajian mendalam terhadap kondisi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, dan
3. pola arus dinamis yang diterapkan sejalan dengan keputusan dan tindakan yang dipilih oleh perusahaan. (Susanto, 2014:29)

Menurut John A. Pearce II and Robinson, Jr (2008 : 6), strategi merupakan rencana berskala besar, bertujuan ke masa depan untuk berinteraksi dengan kondisi persaingan demi mencapai tujuan perusahaan. Dalam menganalisis lingkungan, sangat tepat apabila menggunakan analisis SWOT. SWOT merupakan akronim untuk kata-kata "*Strengths*", "*Weakness*", "*Opportunities*", dan "*Threats*". Faktor kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*) terdapat dalam tubuh organisasi termasuk satuan bisnis tertentu sedangkan peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis yang bersangkutan (Siagian, 2008 : 172). Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2016:19). Jadi dengan demikian, dapat dikatakan bahwa strategi adalah suatu rencana yang ditetapkan dengan dipengaruhi lingkungan sekitar yang berorientasikan masa depan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk digunakan sebagai alat mencapai tujuan suatu organisasi.

Berkaitan dengan analisis SWOT, terdapat dua bidang kajian seperti berikut : kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) untuk menganalisis tingkat bisnis (perusahaan individual), sedangkan peluang (*opportunity*) dan hambatan (*threats*) digunakan pada tingkatan industri yang diterjuninya. Di samping industri adalah kondisi makroekonomi yang akan mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan harus pula dikaji secara mendalam. Sistematis dan bidang kajian SWOT (Suyadi, 2016:26-27) seperti gambar berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Bidang Analisis SWOT

Umumnya ada terdapat empat model strategi pada sektor publik yang dikenal menurut Joyce (1999) dalam Ibrahim (2008:48) :

a. Model perencanaan klasik

Model ini hanya memfokuskan kepada kegiatan formalitas pemerintahan dalam menyusun rencana strategis yang kemudian akan diberikan kepada unit-unit organisasi yang ada di naungannya. Model perencanaan klasik ini kemungkinan akan sulit berjalan secara maksimal karena pandangan formalitas birokrat yang kaku. Terlebih unit-unit organisasi yang berada di bawahnya tidak memiliki komitmen dan tujuan yang sama.

b. Model bisnis

Orientasi pada model bisnis ini berada pada pola pikir yang bersifat jangka panjang. Manajer akan melakukan kegiatan yang bisa

mempersiapkan organisasi pada saat ini menuju masa yang akan datang yang diinginkan.

c. Model perencanaan strategis visioner

Model perencanaan strategis visioner lebih berfokus kepada hubungan antara organisasi dengan organisasi yang berada di bawahnya. Dengan adanya sifat transaksional yang umumnya berbentuk bonus, maka akan lebih banyak insentif bagi sebuah organisasi dalam menjalankan strateginya.

d. Model peramalan

Model ini berkonsentrasi pada pengembangan spesialisasi organisasi dan pengembangan relasi dengan organisasi lain yang untuk mencapai tujuan dan visi organisasi (Ibrhanim,2008).

2.6.2. Strategi Pengembangan

Pengertian pengembangan menurut J.S. Badudu dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia (1994) adalah cara atau hasil kerja mengembangkan, mengembangkan berarti membuka, memajukan menjadikan jadi maju dan bertambah baik. Pengembangan secara umum berarti pola pertumbuhan, perubahan secara perlahan (evolusi) dan perubahan secara bertahap.

Suatu strategi dikatakan sebagai strategi pengembangan jika secara sengaja mendesain strategi yang hendak meningkatkan status, kapasitas, dan sumber daya yang pada ujungnya melahirkan organisasi baru yang di masa depan organisasi sepenuhnya dalam pengembangan. Strategi dikatakan sebagai strategi pengembangan jika strategi tersebut menciptakan masa depan baru yang lebih baik, pilihan strategi ini dilaksanakan jika dukungan dari eksternal organisasi, bahkan ia menambahkan bahwa sistem perencanaan formal dapat digunakan dalam memberikan panduan dalam merancang jenis strategi itu sendiri (Suarsono, 2012 :86). Maka strategi pengembangan merupakan cara untuk menjadikan suatu organisasi agar lebih baik dan lebih maju secara bertahap dan berkala.

2.6.3. Jenis-jenis Strategi Pengembangan

a. Strategi Pengembangan Produk

Pengembangan produk adalah mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini atau pengembangan produk atau jasa baru (David, 2009:251). Pengembangan produk biasanya membutuhkan pengeluaran yang besar untuk penelitian dan pengembangan. Strategi pengembangan produk ini dipilih untuk dijalankan oleh suatu perusahaan dalam rangka memodifikasi produk yang ada sekarang atau penciptaan produk baru yang masih terkait dengan produk yang sekarang.

Penekanan dari pelaksanaan strategi pengembangan produk adalah untuk meningkatkan daya tarik produk, dan sekaligus menjaga citra dari merek dan reputasi perusahaan, serta memberikan pengalaman positif bagi pelanggan. Menurut David (2009:260), lima pedoman tentang kapan pengembangan produk dapat menjadi sebuah strategi efektif, yaitu :

1. ketika organisasi memiliki produk-produk berhasil yang berada di tahap kematangan dari siklus produk, gagasannya disini adalah menarik konsumen yang terpuaskan untuk mencoba produk baru (yang lebih baik) sebagai hasil dari pengalaman positif mereka dengan produk atau organisasi saat ini.
2. ketika organisasi berkompetisi di industri yang ditandai oleh perkembangan teknologi yang cepat.
3. ketika pesaing utama menawarkan produk berkualitas lebih baik dengan harga “bagus”.
4. ketika organisasi bersaing dalam industri dengan tingkat pertumbuhan tinggi.
5. ketika organisasi memiliki kapabilitas penelitian dan pengembangan yang sangat kuat.

b. Strategi Pengembangan Pasar

Pengembangan pasar adalah memperkenalkan produk atau jasa saat ini ke wilayah geografis baru (David, 2009:251). Penekanan dari strategi ini adalah pada pemasaran produk yang sekarang dijalankan, dengan pertimbangan telah dimilikinya keahlian dan ketrampilan dalam pengoperasian baik untuk pelanggan yang ada, maupun untuk pelanggan baru. Pengembangan pasar adalah suatu keputusan stratejik dari suatu perusahaan atau korporasi (Assauri, 2013:135).

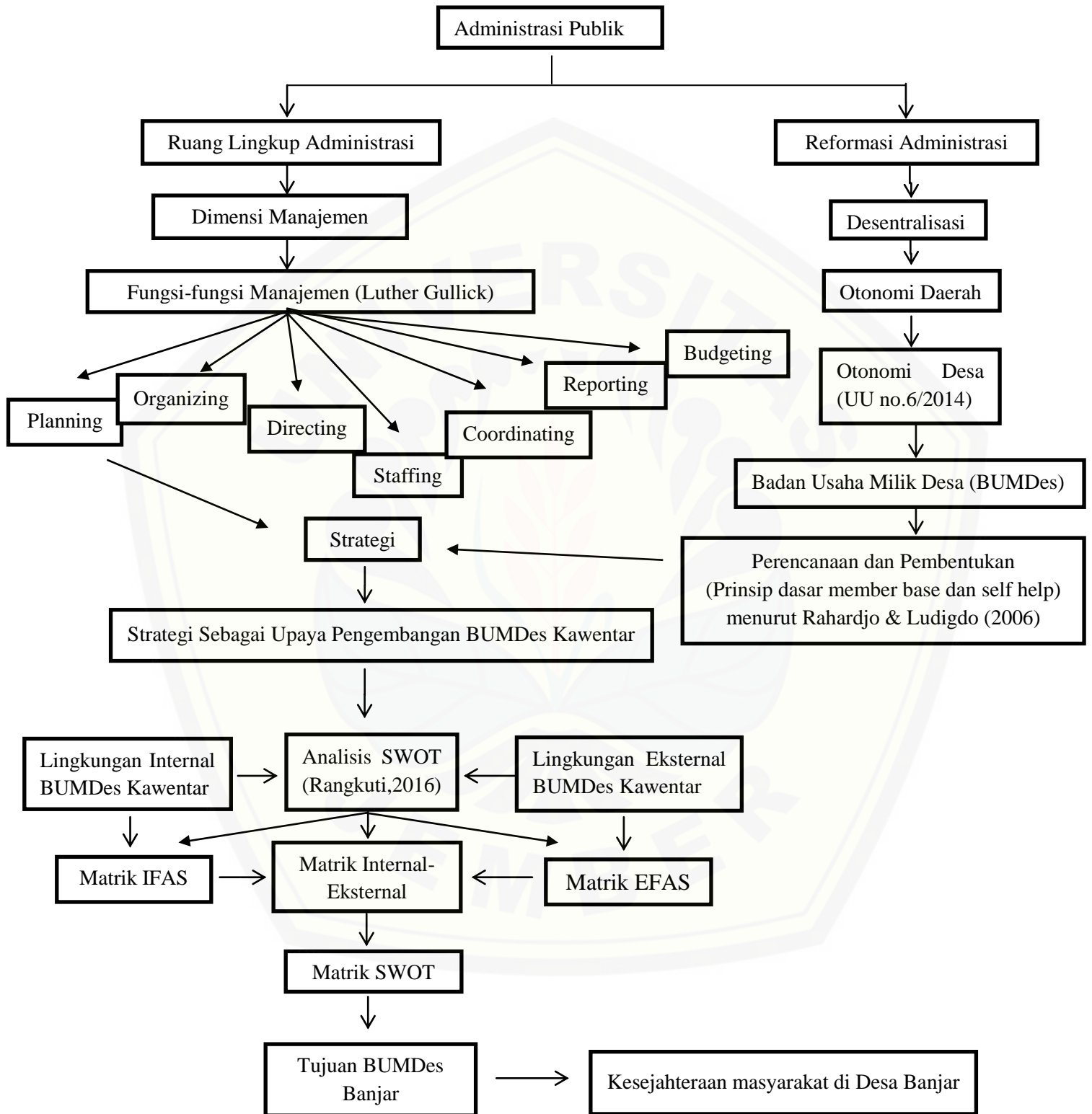
Menurut David (2009:259) ada enam pedoman tentang kapan pengembangan pasar dapat menjadi sebuah strategi yang sangat efektif, yaitu :

1. ketika saluran-saluran distribusi baru yang tersedia dapat diandalkan, tidak mahal, dan berkualitas baik.
2. ketika organisasi sangat berhasil dalam bisnis yang dijalanannya.
3. ketika pasar baru yang belum dikembangkan dan belum jenuh muncul.
4. ketika organisasi mempunyai modal dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola perluasan operasi.
5. ketika organisasi memiliki kapasitas produksi yang berlebih.
6. ketika industri dasar organisasi dengan cepat berkembang menjadi global dalam cakupannya.

2.7. Kerangka Konseptual

Peneliti dalam penelitian ini berusaha merangkai pokok pemikiran yang dirancang dalam suatu kerangka berpikir yang diharapkan dapat memberi jalan bagi proses pemikiran penelitian sehingga mampu mencapai tujuan penelitian yang diharapkan. Kerangka berpikir dibuat oleh peneliti dalam bentuk bagan seperti di bawah ini.

Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Peneliti



2.8. Studi Pendahuluan Terdahulu

Tabel 2.1. Studi Pendahuluan Terdahulu yang Digunakan Peneliti

Judul Penelitian	Strategi Pengembangan Primer Koperasi (Studi di Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia (PRIMKOPTI) Bangkit Usaha Kota Malang	Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan perekonomian masyarakat pedesaan Kabupaten Garut
Tahun	2016	2015
Penulis	Rachma Vita Oktaviana	Dodi Yudiardi
Sumber	Jurnal Administrasi Publik (JAP)	Jurnal Administrasi Publik (JAP)
Rumusan Masalah	Bagaimana pengembangan visi dan misi PRIMKOPTI, pengembangan PRIMKOPTI, prinsip PRIMKOPTI Bangkit Usaha Kota Malang dalam mengembangkan koperasi?	1. Bagaimana alternatif perencanaan strategi yang tepat dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan perekonomian masyarakat pedesaan Kabupaten Garut menggunakan analisis SWOT? 2. Bagaimana prioritas strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan perekonomian masyarakat pedesaan Kabupaten Garut menggunakan metode Analytical Network Process (ANP)?
Metode Penelitian	Kualitatif	Kualitatif
Hasil Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan strategi promosi yang dapat meningkatkan penjualan 2. Mengembangkan kemampuan anggota 3. Meningkatkan sistem manajemen pengendalian persediaan untuk menghindari persaingan harga 4. Menerapkan sistem manajemen informasi yang terpadu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembentukan ikatan kerja sama dengan lembaga pengembangan lain 2. Diversifikasi produk 3. Penetrasi pasar 4. Pengembangan produk BUMDes 5. Pelatihan karyawan
Persamaan dengan penelitian	<ol style="list-style-type: none"> a. Metodologi Penelitian b. Konsep Penelitian 	<ol style="list-style-type: none"> a. Metodologi Penelitian b. Konsep Penelitian
Perbedaan dengan penelitian	<ol style="list-style-type: none"> a. Fokus Penelitian b. Tempat dan Waktu Penelitian 	<ol style="list-style-type: none"> a. Fokus Penelitian b. Tempat dan Waktu Penelitian

BAB 3 METODE PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2011:2) metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah yang dimaksud yaitu cara-cara yang sifatnya rasional, empiris, dan sistematis. Metode penelitian akan sangat membantu peneliti di bidang sosial untuk menemukan informasi, menjelaskan keadaan, dan membantu menciptakan ide-ide yang baru. Dengan memilih metode yang tepat untuk suatu penelitian akan menjadikan hasil dan rekomendasi penelitian lebih akurat dan tepat guna. Silalahi (2012:6) menyebutkan bahwa metode ilmiah adalah suatu usaha atau cara yang sah untuk mendapatkan pengetahuan ilmiah yang diperoleh dari metode ilmiah dapat diuji menggunakan prosedur pengujian secara terbuka oleh peneliti itu sendiri maupun oleh orang ataupun pihak lain. Di dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. pendekatan penelitian
2. tempat dan waktu penelitian
3. situasi sosial
4. desain penelitian
5. teknik dan alat pengumpulan data
6. teknik pemeriksaan keabsahan data
7. teknik penyajian dan analisis data

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian kualitatif menekankan sifat realita yang terbangun secara sosial, hubungan erat antara peneliti Menurut Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2016:52) penelitian kualitatif menekankan sifat realita yang terbangun secara sosial, hubungan erat antara peneliti dengan subjek yang diteliti, dan tekanan situasi yang membentuk penyelidikan. Berdasarkan pendapat Silalahi (2012:38) penelitian kualitatif merupakan penelitian kecenderungan untuk

meneliti masalah-masalah yang tidak menyangkut jumlah (kuantitas) melainkan kata-kata dan gambar yang dikaji secara mendalam. Sementara itu, Creswell (2005:39) dalam Bandur (2016:24) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang menuntut peneliti untuk mengambil kesimpulan berdasarkan pandangan-pandangan yang diperoleh dari partisipan.

Alasan peneliti menggunakan metode ini karena peneliti dalam penelitian ini bertujuan menggambarkan kondisi yang nyata dan keadaan yang sebenarnya yang terjadi di lapangan, dengan menggunakan data-data yang dikumpulkan di lapangan sebagai bagian dari hasil penelitian. Keadaan yang dimaksud adalah gambaran mengenai strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi. Hasil penelitian mendapatkan bahwa kondisi yang terdapat di BUMDes Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi tidak banyak aktivitas penjualan produk maupun kegiatan unit usaha yang dimiliki BUMDes Kawentar. Usaha BUMDes Kawentar yang kurang berkembang kemudian oleh peneliti dianalisis sehingga mendapatkan strategi sebagai solusi untuk pengembangan BUMDes Kawentar.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Menurut Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2016:52) tempat dan waktu ini mencakup lokasi atau daerah sasaran dan kapan (kurun waktu) penelitian dilakukan beserta pertimbangan yang logis dalam penentuan (pilihan) lokasi yang menggambarkan konteks peristiwa penelitian. Penelitian ini mengambil lokasi di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi. Peneliti mengambil tempat penelitian di BUMDes Kawentar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi karena peneliti tertarik dengan data-data yang menggambarkan kondisi Desa Banjar yang tertinggal versi Kemendes PDTT tahun 2015 dan mendapati gejala BUMDes Kawentar termasuk BUMDes yang kurang berkembang di Kabupaten Banyuwangi hingga tahun 2018 ini.

Waktu penelitian dilakukan pada tanggal 2 April hingga 30 Mei 2018 dengan sasaran penelitian strategi BUMDes untuk memberikan gambaran strategi

sebagai upaya pengembangan BUMDes Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi. Peneliti melakukan penelitian pada kisaran bulan antara April-Mei karena pada pertengahan tahun 2018 dapat dilihat perkembangan strategi yang dijalankan BUMDes Kawentar sejak berdiri pada tahun 2013 hingga vakum dan terbentuk kembali pada pertengahan tahun 2016. Artinya BUMDes Kawentar telah aktif selama 2 tahun berdiri sejak dihitung pada tahun 2016.

Tabel 3.1. Rincian Waktu Penelitian

No	Tanggal	Keterangan
1.	26 Maret 2018	Mendapat surat rekomendasi penelitian dari LPPM Universitas Jember
2.	2 April 2018	Mendapat surat rekomendasi untuk penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Banyuwangi
3.	4 April 2018	Melakukan wawancara dengan pegawai Dinas Pemberdayaan Manusia dan Desa Kabupaten Banyuwangi
4.	4 April 2018	Melakukan wawancara dan meminta perijinan penelitian dengan Kepala Desa Banjar
5.	4 April 2018	Melakukan pengamatan (observasi) lingkungan sekitar Desa Banjar
6.	5 April 2018	Memperoleh data terkait Kecamatan Licin
7.	7 April 2018	Melakukan wawancara dengan Ketua BUMDes Kawentar
8.	9 April 2018	Melakukan wawancara kembali dengan Ketua BUMDes Kawentar
9.	19 April 2018	Melakukan observasi dan wawancara dengan Sekretaris BUMDes Kawentar perihal unit usaha simpan pinjam
10.	23 April 2018	Cross check data dengan wawawancara kepada Kepala Desa Banjar
11.	30 April 2018	Memperoleh data-data terkait Profil Desa Banjar dan BUMDes Kawentar
12.	12 Mei 2018	Melakukan observasi dan dokumentasi perihal potensi dan unit usaha tracking, kuliner, parkir, dan homestay
13.	14 Mei 2018	Melakukan cross check data dengan wawancara kepada Ketua BUMDes Kawentar
14.	8 Juni 2018	Memperoleh surat keterangan dari Desa Banjar

Sumber : Hasil Penelitian, 2018.

3.3 Situasi Sosial

J.P. Spradley (1980) dalam Satori dan Komariah (2014:111) menyatakan bahwa dalam tiap situasi sosial terdapat tiga komponen yang dapat diamati yaitu

ruang (tempat), pelaku (aktor), dan kegiatan (aktivitas). Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa elemen situasi sosial yang berinteraksi secara sinergis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Tempat (*Place*) : Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi. Karena BUMDes Kawentar merupakan salah satu BUMDes yang kurang berkembang di Kabupaten Banyuwangi dan dengan dukungan data bahwa Desa Banjar juga termasuk desa tertinggal versi Kemendes PDTT tahun 2015.
- b. Pelaku (*Actor*) : Kepala Badan Usaha Milik Desa Kawentar di Desa Banjar, Kepala Desa Banjar, Sekretaris Badan Usaha Milik Desa Kawentar di Desa Banjar, dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi. Karena dari keempat pelaku itulah yang paling terikat perihal Strategi untuk pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar.
- c. Aktivitas (*Activity*) : Aktivitas yang diteliti adalah terkait kegiatan usaha-usaha yang dijalankan BUMDes Kawentar di Desa Banjar berkaitan dengan strategi sebagai upaya pengembangan berupa transaksi jual beli produk, pinjaman keliling, kunjungan tamu, dan mekanisme laporan kegiatan BUMDes. Dari hasil penelitian saat jual beli produk yaitu batik, penjualan dilakukan ke outlet di Osing Deles dan beberapa warga ada yang langsung ke rumah Ketua BUMDes Kawentar. Pinjaman Keliling tidak begitu banyak, karena aktivitas dilakukan dengan mendatangi rumah-rumah warga yang menjadi anggota pinjaman. Kunjungan tamu tidak aktivitas karena memang kondisi tempat wisata yang sepi pengunjung. Mekanisme laporan kegiatan BUMDes berupa tulisan yang langsung dilaporkan ke Kantor Desa Banjar.

3.4 Desain Penelitian

Peneliti dalam penelitian ini untuk mempermudah melakukan penelitiannya menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe jenis penelitian deskriptif untuk memberikan gambaran jelas mengenai masalah-masalah yang diteliti. Pendekatan ini dipilih untuk menjelaskan dan menggambarkan fakta-fakta yang nyata dan reliabel dengan disajikan secara sistematis, akurat dan terperinci yang berkaitan dengan strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi.

3.4.1 Fokus Penelitian

Fokus penelitian bertujuan untuk mengarahkan dan memusatkan permasalahan yang diteliti yang menjadi objek terpusat dan terarah sehingga kejelasan dan ketepatan objek yang diteliti dapat tercapai. Fokus penelitian juga membatasi objek yang diteliti sehingga tidak berfokus ganda dan keluar dari jalur permasalahan yang diteliti. Fokus penelitian ini yaitu mengidentifikasi dan menganalisis kemudian menggambarkan objek-objek dan hal-hal di sekitar lingkungan BUMDes Kawentar yang berhubungan dengan strategi kemudian untuk menghasilkan strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi dengan menggunakan metode analisis SWOT (Rangkuti, 2016).

3.4.2 Data dan Sumber Data

Menurut Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2016:51) data meliputi item data yang digunakan. Sumber data merupakan uraian tentang letak dan dari mana data diperoleh. Sumber data dapat berasal dari organisasi, lembaga, masyarakat, sistem, hewan, tumbuhan, bahan, alat, dan lain-lain. Menurut Sugiyono (2012:225) terdiri dari sumber data primer, yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder untuk mendukung proses penelitian. Data primer diperoleh peneliti secara langsung melalui :

1. pengamatan (observasi), catatan lapangan, serta wawancara dengan aktor yang terlibat dalam strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi.
2. wawancara dengan Ketua BUMDes Kawentar, Kepala Desa Banjar, Sekretaris BUMDes Kawentar dan pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi.

Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh peneliti dari :

1. dokumen-dokumen yang terdapat di Kantor Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi berupa Peraturan Desa Banjar, Laporan jumlah anggota simpang pinjam, jumlah unit homestay, dan profil Desa Banjar.
2. media internet, Buku IDM Kemendes PDTT 2015 dan BPS Kabupaten Banyuwangi 2015.
3. dokumen-dokumen yang terdapat di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi berupa laporan realisasi bantuan untuk BUMDes tahun 2013.

3.4.3 Teknik Penentuan Informan

Menurut Faisal dalam Sugiyono (2012:221) seorang informan penelitian harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. mampu memahami masalah penelitian tidak hanya sekedar mengetahui melainkan lebih secara enkulturasi atau penghayatan;
- b. berkecimpung dengan masalah penelitian;
- c. memiliki waktu yang memadai untuk diwawancarai;

- d. mampu memberikan informasi secara objektif dan mampu mengendalikan sifat objektivitas atas masalah yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan teknik penentuan informan dengan teknik *purposive*. Menurut Sugiyono (2012:85) *purposive* adalah teknik penentuan informan berdasarkan pertimbangan tertentu dengan tujuan informasi yang ditetapkan. Sesuai dengan penelitian di atas yang menggunakan teknik *purposive* pengambilan informan berdasarkan aktor-aktor yang terlibat langsung dan mengetahui perihal yang berhubungan tentang strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi, diantaranya sebagai berikut.

- a. Kepala dan pengurus Badan Usaha Milik Kawentar Desa Banjar.
- b. Kepala Desa Banjar.
- c. Sekretaris BUMDes Kawentar Desa Banjar.
- d. Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi.

3.5 Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Menurut Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2016:53) secara umum ada empat macam teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan / triangulasi. Dalam penelitian kualitatif pengukuran data dilakukan secara *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi peserta (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*). Alat perolehan data dapat berupa alat perekam, kuesioner, pedoman wawancara, alat ukur proses, foto, dan lain-lain. Peneliti dapat menggunakan beberapa teknik pengumpulan data seperti cerita sejarah dan narasi kehidupan partisipan, analisis sejarah, analisis film, video, dan foto-foto, teknik kinestik, teknik proksemik, teknik non-rekatif, dan bahkan teknik proyeksi dan tes psikologi (Bandur, 2016:105). Berikut teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti.

3.5.1. Teknik wawancara mendalam (*Indepth Interviews*)

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2013:45) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi dari suatu orang berdasarkan pandangannya yang berkaitan dengan topik yang diteliti. Penggunaan *indepth interviews* sangat signifikan dalam memahami secara lebih mendalam tentang persepsi masing-masing individu terhadap fenomena yang sedang diteliti. Menurut Moleong, (2005:186) wawancara mendalam merupakan proses menggali informasi secara mendalam, terbuka dan bebas dengan masalah dan fokus penelitian dan diarahkan pada pusat penelitian. Pengertian wawancara mendalam menurut Sutopo (2006:72) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (guide) wawancara dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam untuk mencari informasi secara lebih akurat dan mendalam berkaitan dengan strategi untuk pengembangan Badan Usaha Milik Desa Kawentar di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi.

3.5.2. Teknik pengamatan langsung (*Direct Observation*)

Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2013:145) mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Terdapat dua jenis observasi yang signifikan dalam pengumpulan data penelitian kualitatif, yakni *participant observation* (observasi partisipan) dan *direct participant* (observasi langsung). Secara umum dalam *participant*

observation, peneliti menjadi pemain aktif dalam lingkungan penelitian. Dalam *direct observation*, peneliti hanya mengamati / melihat langsung perilaku / fenomena tersebut tanpa terlibat langsung ke dalam kehidupan partisipan (Bandur, 2016:105). Sedangkan jenis-jenis observasi yang diungkapkan Usman dan Akbar (2009:54) adalah sebagai berikut.

- a. Partisipasi atau lawannya nonpartispasi.
- b. Sistematis atau lawannya nonsistematis.
- c. Ekperimental atau lawannya noneksperimental.

Penelitian ini menggunakan jenis teknik observasi nonpartisipasi nonsistematis. Menurut Usman dan Akbar (2009:54) teknik observasi nonpartisipasi adalah teknik observasi yang observer tidak terlibat langsung dengan objek yang diteliti. Sedangkan nonsistematis adalah teknik observasi yang tidak ditentukan terlebih dahulu kerangka yang memuat faktor-faktor yang akan diobservasi menurut kategorinya (Usman dan Akbar, 2009:54). Jadi peneliti mengamati secara langsung objek yang diteliti tanpa terlibat secara langsung dan tanpa membuat kerangka observasi terlebih dahulu yang berkaitan dengan strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi.

3.5.3. Teknik dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013:240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Guba dan Lincoln dalam Moleong (2014:217) menyebutkan bahwa dokumen diperlukan dalam penelitian karena alasan-alasan yang didapat dipertanggungjawabkan berikut ini :

- a. dokumen merupakan data yang stabil dan mendorong;
- b. berguna sebagai bukti dari sebuah penelitian; dan
- c. sesuai dengan penelitian kualitatif karena sifatnya yang alamiah, sesuai dengan konteks, lahir dan berada dalam konteks.

Penelitian ini menggunakan beberapa dokumen yang relevan dengan masalah penelitian untuk mendukung data-data yang diperoleh dari :

- a. laporan bantuan BUMDes di Kabupaten Banyuwangi tahun 2011-2013 di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi.
- b. laporan peserta simpan pinjam dan data pemilik homestay BUMDes Kawentar di Desa Banjar.
- c. kategorisasi Indeks Desa Membangun (IDM) desa se-Indonesia pada tahun 2015 dari Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.
- d. Foto-foto dari unit usaha yang dijalankan BUMDes Kawentar.

Sedangkan alat pengumpulan data yang digunakan peneliti selama penelitian dilakukan adalah :

- a. alat perekam dari *Handphone* (HP)
- b. draft wawancara.
- c. buku catatan dan alat tulis.
- d. kamera dari *Handphone* (HP).

3.6 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Menurut Moleong (2015:324) untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Moleong (2014:320) menyatakan bahwa menguji keabsahan data dapat dijadikan bukti penelitian kualitatif tersebut bersifat ilmiah dan dapat

dipertanggungjawabkan dari segala sisi kelimuan. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability), kebergantungan (dependability), dan kepastian (confirmability). Adapun teknik pemeriksaan data menurut Moleong (2014:327) adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Kriteria	Teknik Pemeriksaan
Kredibilitas (Derajat Kepercayaan)	1. Perpanjangan Keikutsertaan
	2. Ketekunan Pengamatan
	3. Triangulasi
	4. Pengecekan sejawat
	5. Kecukupan referensial
	6. Kajian kasus negatif
	7. Pengecekan anggota
Kepastian	8. Uraian rinci
Kebergantungan	9. Audit kebergantungan
Kepastian	10. Audit kepastian

a. Ketekunan / keajegan pengamatan

Keajegan pengamatan (Moleong:330) berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses ilmiah yang konstan dan tentatif. Keajegan digunakan untuk mencari ciri-ciri khusus yang sangat relevan dengan objek penelitian di lapangan. Ciri-ciri khusus yang relevan yang ditemukan peneliti dalam penelitian adalah terdapatnya pemilihan usaha, penggunaan anggaran untuk modal yang kurang pertimbangan sehingga banyak usaha yang pada akhirnya tidak berjalan maksimal. Pemilihan usaha, ketepatan rencana, dan pengambilan resiko merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi dan berhubungan dengan strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi. Ciri-ciri tersebut ditemukan peneliti sejak awal hingga akhir proses penelitian dilakukan di BUMDes Kawentar.

b. Triangulasi

Menurut Moleong (2015:330) merupakan teknik menguji kebasahan data menggunakan perbandingan antara data yang diperoleh dengan sumber, metode, dan teori. Untuk membandingkannya, peneliti dapat melakukannya dengan jalan sebagai berikut :

- a. mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan.
- b. mengecek dengan berbagai sumber data.
- c. memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan.

Denzin (1978) dalam Moleong (2015:330) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Patton, 1987 : 331) dalam Moleong (2015:330). Hal itu dapat dicapai dengan jalan :

- a. membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
- c. membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan.
- e. membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber karena untuk mengetahui alasan-alasan terjadinya perbedaan pandangan sehingga mampu diketahui unsur pembedanya yaitu perbedaan pandang terkait waktu, keadaan di lapangan dengan kondisi di media sosial, perbedaan tempat atau posisi sudut pandang saat tertentu.

Triangulasi dengan metode menurut Patton (1987:329) dalam Moleong (2015:331) terdapat dua strategi, yaitu (1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan (2) pengecekan derajat kepercayaan berbagai sumber data dengan metode yang sama. Dalam hasil penelitian, peneliti juga menggunakan triangulasi metode dimana menggabungkan data dari hasil pengumpulan data melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

3.7 Teknik Penyajian dan Analisis Data

Menurut Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2016:53) aktivitas dalam analisis data kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Usman dan Akbar (2009:85) menjelaskan bahwa teknik penyajian data dalam bentuk matrik, network, chart atau grafik dan sebagainya dalam usaha memberikan gambaran keseluruhan data tersebut. Menurut Miles dan Huberman yang dikutip Prastowo (2012:242) menyangkut *data collection* (pengumpulan data), *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), *conclusion drawing* (verifikasi atau penarikan kesimpulan) dijelaskan sebagai berikut.

3.7.1. Reduksi Data

Menurut Prastowo (2012:242) proses reduksi data akan berlangsung secara terus menerus selama penelitian kualitatif tersebut berlangsung. Proses reduksi dapat dilakukan dengan memilih data dan mencari pola yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan reduksi data dengan memprioritaskan hubungan dengan lingkungan BUMDes Kawentar sehingga dapat dianalisis dengan

analisis SWOT (Rangkuti, 2016). Dari hasil reduksi data dapat ditemukan hasil penelitian terkait strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi.

3.7.2. Penyajian Data

Proses penyajian data dalam penelitian kualitatif menurut Prastowo (2012:244) terdiri dari sekumpulan informasi yang telah tersusun untuk dapat ditarik kesimpulan. Data yang terkumpul dan telah melalui proses reduksi data dapat disajikan dalam bentuk matriks, grafik, bagan, jaringan, dan teks yang bersifat naratif. Data yang disajikan peneliti berupa tabel dan diagram beserta narasi yang bersifat dekrisptif untuk memperjelas hasil data dan sehingga dapat ditarik kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan. Data yang disajikan dalam penelitian ini menyajikan dalam bentuk tabel, diagram dan matriks sebagai hasil dari analisis SWOT (Rangkuti, 2016) terkait strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi.

3.7.3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

Menurut Sugiyono (2011:253) kesimpulan merupakan temuan baru dalam sebuah penelitian. Dan temuan ini berfungsi untuk memberikan gambaran baru terhadap suatu objek penelitian yang sebelumnya terlihat samar atau belum jelas. Penarikan kesimpulan dilakukan setelah melalui proses analisis data menggunakan analisis SWOT (Rangkuti, 2016). Penarikan kesimpulan disajikan peneliti dalam bab 5 yang menemukan strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi.

3.7.4. Analisis SWOT

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat dengan mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Bogdan dalam Sugiyono, 2013 : 244). Data- data yang ditemukan sebelum diinformasikan kepada orang lain harus dianalisis terlebih dahulu untuk mendapatkan kebenaran dan mengklarifikasi ketepatan data yang diperoleh. Teknik analisis yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SWOT karena untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi yang perlu digunakan oleh suatu organisasi/perusahaan yang berkaitan dengan lingkungan sekitarnya yaitu dalam penelitian ini membahas strategi sebagai upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi.

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang berpengaruh dalam merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2006). Berbagai faktor lingkungan internal yang dimiliki perusahaan untuk mendapatkan berbagai alternatif strategi sesuai dengan hasil formulasi pada matriks SWOT (Rangkuti, 2006). Analisis-analisis yang menggunakan pendekatan SWOT ini merupakan suatu bentuk lompatan pemikiran yang menawan bagi upaya merumuskan strategi apa yang diperlukan, dikarenakan mampu mendeteksi kelemahan-kelemahan organisasi yang manakah perlu diperkuat, serta penguatan-penguatan seperti apakah yang dapat diupayakan untuk menciptakan nilai (Faisal dkk, 2010 :148). SWOT menganalisis keadaan organisasi saat sekarang (Lynch, 2003 dalam Faisal : 148) dan sekaligus menghadirkan kemungkinan penginventarisasian alternatif-alternatif strategis yang menawarkan jaminan terbaik bagi penciptaan suatu kreativitas nilai ke masa depan. Ada baiknya, sewaktu berbagai komponen analisis SWOT tengah diinventarisir, maka dianjurkan untuk menyusunnya dalam matriks dialektis SWOT (Vermeijden, 2004 dalam Faisal, 2010).

Sesuai analisis SWOT (Rangkuti:2016) yang digunakan peneliti, maka langkah pertama yang dilakukan peneliti dalam melakukan analisis SWOT adalah

data-data yang diperoleh di lapangan dianalisis terlebih dahulu dan menganalisis faktor-faktor lingkungan yang tergolong faktor internal dan eksternal BUMDes Kawentar. Kemudian adalah mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan dan kelemahan BUMDes Kawentar yang merupakan faktor internal dan mengidentifikasi faktor-faktor ancaman dan peluang BUMDes Kawentatar yang merupakan faktor eksternal. Untuk mengidentifikasi faktor internal BUMDes Kawentar menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan menggunakan matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) untuk mengidentifikasi faktor eksternal BUMDes Kawentar. Tahap analisis SWOT ini kemudian digunakan untuk mencocokkan alternatif strategi yang akan digunakan dengan berdasarkan pertimbangan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

3.7.5. Penyusunan Matriks Faktor Strategi Internal

Faktor-faktor internal yang sudah diidentifikasi, maka disusun untuk dirumuskan faktor-faktor internal strategis berdasarkan Strengths (kekuatan) dan Weaknesses (kelemahan) dalam tabel IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) (Rangkuti, 2016:27). Tahapannya adalah :

- a. Penentuan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. Pemberian bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan.
- c. Perhitungan rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik). Sedangkan variabel yang bersifat negative (semua variabel yang masuk kategori kelemahan), kebalikannya.

- d. Perkalian bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobot pada kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- e. Penggunaan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Penjumlahan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Berikut ini pembuatan matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) :

Tabel 3.3. Matrik IFAS

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
Kekuatan : faktor-faktor yang menjadi kekuatan	Penulisan bobot mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting)	Penulisan rating mulai dari +1 sampai dengan +4 (kekuatan besar)	Perkalian antara bobot dan rating	Komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung
Kelemahan : faktor-faktor yang menjadi kelemahan	Penulisan bobot mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting)	Penulisan rating mulai dari nilai +1 (kelemahan besar sekali) sampai dengan +4 (kelemahan kecil)	Perkalian antara bobot dan rating	Komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung
Total	1,00			

Sumber : Rangkuti (2016:27)

3.7.6. Penyusunan Matriks Faktor Strategi Eksternal

Rangkuti (2016:24) mengemukakan bahwa sebelum membuat matrik strategi eksternal, terlebih dahulu harus diketahui faktor-faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini cara-cara penentuan faktor strategi eksternal :

- a. Penyusunan dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman)
- b. Pemberian bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut memungkinkan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- c. Perhitungan rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya adalah 4.
- d. Perkalian bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobot dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,00 (outstanding) sampai dengan 1,00 (poor).
- e. Penggunaan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung
- f. Penjumlahan skor pembobot (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk

membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama. Berikut pembuatan matrik EFAS (*External Factors Analysis Summary*).

Tabel 3.4. Matrik EFAS

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
Peluang : faktor-faktor yang menjadi peluang dari luar	Penulisan bobot mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting)	Penulisan rating mulai dari +1 (peluang sangat kecil) sampai dengan +4 (peluang besar)	Perkalian antara bobot dan rating	Komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung
Ancaman : faktor-faktor yang menjadi ancaman dari luar	Penulisan bobot mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting)	Penulisan rating mulai dari nilai +1 (ancaman sangat besar) sampai dengan +4 (ancaman kecil)	Perkalian antara bobot dan rating	Komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung
Total	1,00			

Digaram matrik internal-eksternal digunakan untuk melihat posisi BUMDes Kawentar dan strategi yang tepat untuk diterapkan (Rangkuti, 2016:207). Berikut ini adalah diagram matrik intenal-eksternalnya menurut Rangkuti (2016) :

Diagram 3.1 Internal –Eksternal Matrix

Total Skor Faktor Strategi Internal

		4.0	3.0	2.0	1.0
		Kuat	Rata-rata	Lemah	
Total Skor Faktor Strategi Eksternal	Tinggi 3.0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan	
	Menengah 2.0	IV Stabilitas	V Pertumbuhan Stabilitas	VI Penciutan	
	Rendah 1.0	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi	

Keterangan :

- I : Strategi kosentrasi melalui integrasi vertikal
- II : Strategi kosentrasi melalui integrasi horizontal
- III : Strategi *turn around*
- IV : Strategi stabilitas
- V : Strategi kosentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas (tidak ada perubahan terhadap laba
- VI : Strategi divestasi
- VII : Strategi diversifikasi kosentrik
- VIII : Stratei diversifikasi konglomerat
- IX : Strategi likuidasi atau bangkrut

3.7.7. Pembuatan Matriks SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunity, Threats)

Alat yang dipakai untuk menyusun alternatif-alternatif strategis adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat jelas menggambarkan bagaimana kekuatan dan kelemahan dalam perusahaan dan peluang dan ancaman yang dihadapi BUMDes Kawentar. Matrik analisis SWOT menghasilkan empat sel strategi sebagai berikut:

Tabel 3.5. Matrik SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

	Kekuatan (<i>Strengths / S</i>) Tentukan faktor kekuatan internal	Kelemahan (<i>Weaknesses / W</i>) Tentukan faktor kelemahan internal
Peluang (<i>Opportunities / O</i>)	Strategi S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang
Ancaman (<i>Threats / T</i>)	Strategi S-T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi W-T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

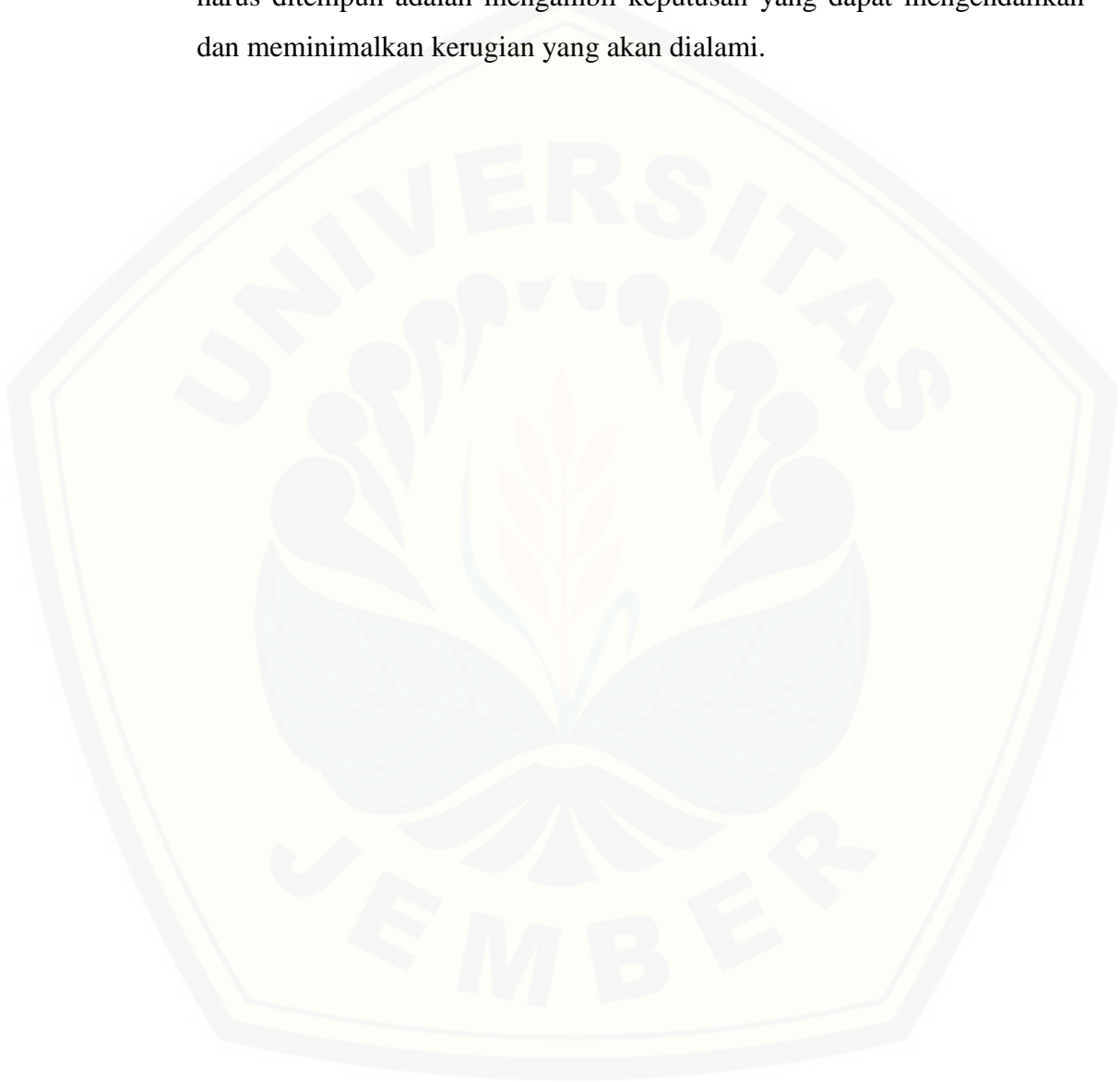
Sumber : Rangkuti (2016:83)

Beberapa strategi yang diperoleh dari Matrik SWOT tersebut diantaranya :

- a. Strategi SO merupakan strategi yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Apabila di dalam kajian terlihat peluang-peluang yang tersedia ternyata juga memiliki posisi internal yang kuat, maka sektor tersebut dianggap memiliki keunggulan komparatif.
- b. Strategi ST merupakan strategi yang menggunakan kekuatan sebuah organisasi untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi ini berusaha untuk memperlunak ancaman, dan sedapat mungkin untuk merubahnya menjadi peluang bagi perusahaan / organisasi.
- c. Strategi WO merupakan strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang

eksternal. Strategi ini berusaha untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan internal yang ada.

- d. Strategi WT merupakan strategi yang digunakan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Strategi yang harus ditempuh adalah mengambil keputusan yang dapat mengendalikan dan meminimalkan kerugian yang akan dialami.



BAB 5 PENUTUP

5.1. Kesimpulan

1. Hasil dari analisis pembahasan yang terkait dengan strategi yang telah dilakukan BUMDes Kawentar selama ini adalah belum terkoordinasinya usaha-usaha yang dikembangkan BUMDes Kawentar meskipun telah berusaha melakukan strategi pengembangan produk dan pengembangan pasar. Tetapi belum mampu menghasilkan pendapatan bagi BUMDes Kawentar maupun berkontribusi bagi Desa Banjar.
2. BUMDes Kawentar melalui analisis SWOT berada pada kuadran II dan V yang berada pada strategi pertumbuhan dan stabilitas. Dengan analisis SWOT dirumuskan oleh peneliti bahwa strategi yang dapat dihasilkan adalah.
 - a. Strategi S-O : (1) Membuat lumbung desa sebagai usaha baru untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat Banjar, (2) Meningkatkan nilai tambah produk dengan mengolah menjadi produk lain seperti aren menjadi dodol, dan manisan khas Banjar, (3) Membuat Rumah Pangan Kita (RPK) untuk melayani kebutuhan masyarakat.
 - b. Strategi S-T : (1) Memberi batas dan menetapkan kembali wilayah jalur tracking agar tidak masuk ke wilayah Desa Segobang, (2) Mengajak masyarakat Desa Banjar dengan memberdayakan ekonomi kekeluargaan seperti koperasi, (3) Menjadikan mitra bisnis dengan Desa lain yang mempunyai kemiripan dari suatu aspek seperti kemiripan lokasi maupun yang lainnya.
 - c. Strategi W-O : (1) Mengajukan kerja sama dengan berbagai pihak di luar Desa Banjar baik kerja sama modal maupun kerja sama usaha, (2) Memanfaatkan produk UMKM yang tersedia seperti

kripik-kripik dengan membantu memasarkan melalui akses pergaulan Ketua BUMDes Kawentar, (3) Memperkuat manajemen BUMDes Kawentar melalui prinsip gotong royong.

- d. Strategi W-T : (1) Mengakomodir pengurus BUMDes Kawentar untuk membentuk jaringan pasar lingkup kecil dengan masyarakat Desa Banjar seperti 1 orang menetapkan sasaran konsumen yang terdiri dari beberapa orang, (2) Menjalankan konsep BUMDes Kawentar door to door untuk mendapatkan dukungan masyarakat dengan merangkul kebutuhan masyarakat sebagai unit usaha masyarakat.

5.2. Saran

Hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya pada akhirnya dapat dinyatakan saran sebagai berikut.

BUMDes Kawentar perlu melakukan koordinasi dengan melibatkan beberapa perwakilan dari masyarakat yang mewakili dari elemen-elemen masyarakat yang terdapat di Desa Banjar dalam memilih dan memprioritaskan strategi yang akan dilakukan, dengan pemilihan usaha berdasarkan pada kebutuhan masyarakat, serta mempertingkan kemampuan BUMDes Kawentar dalam memilih dan melaksanakan strategi yang akan digunakan sebagai upaya dalam pengembangan BUMDes Kawentar di Desa Banjar, Kecamatan Licin, Kabupaten Banyuwangi.

DAFTAR PUSTAKA**Buku**

- Alim, Sumarno. 2012. *Penelitian Kausalitas Komparatif*. Surabaya : Elearning UNESA.
- Amirullah. 2015. *Manajemen Strategi : Teori-Konsep-Kinerja*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Andi Prastowo. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media.
- Assauri, Sofjan. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Badudu, J. S. dan Sutan Muhammad Zain. 1994. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan.
- Bandur, A. 2016. *Penelitian Kualitatif (Metodologi, Desain dan Teknik Analisis Data dengan NVIVO 11 Plus)*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- David, F. R. 2004. *Strategic Management : Cases*. Pearson Prentice Hall.
- David, F. R. 2009. *Manajemen Strategis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Heene Aime, Sebastian Desmidt, Faisal Afif, Ismeth Abdullah. 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. diterjemahkan oleh Julianto Agung S. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta : Andi.
- Ibrahim, Amin. 2008. *Pokok-Pokok Administrasi Publik dan Implementasinya*. Bandung : Refika Aditama.
- Jatmiko, R. D. 2003. *Manajemen Stratejik. Edisi Pertama*. Malang : UMM Press.
- Keban, Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik (Konsep, Teori, dan Isu)*. Yogyakarta : Gava Media.
- Maryuni. 2002. *Alokasi Dana Desa Formulasi dan Implementasi*. Malang : PT Danar Wijaya Brawijaya Universitas Press.
- Maschab, Mashuri. 2013. *Politik Pemerintahan Desa Di Indonesia*. Yogyakarta: Polgov.

- Moleong, J. Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Nurcholis, Hanif. 2011. *Pertumbuhan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta : PT. Gelora Aksara Pratama.
- Pearce, John A.II dan Richard B. Robinson, Jr. 2008. *Manajemen Strategi, Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta : Salemba Empat.
- Prawirosentono, Suyadi dan Dewi Primasari. 2016. *Manajemen Stratejik & Pengambilan Keputusan Korporasi*. Jakarta : Pt. Bumi Aksara.
- Rangkuti, F. 2003. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Rangkuti, F. 2007. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis : Reorientasi Konsep Perencanaan Strategi untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. 2016. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis (Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI)*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Satori, D. dan A. Komariah. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Stratejik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung : PT Revika Aditama.
- Suarsono, Muhammad. 2012. *Strategi Pemerintahan Manajemen Organisasi Publik*. Jakarta : Erlangga.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Afabeta.
- Supriyono, R. A. 1998. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*. Yogyakarta : BPFE.
- Susanto, AB. 2014. *Manajemen Strategik Komprehensif Untuk Mahasiswa dan Praktisi*. Jakarta : Erlangga.
- Sutopo. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta : UNS.

- Suwarno, Yogi. 2009. *Otonomi dan Pembangunan Daerah*. Cipanas : BKN.
- Usman, Husaini dan Akbar, Purnomo S. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Wheelen, Thomas L., Hunger, J. David. 2010. *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability, Twelfth Edition*. Pearson.
- Widjaja, HAW. 2003. *Otonomi Desa Merupakan Otonomi Yang Asli, Bulat Dan Utuh*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widjaja, HAW. 2011. *Otonomi Daerah dan Daerah Otonomi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Widjaja, HAW. 2012. *Otonomi Desa Merupakan Otonomi Yang Asli, Bulat dan Utuh*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Yani, Ahmad. 2004. *Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia*. Jakarta : Grafindo Persada.

Lembaga-lembaga

- Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia. 2015. *Indeks Desa Membangun 2015*. Jakarta : Kemendes PDTT RI.
- Universitas Jember. 2016. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember : Jember University Press.

Jurnal

- Astuti, Sri Apriyani. 2016. *Strategi Badan Usaha Milik Desa Tirta Mandiri Dalam Pengelolaan Objek Wisata Umbul Pongok Di Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten*.
- Junaidi M. 2015. Al-Iqtishadi. *Evaluasi Pelaksanaan (BUMDes) Badan Usaha Milik Desa Berbasis Ekonomi Syariah di Desa Temurejo Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi*. Vol. 2, nomor 1 : 111-122.
- Hayyuna R., R. N. Pratiwi, L. I. Mindarti. 2012. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*.

Strategi Manajemen Aset BUMDes Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi pada BUMDES di Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik). Vol. 2, nomor 1 : 1-5.

Oktaviana, Rachma Vita, dkk. 2013. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*. *Strategi Pengembangan Primer Koperasi (Studi di Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia (PRIMKOPTI) Bangkit Usaha Kota Malang)*. Vol. 1, nomor 2 : hal. 257-264.

Ramadana C. B., Heru R., Suwondo. 2013. *Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa di Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang*. Vol. 1, nomor 6 : 1068-1076.

Ridlwani Z. 2014. *Fiat Justicia Jurnal Ilmu Hukum*. *Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembangunan Perekonomian Desa*. Vol. 8, nomor 3 : 424-440.

Yudiardi, Dodi. 2015. *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Pedesaan Kabupaten Garut*.

Perundang-undangan

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah (PP) No.72 tahun 2005 tentang Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Daerah Kabupaten Banyuwangi Nomor 13 Tahun 2015 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Desa Nomor 5 tahun 2016 tentang Badan Usaha Milik Desa Banjar

Dokumen Pendukung Lain

Badan Pusat Statistik Kabupaten Banyuwangi. 2015. *Kecamatan Licin Dalam Angka 2015*. Banyuwangi : BPS Kabupaten Banyuwangi.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Banyuwangi. 2017. *Statistik Daerah Kabupaten Banyuwangi Tahun 2017*. Banyuwangi : BPS Kabupaten Banyuwangi.

Data BUMDes di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi tahun 2017

Kantor Desa Banjar

Kantor Kecamatan Licin

Laporan Realisasi Bantuan Pengembangan BUMDes, BPMPD Kab. Banyuwangi 2011-2013

Internet

<https://www.banyuwangikab.go.id/profil/gambaranumum.html> diakses 13 April 2018 13.24 WIB

<https://www.banyuwangikab.go.id/profil/kependudukan-dan-naker.html> diakses 13 April 2018 13.24 WIB

<https://www.banyuwangikab.go.id/profil/ekonomi.html> diakses 13 April 2018 13.25 WIB



LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara**PEDOMAN WAWANCARA I****DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA KABUPATEN
BANYUWANGI**

Nama Narasumber	: Bapak Solihin
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Umur	: -
Alamat	: Banyuwangi
Jabatan Pekerjaan	: Kasubag BUMDes

Daftar Pertanyaan

1. Bagaimana perkembangan BUMDes di Banyuwangi dari tahun ke tahun?
2. Bagaimana pengkategorisasian jenis BUMDes se-Kabupaten Banyuwangi?
3. BUMDes mana sajakah di Banyuwangi yang tergolong kategori kurang berkembang?
4. Apa yang menyebabkan BUMDes belum berkembang menurut penilaian Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa?
5. Bagaimana penilaian Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi terhadap BUMDes Kawentar di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi?
6. Bagaimana situasi BUMDes Banjar saat termasuk dalam Laporan Realisasi Bantuan Pengembangan BUMDes pada tahun 2011-2013 dari dana APBD Kabupaten Banyuwangi?

PEDOMAN WAWANCARA II**KEPALA DESA BANJAR KECAMATAN LICIN KABUPATEN
BANYUWANGI**

Nama Narasumber	: Nur Hariri, S.Pd
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Umur	: -
Alamat	: Desa Banjar, Dusun Krajan
Jabatan Pekerjaan	: Kepala Desa

Daftar Pertanyaan

1. Bagaimana awal kisah berdirinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar di Desa Banjar?
2. Apakah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) beserta pengelolanya di Desa Banjar sesuai dengan peraturan yang ditetapkan?
3. Bagaimana pendapat bapak terkait peraturan yang mengatur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang ditetapkan sejak adanya undang-undang tentang desa?
4. Bagaimana konsep, visi, misi, dan tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kawentar sejak awal berdiri hingga saat ini?
5. Apa yang coba untuk dilakukan Pemerintah Desa dalam upaya membedakan BUMDes Banjar di Desa Banjar dengan BUMDes di Desa lain?
6. Bagaimana usaha untuk memunculkan ciri khas atau karakter BUMDes Citra Kawentar sehingga dapat menjadi suatu identitas tersendiri?
7. Bagaimana perkembangan kondisi BUMDes sejak awal berdiri hingga saat ini?

8. Bagaimana dukungan yang diberikan oleh Pemerintah Desa terhadap BUMDes Kawentar di Desa Banjar?
9. Bagaimana cara Pemerintah Desa untuk mengembangkan BUMDes Kawentar?
10. Bagaimana Pemerintah Desa menempatkan BUMDes Kawentar sebagai Lembaga Ekonomi Desa?
11. Bagaimana situasi BUMDes Kawentar saat Desa Banjar termasuk dalam kategori desa tertinggal versi Kementrian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi?
12. Bagaimana tanggapan dan respon dari Pemerintah Desa terhadap BUMDes Kawentar yang tergolong kategori kurang berkembang berdasarkan penilaian Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi?

PEDOMAN WAWANCARA III**KETUA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) KAWENTAR DI DESA
BANJAR KECAMATAN LICIN KABUPATEN BANYUWANGI**

Nama Narasumber	: Bapak Samsudin
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Umur	: -
Alamat	: Desa Banjar, Dusun Krajan
Jabatan Pekerjaan	: Kepala BUMDes Kawentar

Daftar Pertanyaan

1. Bagaimana situasi Lembaga Ekonomi Desa Banjar sebelum dan sesudah dikeluarkannya Undang-Undang tentang Desa beserta peraturan pendukung lainnya?
2. Bagaimana situasi dan kondisi terdahulu BUMDes Kawentar sebelum dan sesudah dikeluarkannya Undang-Undang tentang Desa beserta peraturan turunannya?
3. Apakah yang menyebabkan BUMDes Kawentar belum bisa berkembang sehingga menjadi BUMDes dengan kategori kurang berkembang berdasarkan data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi?
4. Bagaimana inisiatif pengelola BUMDes terhadap kondisi yang dialami BUMDes Kawentar dari tahun ke tahun?
5. Bagaimana usaha pengelola BUMDes dalam mengembangkan BUMDes Kawentar sejak pertama berdiri hingga sekarang?
6. Bagaimana kendala yang dialami dalam pengembangan BUMDes Kawentar sejak berdiri hingga saat ini?

7. Bagaimana pengelola BUMDes Kawentar melihat potensi –potensi yang terdapat di Desa Banjar?
8. Apakah BUMDes Kawentar sudah mempunyai unit usaha? Bagaimana perkembangan unit-unit usaha yang dikelola BUMDes Kawentar?
9. Bagaimana cikal bakal dan inisiatif pengelola BUMDes Kawentar dalam memilih dan mengembangkan unit usaha yang ada?
10. Bagaimana kesulitan yang dihadapi pengelola BUMDes dalam mengembangkan BUMDes Kawentar?
11. Bagaimana cara yang dilakukan pengelola BUMDes dalam menangani setiap kesulitan atau masalah dalam mengembangkan BUMDes Kawentar?
12. Bagaimana sudut pandang pengelola BUMDes terhadap BUMDes Kawentar sebagai Lembaga Ekonomi Desa Banjar?

PEDOMAN WAWANCARA IV**SEKRETARIS BADAN USAHA MILIK DESA KAWENTAR DI DESA
BANJAR KECAMATAN LICIN KABUPATEN BANYUWANGI**

Nama Narasumber	: Aris Susanto
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Umur	: -
Alamat	: Desa Banjar, Dusun Krajan
Jabatan Pekerjaan	: Sekretaris BUMDes

Daftar Pertanyaan

1. Bagaimana tanggapan anda mengenai BUMDes Kawentar di Desa Banjar?
2. Bagaimana cara anda mendukung pengembangan BUMDes Kawentar di Desa Banjar?
3. Bagaimana anda memposisikan diri anda untuk dapat menjadi bagian dalam pengembangan BUMDes Kawentar?
4. Dukungan apa yang dapat berikan sebagai sekretaris BUMDes dalam pengembangan BUMDes Kawentar?
5. Bagaimana kendala yang dihadapi dalam mengembangkan BUMDes Kawentar?

Lampiran 2. Dokumentasi

1. Saat Sesi Wawancara dengan Narasumber



2. Observasi Jenis Usaha BUMDes Kawentar



Jalur Tracking

Salah satu bentuk Kartu Anggota Simpan Pinjam

KARTU PINJAMAN							
BUMDesa KAWENTAR Kec. LECIN				Desa/ BAWANG Kab./ BANYUWANGI			
Nama Pokmas:	SUKSES MANDIRI	Nilai Pinjaman: Rp.	3.500.000	Tanggal Cac.	28 AGUSTUS 2017		
Nomor Pinjaman:	1/04	Jasa Pinjaman: Rp.	250.000	Tanggal Lunas:	28 JUNI 2018		
Nama anggota Pinjam:	SITI FATEMAH	Jumlah Angsuran: 10 x Rp.	275.000	Tanggal angsuran:	28		
Alamat:	KRAJAN 4/2						
PEMBAYARAN ANGSURAN PINJAMAN							
KE	ANGS.	POKOK	JASA	DEKDA	POKOK	JASA	SALDO BENDAHARA
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	27/8	250.000	25.000		250.000	25.000	275.000
2	27/8	250.000	25.000		500.000	50.000	325.000
3	28/8	250.000	25.000		750.000	75.000	390.000
4	28/8	250.000	25.000		1.000.000	100.000	455.000
5	28/8	250.000	25.000		1.250.000	125.000	520.000
6	28/8	250.000	25.000		1.500.000	150.000	585.000
7	28/8	250.000	25.000		1.750.000	175.000	650.000
8	28/8	250.000	25.000		2.000.000	200.000	715.000
9							
10							

Mengetahui,
Ketua Pokmas



Tempat Kuliner yang Lama



Rencana Tempat Kuliner yang Baru



Parkir di Kampung Joglo

Salah satu unit Homestay



Usaha Batik

Lampiran 3. Peraturan Desa Banjar





**KEPALA DESA BANJAR
KECAMATAN LICIN
KABUPATEN BANYUWANGI**

PERATURAN DESA BANJAR
NOMOR 5 TAHUN 2016

TENTANG

PENDIRIAN, PENGURUSAN DAN PENGELOLAAN, DAN PEMBUBARAN
BADAN USAHA MILIK DESA "KAWENTAR"

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
KEPALA DESA BANJAR

- Menimbang** :
- a. Bahwa dalam rangka menggali sumber pendapatan asli desa, dan meningkatkan pendapatan masyarakat Desa, Pemerintah Desa Banjar perlu membentuk Badan Usaha Milik Desa;
 - b. Bahwa untuk menumbuhkembangkan perekonomian, meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa yang berazaskan pada nilai-nilai demokrasi ekonomi, pengayoman, pemberdayaan dan keterbukaan, dapat dibentuk Badan Usaha Milik Desa;
 - c. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b dipandang perlu menetapkan Peraturan Desa tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Kawentar.
- Mengingat** :
- 1. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan perundang-undangan;
 - 2. Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa;
 - 3. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang - Undang Nomor 6 Tahun 2014;
 - 4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 35 Tahun 2007 tentang Pedoman Umum Tata Cara Pelaporan dan Pertanggungjawaban Penyelenggaraan Pemerintah Desa;
 - 5. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 111 Tahun 2014 tentang Pedoman Tehnis Peraturan Desa;
 - 6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa;
 - 7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 tahun 2014 tentang Pembangunan Desa.

8. Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 tentang BUM Desa
9. Peraturan Daerah Kabupaten Banyuwangi Nomor 9 Tahun 2006 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa
10. Peraturan Daerah Kabupaten Banyuwangi Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
11. Peraturan Daerah Kabupaten Banyuwangi Nomor 6 tahun 2019 tentang Pedoman pembentukan dan mekanisme penyusunan Peraturan Desa, Peraturan Kepala Desa dan Keputusan Kepala Desa

Dengan Persetujuan Bersama

KEPALA DESA
DAN BADAN PERMUSYAWARATAN DESA
MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN DESA TENTANG PENDIRIAN, PENGURUSAN
DAN PENGELOLAAN, DAN PEMBUBARAN BADAN USAHA
MILIK DESA KAWENTAR

BAB I
KETENTUAN UMUM
Pasal 1

Dalam Peraturan Desa ini yang dimaksud dengan:

1. Desa adalah Desa dan Desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan Pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan / atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
2. Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.
3. Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa .
4. Kepala Desa adalah pejabat Pemerintah Desa di Kabupaten Banyuwangi yang mempunyai kewenangan, tugas, dan kewajiban untuk menyelenggarakan rumah tangga Desanya dan melaksanakan tugas pemerintahan dari Pemerintah pusat dan Pemerintah Daerah.
5. Badan Permusyawaratan Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah lembaga yang melaksanakan fungsi Pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara Demokratis.
6. Musyawarah Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur Masyarakat yang diselenggarakan oleh Badan Permusyawaratan Desa untuk menyepakati hal yang bersifat strategis.

7. Kesepakatan Musyawarah Desa adalah suatu hasil Keputusan dari Musyawarah Desa dalam bentuk kesepakatan yang dituangkan dalam berita acara kesepakatan musyawarah Desa yang ditandatangani oleh Ketua Badan Permusyawaratan Desa dan Kepala Desa.
8. Peraturan Desa adalah Peraturan Perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kepala Desa setelah dibahas dan disepakati bersama Badan Permusyawaratan Desa
9. Keputusan Kepala Desa adalah Keputusan yang ditetapkan oleh Kepala Desa yang bersifat menetapkan dalam rangka melaksanakan Peraturan Desa yang dibahas dan disetujui bersama oleh Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa yang ditetapkan dengan Peraturan Desa.

BAB II
PENDIRIAN BUM DESA
Pasal 2

Pendirian BUM Desa dimaksudkan sebagai upaya menapung seluruh kegiatan dibidang ekonomi dan / atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan / atau kerja sama dai pihak lain yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat Desa.

Pasal 3

Pendirian BUM Desa bertujuan :

- a. meningkatkan perekonomian Desa;
- b. mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
- c. meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
- d. mengembangkan rencana kerjasama usaha antar Desa dan / atau dengan pihak ketiga;
- e. menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
- f. membuka lapangan kerja
- g. meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa; dan
- h. meningkatkan pendapatahn masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

Pasal 4

- (1) Desa dapat mendirikan BUM Desa berdasarkan Peraturan Desa tentang Pendirian BUM Desa
- (2) Desa dapat mendirikan BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dengan mempertimbangkan :
 - a. inisiatif Pemerintah Desa dan / atau masyarakat Desa;
 - b. potensi usaha ekonomi Desa;
 - c. sumber daya alam di Desa;
 - d. sumber daya manusia yang mampu mengelola BUM Desa; dan
 - e. penyertaan modal dari Pemerintah Desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan Desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUM Desa.

Pasal 5

- (1) Pendirian BUM Desa sebagaimana dimaksud dalam 4 disepakati melalui musyawarah Desa, sebagaimana diatur dalam peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang Pedoman tata tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa.
- (2) Pokok bahasan yang dibicarakan dalam musyawarah Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi :
 - a. Pendirian BUM Desa sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat;
 - b. Organisasi pengelola BUM Desa;
 - c. Modal usaha BUM Desa;
 - d. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUM Desa .
- (3) Hasil kesepakatan Musyawarah Desa sebagaimana dimaksud pada (1) menjadi pedoman bagi Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa untuk menetapkan Peraturan Desa tentang Pendirian BUM Desa.

Pasal 6

- (1) Dalam rangka kerja sama dengan pihak lain dan pelayanan usaha dengan pihak lain dapat dibuat dalam naskah perjanjian kerjasama.
- (2) Perjanjian kerja sama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disepakati melalui Musyawarah Desa yang terdiri dari :
 - a. Pemerintah Desa;
 - b. anggota Badan Permusyawaratan Desa;
 - c. lembaga kemasyarakatan Desa; dan
 - d. tokoh masyarakat dengan mempertimbangkan keadilan gender.
- (3) Ketentuan mengenai Musyawarah Desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 5 berlaku secara *mutatis mutandis* terhadap perjanjian kerja sama.

BAB III

KEDUDUKAN FUNGSI DAN WEWENANG BUM DESA

Pasal 7

- (1) BUM Desa adalah suatu badan usaha milik Desa yang berkedudukan di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi dengan nama KAWENTAR ;
- (2) BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah milik Pemerintah Desa yang independen dan struktur organisasinya terpisah dari Pemerintah Desa serta merupakan Mitra kerja Pemerintah Desa dalam hal peningkatan sumber pendapatan asli Desa dan membantu Pemerintah Desa dalam pembangunan di bidang perekonomian.
- (3) Desa BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berdasarkan Peraturan.

Pasal 8

Fungsi BUM Desa adalah :

- (1) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan aparaturnya Pemerintah Desa.
- (2) Membantu melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan dan penyelenggaraan kegiatan ekonomi Desa.
- (3) Membantu Pemerintah Desa dalam upaya mengembangkan sumber - sumber potensi alam dan manusia di Desa untuk dikembangkan menjadi sumber - sumber ekonomi.
- (4) Menjadi media Pemerintah Desa untuk mewujudkan rencana - rencana pembangunan khususnya di bidang perekonomian.

Pasal 9

Wewenang BUM Desa :

- (1) Membuat kebijakan usaha baik secara internal maupun eksternal.
- (2) Membuat rancangan usaha disemua bidang yang dapat memberikan keuntungan kepada masyarakat dengan mengembangkan dan menggali potensi serta sumberdaya alam yang ada di Desa Banjar.
- (3) Membuka peluang kerjasama baik dengan individu, pihak ketiga antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih, lembaga ekonomi, dan / atau pihak lainnya dalam bentuk unit - unit usaha.
- (4) Mengatur seluruh jalannya Operasional manajemen BUM Desa secara profesional dan akuntabel, independen dan mandiri dengan dilandasi azas keterbukaan dan azas demokrasi ekonomi dengan prinsip kehati - hatian.

BAB IV
PENGURUSAN DAN PENGELOLAAN BUM DESA

Bagian Kesatu
Bentuk Organisasi BUM Desa
Pasal 10

- (1) BUM Desa dapat terdiri dari beberapa unit usaha
- (2) Unit usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berasal dari BUM Desa, pihak ketiga dan masyarakat.
- (3) Dalam hal Bum Desa tidak mempunyai unit - unit usaha yang berbadan hukum, bentuk organisasi BUM Desa, sebagaimana dimaksud dalam pasal 5 ayat (3).

Pasal 11

BUM Desa dapat membentuk unit usaha meliputi :

- (1) Pariwisata, HIPPA, HIPPAM, pasar Desa, penyaluran sembilan bahan pokok, jasa angkutan wisata, jasa Guide, industri kecil dan rumah tangga, hasil pertanian, hasil peternakan, air minum desa, jasa pembayaran listrik, penyewaan molen dan usaha - usaha lain sesuai dengan kemampuan dan kondisi Pemerintah Desa serta masyarakat setempat.
- (2) Semua jenis usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikelola oleh BUM Desa ;
- (3) Pengelolaan kegiatan jenis usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dapat dilaksanakan melalui kerjasama dengan pihak ketiga.

Bagian Kedua
Organisasi Pengelola BUM Desa
Pasal 12

Organisasi pengelola BUM Desa terpisah dari organisasi Pemerintahan Desa.

Tata kerja BUM Desa diatur sebagai berikut :

- (1) Musyawarah Desa atau dapat disebut MUSDES merupakan kekuasaan tertinggi dalam struktur organisasi BUM Desa ;
- (2) MUSDES harus dihadiri oleh Kepala Desa sebagai Penasihat, Badan Permusyawaratan Desa, Pengurus organisasi pengelola BUM Desa serta perwakilan masyarakat dalam hal ini diwakili oleh para ketua RW dan RT atau tokoh masyarakat/pemuda/agama;
- (3) Pelaksana Operasional Bum Desa adalah struktur organisasi inti dalam menjalankan manajemen BUM Desa; dan
- (4) Kepengurusan Pelaksana Operasional BUM Desa tercantum dalam bagan organisasi BUM Desa yang menjadi lampiran Peraturan Desa ini.

Pasal 13

- (1) Susunan kepengurusan organisasi pengelola BUM Desa terdiri dari :
 - a. Penasihat;
 - b. Pelaksana Operasional; dan
 - c. Pengawas
- (2) Penamaan susunan kepengurusan organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menggunakan penyebutan nama setempat yang dilandasi semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan.

Pasal 14

- (1) Penasihat sebagaimana dimaksud dalam pasal 11 huruf a dijabat secara langsung oleh Kepala Desa.
- (2) Penasihat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berkewajiban :
 - a. Memberikan nasihat kepada Pelaksana Operasional dalam melaksanakan pengelolaan BUM Desa ;
 - b. Memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BUM Desa; dan
 - c. Mengendalikan pelaksanaan kegiatan pengelolaan BUM Desa.
- (3) Penasihat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berwenang :
 - a. Meminta penjelasan dari Pelaksana Operasional mengenai persoalan yang menyangkut pengelolaan usaha Desa; dan
 - b. Melindungi usaha Desa terhadap hal - hal yang dapat menurunkan kinerja BUM Desa.

Pasal 15

- (1) Pelaksana Operasional sebagaimana dimaksud dalam pasal 11 huruf b mempunyai tugas mengurus dan mengelola BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga , yang terdiri dari :
 - a. Ketua;
 - b. Sekretaris;
 - c. Bendahara;
 - d. Anggota,
- (2) Pengangkatan Pelaksana Operasional diangkat oleh Kepala Desa berdasarkan usulan calon yang diajukan oleh Badan Permusyawaratan Desa berdasarkan hasil Musyawarah Desa;
- (3) Pelaksana Operasional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Surat Keputusan Kepala Desa;
- (4) Masa jabatan Pelaksana Operasional BUM Desa adalah 3 (tiga) tahun dan dapat dipilih kembali untuk satu kali masa jabatan berikutnya baik secara berturut - turut maupun tidak;
- (5) Pelaksana Operasional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berkewajiban :
 - a. Melaksanakan dan mengembangkan BUM Desa agar menjadi lembaga yang melayani kebutuhan ekonomi dan / atau pelayanan umum masyarakat Desa.
 - b. Menggali dan memanfaatkan potensi usaha ekonomi Desa untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa ; dan
 - c. Melakukan kerja sama dengan lembaga - lembaga perekonomian Desa lainnya.
- (6) Pelaksana Operasional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berwenang :
 - a. Membuat laporan keuangan seluruh unit-unit usaha BUM Desa setiap bulan;
 - b. Membuat laporan perkembangan kegiatan unit-unit usaha BUM Desa setiap bulan;
 - c. Memberikan laporan perkembangan unit-unit usaha BUM Desa kepada masyarakat Desa sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

Pasal 16

- (1) Pelaksana melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud dalam pasal 13 ayat (5). Pelaksana Operasional dapat menunjuk Anggota Pengurus sesuai dengan kapasitas bidang usaha, khususnya dalam mengurus pencatatan dan administrasi usaha dan tugas operasional bidang usaha.
- (2) Pelaksana Operasional dapat dibantu karyawan sesuai dengan kebutuhan dan harus disertai dengan uraian tugas berkenaan dengan tanggungjawab, pembagian peran dan aspek pembagian kerja lainnya.

Pasal 17

- (1) Persyaratan menjadi Pelaksana Operasional meliputi :
 - a. Warga Negara Indonesia Asli;
 - b. Bertempat tinggal dan menetap di Desa Banjar sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun;
 - c. Masyarakat Desa yang mempunyai jiwa wirausaha;
 - d. Berkepribadian baik, jujur, adil, cakap, dan perhatian terhadap usaha ekonomi Desa;
 - e. Tidak pernah terlibat dalam suatu kegiatan perusahaan manapun yang dinyatakan pailit, dan tidak pernah dihukum;
 - f. Pendidikan minimal setingkat SMU/ Madrasah Aliyah / SMK atau sederajat;
 - g. Sehat jasmani dan rohani, berusia minimal 20 (duapuluh) tahun dan setinggi-tingginya 45 (empat puluh lima) tahun; dan
- (2) Pelaksana Operasional dapat diberhentikan dengan alasan :
 - a. Meninggal dunia;
 - b. Telah selesai masa bakti sebagaimana diatur dalam Anggaran dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUM Desa;
 - c. Mengundurkan diri atau pindah tempat tinggal diluar Desa;
 - d. Tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik selama 3 (tiga) bulan berturut-turut sehingga menghambat perkembangan kinerja BUM Desa;
 - e. Terlibat kasus pidana dan telah ditetapkan sebagai tersangka;
 - f. Sakit keras yang kemungkinan kecil untuk sembuh berdasarkan surat keterangan dari pihak yang berwenang.

Pasal 18

- (1) Pengawas sebagaimana dimaksud dalam pasal 11 ayat (1) huruf c mewakili kepentingan masyarakat.
- (2) Susunan kepengurusan Pengawas terdiri dari :
 - a. Ketua;
 - b. Wakil Ketua merangkap anggota;
 - c. Sekretaris merangkap anggota;
 - d. Anggota.
- (3) Pengawas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai kewajiban menyelenggarakan rapat umum untuk membahas kinerja BUM Desa sekurang-kurangnya 1(satu) tahun sekali.
- (4) Pengawas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berwenang menyelenggarakan Rapat Umum Pengawas untuk :
 - a. Pemilihan dan pengangkatan pengurus sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ;
 - b. Penetapan kebijakan pengembangan kegiatan usaha dari BUM Desa; dan
 - c. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja Pelaksana Operasional.
- (5) Masa bakti pengawas diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga.

Pasal 19

Penasihat, Pelaksana Operasional dan Pengawas mempunyai hak antara lain mendapatkan penghasilan dari pihak manajemen BUM Desa berdasarkan hasil Musyawarah Desa.

Pasal 20

Susunan kepengurusan BUM Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 dipilih oleh masyarakat Desa melalui Musyawarah Desa sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa.

Bagian Ketiga
Modal BUM Desa

Pasal 21

- (1) Modal awal BUM Desa bersumber dari dari APB Desa;
- (2) Modal BUM Desa terdiri atas :
 - a. Penyertaan modal Desa;
 - b. Penyertaan modal masyarakat Desa; dan
 - c. Penyertaan modal pihak ketiga.

Pasal 22

- (1) Penyertaan modal Desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 19 ayat (2) huruf a terdiri atas :
 - a. Hibah dari pihak swasta, lembaga sosialekonomi kemasyarakatan dan / atau lembaga donor yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa;
 - b. Bantuan Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa;
 - c. Kerjasama usaha dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan / atau lembaga donor yang dipastikan sebagai kekayaan kolektif Desa dan disalurkan melalui mekanisme APB Desa;
 - d. Aset Desa yang diserahkan kepada APB Desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang Aset Desa.
- (2) Penyertaan modal masyarakat Desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 19 ayat (2) huruf b berasal dari tabungan masyarakat dan / atau simpanan masyarakat;
- (3) Penyertaan modal pihak ketiga sebagaimana dimaksud dalam pasal 19 ayat (2) huruf c adalah kerjasama antar usaha yang saling menguntungkan .

Bagian Keempat

Klasifikasi Jenis Usaha BUM Desa

Pasal 23

- (1) BUM Desa dapat menjalankan bisnis sosial (social business) sederhana yang memberikan pelayanan umum (serving) kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan finansial;
- (2) Unit usaha dalam BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat memanfaatkan sumber daya lokal dan teknologi tepat guna meliputi ;
 - a. HIPPA (Himpunan Petani Pemakai Air);
 - b. HIPPAM (Himpunan Penduduk Pemakai Air Minum);
 - c. Penyaluran sembilan bahan Pokok;
 - d. Industri kecil dan rumah tangga; dan
 - e. Sumberdaya lokal dan teknologi tepat guna lainnya
- (3) Ketentuan mengenai pemanfaatan sumberdaya lokal sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diatur dengan Peraturan Desa.

Pasal 24

- (1) BUM Desa dapat menjalankan bisnis penyewaan (renting) barang untuk melayani kebutuhan masyarakat Desa dan ditujukan untuk memperoleh Pendapatan Asli Desa;
- (2) Unit usaha dalam BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menjalankan kegiatan usaha penyewaan molen dan barang sewaan lainnya;

Pasal 25

- (1) BUM Desa dapat menjalankan usaha jasa pelayanan;
- (2) Unit Usaha dalam BUM Desa yang dimaksud pada ayat (1) dapat menjalankan kegiatan usaha yang meliputi :
 - a. Jasa pembayaran listrik;
 - b. Pasar desa untuk memasarkan produk yang dihasilkan masyarakat;
 - c. Pariwisata;
 - d. Jasa angkutan wisata;
 - e. Jasa guide; dan
 - f. Jasa pelayanan lainnya.

Pasal 26

- (1) BUM Desa dapat menjalankan bisnis yang memproduksi dan / atau berdagang (trading) barang - barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas.
- (2) Unit usaha dalam BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menjalankan kegiatan perdagangan (trading) meliputi :
 - a. Hasil pertanian;
 - b. Hasil peternakan; dan
 - c. Kegiatan bisnis produktif lainnya.

Pasal 27

- (1) BUM Desa dapat menjalankan bisnis keuangan (financial business) yang memenuhi kebutuhan usaha - usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi Desa;
- (2) Unit usaha dalam BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat memberikan akses kredit dan peminjaman yang mudah diakses oleh masyarakat Desa.

Pasal 28

- (1) BUM Desa dapat menjalankan usaha bersama (holding) sebagai induk dari unit - unit usaha yang dikembangkan masyarakat Desa baik dalam skala lokal Desa maupun kawasan Perdesaan.
- (2) Unit- unit usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berdiri sendiri yang diatur dan dikelola secara sinergis oleh BUM Desa agar tumbuh menjadi usaha bersama.
- (3) Unit usaha dalam BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menjalankan kegiatan usaha bersama meliputi :
 - a. Desa wisata yang mengorganisir rangkaian jenis usaha dari kelompok masyarakat; dan
 - b. Kegiatan usaha bersama yang mengkonsolidasikan jenis usaha lokal lainnya.

Pasal 29

Strategi pengelolaan BUM Desa bersifat bertahap dengan mempertimbangkan dari inovasi yang dilakukan oleh BUM Desa, meliputi :

- a. Sosialisasi dan pembelajaran tentang BUM Desa;
- b. Pelaksanaan Musyawarah Desa dengan pokok bahasan tentang BUM Desa ;
- c. Pendirian BUM Desa yang menjalankan bisnis sosial (social business) dan bisnis penyewaan (renting);
- d. Analisis kekayaan BUM Desa yang berorientasi pada usaha bersama (holding), bisnis sosial (social business), bisnis keuangan (financial business) dan perdagangan (trading), bisnis penyewaan (renting), mencakup aspek teknik dan teknologi, aspek manajemen dan sumberdaya manusia, aspek keuangan, aspek sosial, budaya, ekonomi, politik, lingkungan usaha dan lingkungan hidup, aspek badan hukum, dan aspek perencanaan usaha.
- e. Pengembangan kerjasama kemitraan strategis dalam bentuk kerjasama BUM Desa antar Desa atau kerjasama dengan pihak swasta, organisasi sosial-ekonomi masyarakat, dan / atau lembaga donor;
- f. Diversifikasi usaha dalam bentuk BUM Desa yang berorientasi pada bisnis keuangan (financial business) dan usaha bersama (holding).

Bagian Kelima

Alokasi Hasil Usaha BUM Desa

Pasal 30

- (1) Hasil usaha BUM Desa merupakan pendapatan yang diperoleh dari hasil transaksi dikurangi dengan pengeluaran biaya dan kewajiban pada pihak lain, serta penyusutan atas barang-barang inventaris dalam 1 (satu) tahun buku.
- (2) Pembagian hasil usaha BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan berdasarkan ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar / Anggaran Rumah Tangga BUM Desa .
- (3) Alokasi pembagian hasil usaha sebagaimana dimaksud pada ayat(1) dapat dikelola melalui sistem akuntansi sederhana.

Bagian Keenam

Kepailitan BUM Desa

Pasal 31

- (1) Kerugian yang dialami BUM Desa menjadi beban BUM Desa.
- (2) Dalam hal BUM Desa tidak dapat menutupi kerugian dengan aset dan kekayaan yang dimilikinya, dinyatakan rugi melalui Musyawarah Desa.
- (3) Unit usaha milik BUM Desa yang tidak dapat menutupi kerugian dengan aset dan kekayaan yang dimilikinya, dinyatakan pailit sesuai dengan ketentuan perundang- undangan mengenai kepailitan.

Bagian Ketujuh

Kerjasama BUM Desa Antar - Desa dan Pihak Ketiga

Pasal 32

- (1) BUM Desa dapat melakukan kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih serta dengan pihak ketiga.
- (2) Kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih serta pihak ketiga dapat dilakukan dalam satu kecamatan .
- (3) Kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih serta pihak ketiga harus mendapat persetujuan masing - masing Pemerintah Desa.
- (4) Kerjasama sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) harus saling menguntungkan dan dituangkan dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Dasar Rumah Tangga dengan jangka waktu kerjasama. Setelah perjanjian kerjasama selesai baik karena alasan sesuai sia jabatan Kepala Desa tepat waktu maupun tidak tepat waktu, maka Pemerintah Desa berhak meninjau ulang seluruh isi perjanjian.

- (5) Untuk unit -unit yang dapat dilaksanakan dala bentuk kerjasama harus mengacu pada pemberdayaan ekonomi masyarakat dengan upaya mengembangkan sumber-sumber potensi ekonomi yang berbasis sumber potensi alam dan sumberdaya manusia yang berada di wilayah Desa Banjar.
- (6) Penentuan besarnya hasil keuntungan bersih antar BUM Desa atau dengan pihak ketiga harus bersifat saling menguntungkan kedua belah pihak.

Pasal 33

- (1) Kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih serta pihak ketiga dibuat dalam naskah perjanjian kerjasama .
- (2) Naskah perjanjian kerjasama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit memuat :
 - a. Subyek kerjasama;
 - b. Obyek kerjasama;
 - c. Jangka waktu;
 - d. Hak dan kewajiban;
 - e. Pendanaan;
 - f. Keadaan memaksa;
 - g. Pengalihan aset ; dan
 - h. Penyelesaian perselisihan
- (3) Naskah perjanjian kerjasama antara 2 (dua) BUM Desa atau lebih serta pihak ketiga ditetapkan oleh Pelaksana Operasional dari masing - masing yang bekerjasama.

Bagian Kedelapan

Pertanggungjawaban Pelaksanaan BUM Desa

Pasal 34

- (1) Pelaksana Operasional melaporkan pertanggungjawaban pelaksanaan BUM Desa kepada Penasihat yang secara ex-officio dijabat oleh Kepala Desa.
- (2) BPD melakkan pengawasan terhadap kinerja Pemerintah Desa dalam membina pengelolaan BUM Desa.
- (3) Pemerintah Desa mempertanggungjawabkan tugas pembinaan terhadap BUM Desa kepada BPD yang disampaikn melalui Musyawarah Desa.

BAB V

PEMBINAAN DAN PENGAWASAN

Pasal 35

Camat melakukan pembinaan, pemantauan dan evaluasi terhadap pengembangan manajemen dan sumber daya manusia pengelola BUM Desa.

BAB VI
KETENTUAN PENUTUP
Pasal 37

Hal - hal yang belum cukup diatur dalam Peraturan Desa ini sepanjang mengenai teknis pelaksanaannya akan ditetapkan lebih lanjut oleh Kepala Desa.

Pasal 38

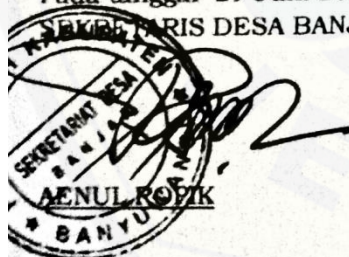
Peraturan-Desa ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Desa ini dengan penempatannya dalam Lembaran Desa.

Ditetapkan di Banjar
Tanggal , 29 Juni 2016

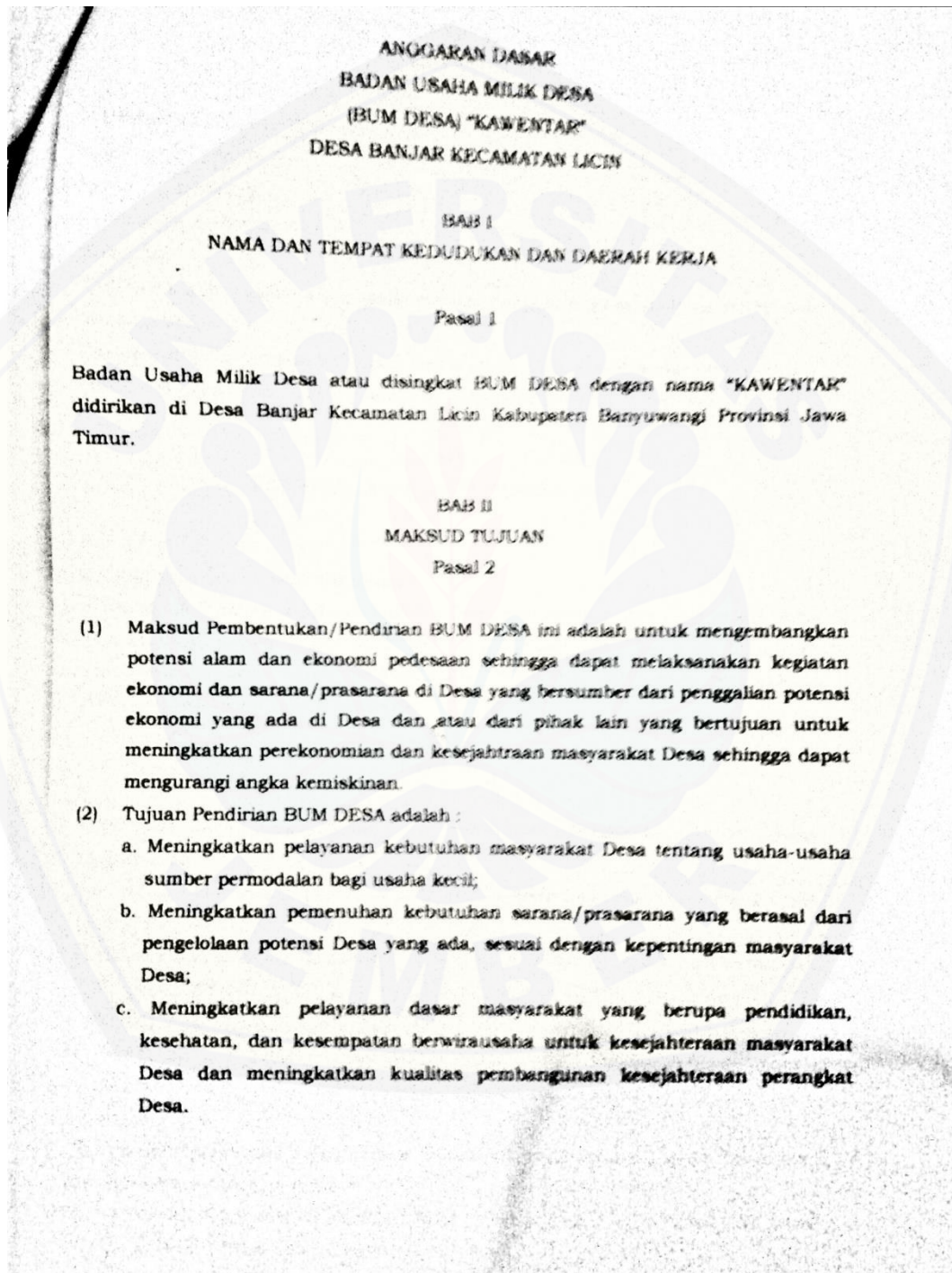


Diundangkan di Banyuwangi
Pada tanggal 29 Juni 2016
Sekretaris DESA BANJAR



LEMBARAN DESA BANJAR TAHUN 2016 NOMOR 1

Lampiran 4. Anggaran Dasar BUMDes Kawentar



BAB III
KEPEMILIKAN MODAL
Pasal 3

Modal Usaha Badan Usaha ini berasal dari:

- a. Pemerintah Desa;
- b. Tabungan masyarakat;
- c. Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten;
- d. Pinjaman;
- e. Kerjasama antar usaha yang saling menguntungkan atau penyertaan modal dari pihak ketiga;
- f. Dalam menjalin kerjasama antar usaha dan atau pihak ketiga sebagaimana dimaksud pada pasal huruf e, harus mendapatkan persetujuan Pemerintah Desa.

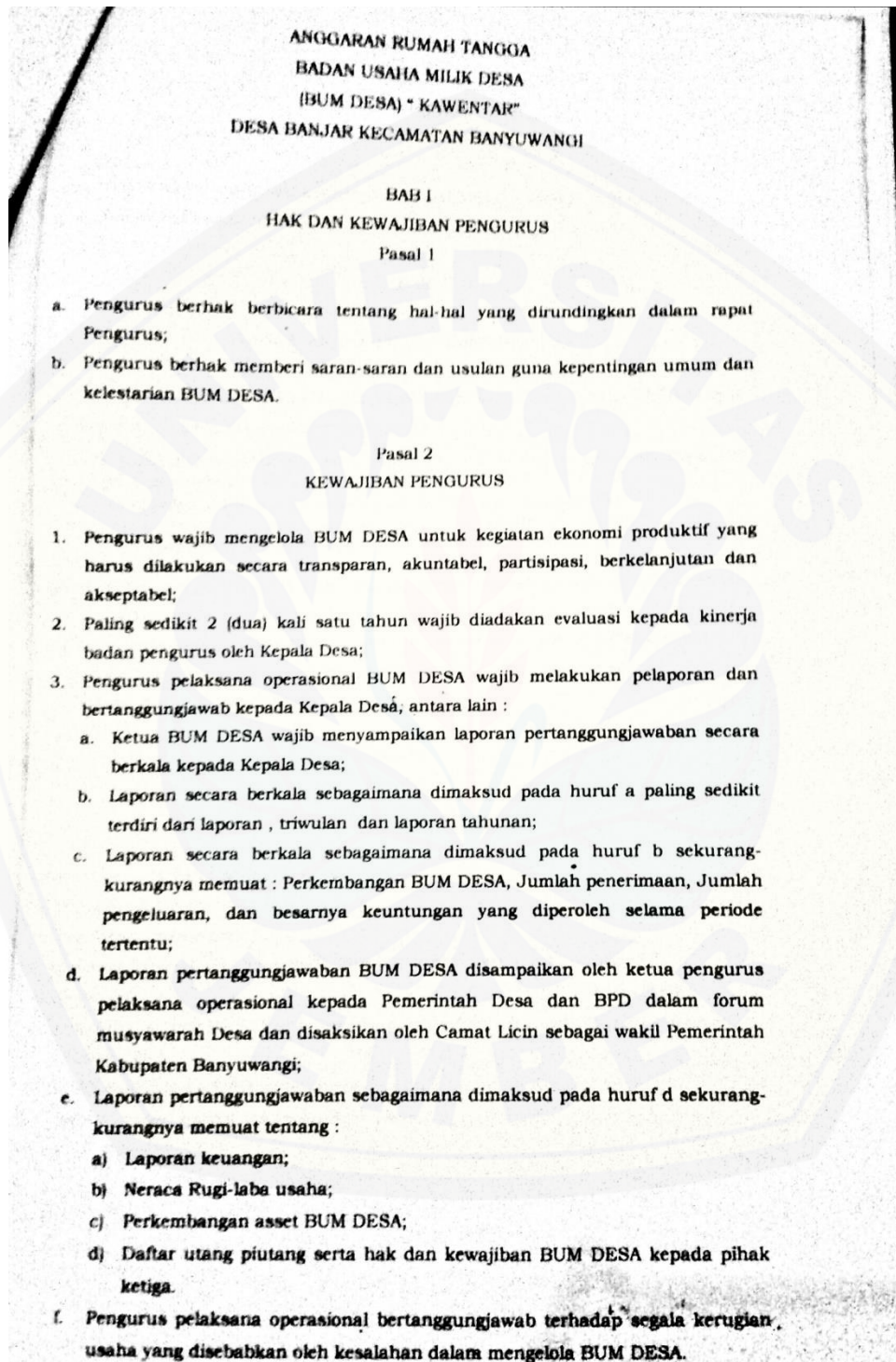
BAB IV
KEGIATAN USAHA DAN KEPENGURUSAN
Pasal 4

BUM DESA ini memiliki kegiatan usaha :

Jasa usaha, penyaluran sembilan bahan pokok, perdagangan hasil pertanian serta industri kecil dan rumah tangga, pengelolaan usaha Pasar Desa, jasa kelistrikan, jasa angkutan wisata, permodalan, telekomunikasi informasi, pariwisata, peternakan, HIPPAM, dan usaha-usaha lain yang sah.

Pasal 5

- (1) Organisasi Badan Usaha Milik Desa terdiri dari Penasehat, dan Pelaksana Operasional;
- (2) Penasehat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah Kepala Desa melalui surat penunjukan dari Kepala Desa;
- (3) Pelaksana Operasional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sedikitnya terdiri dari
 - a. Ketua;
 - b. Sekretaris;
 - c. Bendahara;
 - d. Anggota
- (4) Pelaksana Operasional sebagaimana dimaksud pada ayat (3) akan ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa;
- (5) Masa jabatan Pelaksana Operasional BUM DESA adalah 3 (tiga) Tahun dan dapat dipilih kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.

Lampiran 5. Anggaran Rumah Tangga BUMDes Kawentar

BAB II
Pasal 3
MASA BHAKTI PENGURUS

Masa bhakti/jabatan pelaksana operasional BUM DESA adalah 3 (tiga) tahun dan dapat dipilih kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.

BAB III
Pasal 4
PENETAPAN OPERASIONAL JENIS USAHA

- (1) Pola dan besarnya bagi hasil keuntungan bersih usaha antara BUM DESA dengan Pemerintah Desa dengan ketentuan untuk
 - a. Untuk operasional BUM DESA paling banyak 60% (penghasilan pengurus, Porporasi karcis, akomodasi, dana sosial, penambahan modal, dana pinjaman dll)
 - b. Untuk Pendapatan Asli Desa (PAD) paling banyak 40%
 - c. Lain - lain disesuaikan dengan kondisi yang ada
- (2) Pola dan besarnya bagi hasil keuntungan bersih usaha antara BUM DESA dengan pihak ketiga dihitung oleh kedua belah pihak melalui musyawarah musakat;
- (3) Penentuan besarnya bagi hasil keuntungan bersih antara BUM DESA dengan pihak ketiga sebagaimana dimaksud pada ayat (2) harus bersifat saling menguntungkan kedua belah pihak.

BAB IV
Pasal 5
PERMODALAN

Modal Usaha Badan Usaha ini berasal dari:

- a. Pemerintah Desa;
- b. Tabungan masyarakat;
- c. Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten;
- d. Pinjaman;
- e. Kerjasama antar usaha yang saling menguntungkan atau penyertaan modal dari pihak ketiga;
- f. Dalam menjalin kerjasama antar usaha dan atau pihak ketiga, harus mendapatkan persetujuan Pemerintah Desa.

BAB V
Pasal 6
PENUTUP

Anggaran Dasar dan Anggaran Tumah Tangga ini disahkan oleh Kepala Desa dan mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dan dapat dirubah paling singkat 1 (satu) tahun anggaran melalui Rapat Pengurus.

Ditetapkan di : Banjar

Tanggal : 28 Juni 2016

PENGURUS PELAKSANA OPERASIONAL BUMDes

KETUA

SAMSUDIN

DISETUJUI OLEH
BADAN PERMUSYAWARATAN DESA



DISAHKAN OLEH
KEPALA DESA BANJAR

NUR HARIRI.S.Pd

LAMPIRAN : PERATURAN DESA BANJAR
 NOMOR : 5 TAHUN 2016
 TANGGAL : 29 Juni 2016

NO	JENIS/UNIT USAHA	BEBAN BIAYA YANG DIBAYAR OLEH PEMANFAAT	KETERANGAN
I	UNIT PARIWISATA		
	1. Jasa Penitipan Kendaraan Rest Area	dibahas selanjutnya	belum ada
	a. Bus	10.000/kendaraan	
	b. Kend. Roda 4	5.000/kendaraan	
	c. Kend. Roda 2	2.000/kendaraan	
	2. Tracking Kawasan Desa Wisata & Gunung	300.000/orang	Dusun Putuk/Rembang
	3. Jasa Guide	150.000/orang	
	4. Jasa angkutan wisata	450.000/mobil	

II	UNIT industri Rumah/ kuliner		
	1. Nasi lemeng	disesuaikan	
	2. Tali abrem dll.	-	
III	UNIT PENGAIRAN		
	a. HIPPA	50.000/Ha/panen	Petani
	b. HIPPAM	500/KK/Bulan	Masy. Desa Banjar
	c. Air minum desa (dibahas lebih lanjut)		Belum ada

VII	UNIT PERTANIAN (Dibahas lebih lanjut)		Belum ada
VIII	UNIT SIMPAN PINJAM (Dibahas lebih lanjut)		Belum ada

LAMPIRAN : PERATURAN DESA BANJAR

**BAGAN ORGANISASI
PENGURUS PELAKSANA OPERASIONAL BUM DESA**



PENGAWAS :

- 1. HUMAIDI**
- 2. ABDUL HALIM**
- 3. RUSDIL BADI' ST.**

LAMPIRAN : PERATURAN DESA BANJAR
 NOMOR : 1 TAHUN 2016
 TANGGAL : 12 Juni 2016

NO	JENIS/UNIT USAHA	BEBAN BIAYA YANG DIBAYAR OLEH PEMANFAAT	KETERANGAN
I	UNIT PARIWISATA		
	1. Jasa Penitipan Kendaraan		
	a. Bus	10.000/kendaraan	
	b. Kend. Roda 4	5.000/kendaraan	
	c. Kend. Roda 2	2.000/kendaraan	
	2. Pengelolaan HOME STAY	Max Rp. 500.000/Unit usaha	
	3. Jasa Guide	150.000/orang	
	4. Jasa angkutan wisata	450.000/mobil	
	5. Out Bound & tracking	15.000/ orang	

II	UNIT PENGAIRAN		
	a. HIPPA	50.000/Ha/panen	Petani
	b. HIPPAM	500/KK/Bulan	Masy. Desa Banjar
	c. Air minum desa (dibahas lebih lanjut)		Belum ada
III	UNIT JASA PELAYANAN (Dibahas lebih lanjut)		Belum ada
IV	UNIT PERDAGANGAN (Dibahas lebih lanjut)		Belum ada
V	UNIT PETERNAKAN (Dibahas lebih lanjut)		Belum ada
VI	UNIT PERTANIAN (Dibahas lebih lanjut)		Belum ada
VII	UNIT SIMPAN PINJAM (Dibahas lebih lanjut)		Belum ada
VIII	UNIT PERSEWAAN ASSET		
	a. Molen	150.000/ hari	Dusun Krajan

KAPALA DESA BANJAR

 NUR HARIRI, S.Pd.

LAMPIRAN 2

**DAFTAR HOME STAY BUMDES KAWENTAR
DESA BANJAR KEC. LICIN KAB. BANYUWANGI**

NO	NAMA HOME STAY	PENGELOLA	ALAMAT	BESAR KONTRIBUSI
1	JOGLO	TJIPTO HADIONO	DSN. PUTUK	250.000
2	MICASA	ERIKA	DSN. PUTUK	300.000
3	N,N CAFE	ARY	DSN.SALAKAN	100.000
4	TEGUH	TEGUH	DSN.SALAKAN	100.000
5	LIA	JAMALIA	DSN PUTUK	200.000
6	BADI'	RUSDIL BADI	DSN.KRAJAN	200.000
7	NOVY	HARIRI	DSN. PUTUK	100.000
8	HELMY	LUKMAN	DSN.PUTUK	100.000
9	MANG OPIK	AENUR ROPIK	DSN.PUTUK	100.000
10	LINA	HERLINA	DSN. PUTUK	100.000

Mengetahui

Sekretaris Desa Banjar



AENUL ROPIK

Lampiran 6. Surat Rekomendasi Penelitian dari LPPM Universitas Jember



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
 Jl. Kalimantan 37 Jember, Telp (0331) 337818, 339385 Fax (0331) 337818
 Email : penelitian.lpzm@unej.ac.id pengabdian.lpzm@unej.ac.id

Nomor : 1240/UN25.3.1/LT/2018

26 Maret 2018

Perihal : Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian

Yth Kepala
 Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
 Kabupaten Banyuwangi
 Di
 Banyuwangi

Memperhatikan surat dari Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember nomor 1128/UN25.1.2/LT/2018 tanggal 22 Maret 2018 perihal Ijin Penelitian mahasiswa,

Nama : Moh. Khoirul Fikri
 NIM : 140910201009
 Fakultas : ISIP
 Jurusan : Ilmu Administrasi Negara
 Alamat : Jl. Semeru Blok A/11 Sumbersari-Jember
 Judul Penelitian : "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Kawentar Di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi"
 Lokasi Penelitian : 1. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Banyuwangi
 2. Badan Usaha Milik Desa Kawentar Desa Banjar, Kec Licin Kab. Banyuwangi
 Lama Penelitian : 2 Bulan (2 April-30 Mei 2018)

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan perkenannya disampaikan terima kasih.

an Ketua
 Sekretaris II,

Dr. Susanto, M.Pd.
 NIP. 196806161988021001

Tembusan Yth

1. Kepala Dinas Pemberdayaan Masy & Desa Kab. Banyuwangi,
2. Kepala BUMDES Kawentar, Kec Licin Kab. Banyuwangi,
3. Dekan FISIP Univ Jember,
4. Mahasiswa ybs. ✓
5. Arsip

Lampiran 7. Surat Rekomendasi Pra Penelitian Data Awal dari
Bakesbangpol Kabupaten Banyuwangi



PEMERINTAH KABUPATEN BANYUWANGI
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jalan KH. Agus salim No 109 Telp. 0333-425119
B A N Y U W A N G I 68425

Banyuwangi, 31 Januari 2018

Nomor : 072/ *OV*/REKOM/429.206/2018
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Rekomendasi Data Awal

Kepada :
Yth. 1. Kepala BPM dan Pemerintah Desa
2. Kepala Badan Usaha Milik Desa Banjar

di
BANYUWANGI

Menunjuk Surat : Ketua LATAPB FISIP Universitas Jember
Tanggal : 30 Januari 2018
Nomor : 118/XI/ATABP/B/20

Maka dengan ini memberikan Rekomendasi kepada :
Nama/NIM : MOH KHOIRUL FIKRI/140910201009
Bermaksud melaksanakan Data Awal :

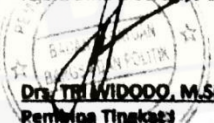
Judul : -
Tempat : BPM dan Pemerintah Desa Kab. Banyuwangi, BUMDES Banjar
Waktu : 1 Februari s.d 30 Maret 2018

Sehubungan dengan hal tersebut apabila tidak mengganggu kewenangan yang berlaku di Instansi Saudara, dimohon saudara untuk memberikan bantuan berupa tempat, data/keterangan yang diperlukan dengan ketentuan :

1. Peserta wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di daerah setempat,
2. Peserta wajib menjaga situasi dan kondisi selalu kondusif;
3. Melaporkan hasil dan sejenisnya kepada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Banyuwangi.

Demikian untuk menjadi maklum.

An. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
Kabupaten Banyuwangi
Kabid Bina Ideologi, Pembauran dan Wawasan Kebangsaan


Dr. TRI WIDODO, M.Si
Pemerintah Tingkat
NIP. 190010141991031007

Tembusan:
Yth. Ketua LATAPB FISIP Universitas Jember.

Lampiran 8. Surat Rekomendasi Penelitian dari Bakesbangpol Kabupaten Banyuwangi



PEMERINTAH KABUPATEN BANYUWANGI
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 Jalan KH.Agus Salim No 109 Telp.0333 – 425119
 BANYUWANGI 68425

Banyuwangi, 02 April 2018

Nomor : 072/384 /REKOM/429.206/2018 Kepada
 Sifat : Biasa Yth. 1.Kepala Dinas Pemberdayaan
 Lampiran : - Masyarakat dan Desa
 Perihal : Rekomendasi Penelitian Kabupaten Banyuwangi
 2. Camat Licin
 3. Kepala Desa Banjar
 4. Badan Usaha Milik Desa Kawentar
 Desa Banjar
 di
 BANYUWANGI

Menunjuk Surat : Sekretaris II Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada
 Masyarakat Universitas Jember
 Tanggal : 26 Maret 2018
 Nomor : 1240/UN25.3.1/LT/2018
 Maka dengan ini memberikan Rekomendasi kepada:
 Nama/ NIM : Moh. Khoirul Fikri /140910201009
 Bermaksud Melaksanakan Penelitian dengan:
 Judul : Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa
 (BUMDES) Kawentar Di Desa Banjar Kecamatan Licin
 Kabupaten Banyuwangi
 Tempat : 1. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten
 Banyuwangi
 2. Badan Usaha Milik Desa Kawentar Desa Banjar
 3. Kantor Desa Banjar
 Waktu : 02 April s.d. 30 Mei 2018

Sehubungan dengan hal tersebut apabila tidak mengganggu kewenangan dan ketentuan yang berlaku di Instansi Saudara, dimohon saudara untuk memberikan bantuan berupa tempat,data/keterangan yang diperlukan dengan ketentuan :

1. Peserta wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku didaerah setempat.
2. Peserta wajib menjaga situasi dan kondisi selalu kondusif.
3. Melaporkan hasil dan sejenisnya kepada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Banyuwangi.

Demikian untuk menjadi maklum.

An. **KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 KABUPATEN BANYUWANGI**

Kabid. Bina Ideologi, Pembauran dan Wawasan



Dr. TRI WIDODO, M.Si
 Pembina Tingkat I
 NIP. 19601014 199103 1 007

Lampiran 9. Surat Keterangan Selesai Penelitian dari Desa Banjar



PEMERINTAH KABUPATEN BANYUWANGI
KECAMATAN LICIN
KANTOR KEPALA DESA BANJAR
Jalan Raya Jelun - Licin No. 04 Kode Pos 68454
e-mail : kantordesabanjar@gmail.com Twitter : @BanjarDesa

SURAT KETERANGAN
Nomor : 470/233/429.522 04/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi menerangkan bahwa :

Nama	: MOH. KHOIRUL FIKRI
Tempat/Tgl Lahir	: Banyuwangi, 08 Februari 1996
Jenis Kelamin	: Laki-Laki
Status	: Belum Kawin
Agama	: Islam
Kewarganegaraan	: Indonesia
Pekerjaan	: Mahasiswa
Alamat	: Jl Letkol Istiqhah No.32 RT.01 RW.02 Kel. Singonegaran Kecamatan Banyuwangi Kabupaten Banyuwangi

Orang tersebut diatas telah selesai melakukan penelitian dengan kurun waktu 2 (dua) bulan, April s/d Mei 2018.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjar, 08 Juni 2018

KEPALA DESA BANJAR



HARIRI, S Pd

Lampiran 10. Bantuan Keuangan Untuk Pengembangan BUMDes

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa dan Peraturan Daerah Kabupaten Banyuwangi Nomor 21 Tahun 2011 tentang Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Sehingga ditegaskan bahwa dalam upaya peningkatan desa, pemerintahan desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang pembentukannya harus disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki oleh desa. Kendatipun demikian pembentukannya harus memperhatikan adat istiadat dan budayamasyarakat, serta dapat meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat setempat.

BUMDes merupakan suatu lembaga perekonomian desa yang memiliki peranan penting dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat, desa dan pemerintah desa. Dengan demikian kegiatan ekonomi badan usaha milik desa secara ideal merupakan bagian dari usaha peningkatan ekonomi lokal dan regional dalam lingkup perekonomian nasional. Dalam rangka mendukung tujuan tersebut diperlukan adanya upaya peningkatan dan pemanfaatan badan usaha milik desa secara optimal dan terus menerus, serta dibutuhkan adanya kreativitas dari pemerintah desa dan masyarakat desa demi pengembangan lembaga perekonomian desa tersebut secara berkelanjutan.

TEKNIS PEMBERIAN BANTUAN KEUANGAN DESA UNTUK PENGEMBANGAN BUMDES

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang Bersumber dari APBD, pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Banyuwangi terdapat program bantuan keuangan kepada pemerintah desa untuk pengembangan BUMDes sebesar Rp. 500.000.000,- (*Lima Ratus Juta Rupiah*). Teknis pemberiannya :

- *Pertama*, Proposal Usulan masuk ke Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Banyuwangi.
- *Kedua*, ada seleksi proposal yang masuk atau diverifikasi oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Banyuwangi.
- *Ketiga*, yang lulus verifikasi lalu tim dari Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Banyuwangi mengadakan survey lapangan.
- *Keempat*, setelah di survey maka dilakukan kajian layak atau tidak. Dari hasil kajian tersebut akan diajukan kepada Bupati untuk mendapatkan persetujuan. Apabila disetujui lalu berkas proposal diajukan ke bagian hukum untuk pengajuan proses Surat Keputusan Bupati.
- *Kelima*, setelah SK Bupati turun maka berkas permohonan pencairan dana dikirim ke Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Banyuwangi.

ALOKASI DAN LOKASI BUMDes TAHUN 2013 YANG DIAKOMODIR

NO.	URAIAN	LOKASI		REALISASI ANGGARAN
		KECAMATAN	DESA	(Rp.)
1.	Pengembangan BUMDes untuk usaha simpan pinjam	Gambiran	Wringinagung	22.500.000
2.	Pengembangan BUMDes untuk usaha simpan pinjam	Songgon	Sragi	22.500.000
3.	Pengembangan BUMDes /usaha pinjaman modal Saprodi pertanian		Bangunsari	22.500.000
4.	Pengembangan BUMDes (Usaha produksi box/kotak pembungkus buah)		Songgon	45.000.000
5.	Pengembangan BUMDes Jambewangi (Bantuan modal pinjaman untuk pedagang kecil)	Sempu	Jambewangi	40.000.000
6.	Pengembangan BUMDes Temuasri (Bantuan modal pinjaman untuk pedagang kecil)		Temuasri	30.000.000
7.	Pengembangan BUMDes untuk usaha simpan pinjam	Singojuruh	Lemahbangkulon	22.500.000
8.	Pengembangan BUMDes untuk		Alas malang	22.500.000

	usaha simpan pinjam			
9.	Pengembangan BUMDes usaha pertanian/budidaya papaya	Cluring	Cluring	40.000.000
10.	Pengembangan BUMDes (Bantuan modal untuk simpan pinjam untuk pedagang kecil)	Purwoharjo	Karetan	30.000.000
11.	Pengembangan BUMDes untuk pengembangan pasar desa	Pesanggaran	Sumberagung	40.000.000
12.	Pengembangan BUMDes untuk usaha simpan pinjam	Srono	Sumbersari	30.000.000
13.	Pengembangan BUMDes (usaha pertanian/pengadaan hand traktor)		Kepundungan	25.000.000
14.	Pengembangan BUMDes untuk usaha simpan pinjam	Giri	Jambesari	22.500.000
15.	Pengembangan BUMDes (pengembangan wisata arung jeram)	Licin	Segobang	45.000.000
16.	Pengembangan BUMDes (air bersih, meterisasi)	Kalipuro	Kelir	40.000.000
	JUMLAH REALISASI ANGGARAN PENGEMBANGAN BUMDES 2013			500.000.000

Pemberian bantuan keuangan desa untuk pengembangan BUMDes yang diakomodir oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Banyuwangi sejak tahun 2011 sampai dengan 2013. Jumlah BUMDes yang telah diberi bantuan dan sudah berdiri sebanyak **35 BUMDes** yakni :

NO.	URAIAN	LOKASI		REALISASI ANGGARAN (Rp.)
		KECAMATAN	DESA	
1.	Pengembangan BUMDes untuk usaha simpan pinjam	Gambiran	Wringinagung	22.500.000
2.	Pengembangan kios pertokoan tempat pemasaran hasil kerajinan dari bambu		Wringinagung	25.000.000
3.	Pengembangan BUMDes untuk usaha simpan pinjam	Songgon	Sragi	22.500.000
4.	Pengembangan BUMDes /usaha pinjaman modal Saprodi pertanian		Bangunsari	22.500.000
5.	Pengembangan BUMDes (Usaha produksi box/kotak pembungkus buah)		Songgon	45.000.000
6.	Peningkatan wisata arung jeram/SDM dan SDA	Sempu	Sumberbulu	50.000.000
7.	Pengembangan BUMDes Jambewangi (Bantuan modal pinjaman untuk pedagang kecil)		Jambewangi	40.000.000
8.	Pengembangan BUMDes Temuasri (Bantuan modal pinjaman untuk pedagang kecil)		Temuasri	30.000.000
9.	Permodalan untuk usaha	Singojuruh	Karangsari	35.000.000
10.	Pengembangan BUMDes untuk		Lemahbangkulon	22.500.000

	usaha simpan pinjam			
11.	Pengembangan BUMDes untuk usaha simpan pinjam		Alas malang	22.500.000
12.	Pengembangan BUMDes usaha pertanian/budidaya papaya	Cluring	Cluring	40.000.000
13.	Usaha penjualan pupuk pertanian dan usaha batik tulis/sablon		Sarimulyo	20.000.000
14.	Pengembangan BUMDes (Bantuan modal untuk simpan pinjam untuk pedagang kecil)	Purwoharjo	Karetan	30.000.000
15.	Pembangunan tempat penjualan kerajinan/souvenir wisata bedul		Sumberasri	40.000.000
16.	Penyaluran dan untuk usaha perikanan air tawar dan budidaya tanaman horti dan padi	Glenmore	Sepanjang	20.000.000
17.	Pengembangan pertokoan/warung tempat memasarkan hasil bumi/sayur mayor/buah	Glenmore	Sumbergondo	20.000.000
18.	Pengembangan BUMDes untuk pengembangan pasar desa	Pesanggaran	Sumberagung	40.000.000
19.	Pengembangan teknologi komunikasi/internet		Sarongan	65.000.000
20.	Pengembangan BUMDes untuk usaha simpan pinjam	Srono	Sumbersari	30.000.000
21.	Pengembangan pasar desa dan pemberdayaan pedagang pasar		Sukonatar	55.000.000
22.	Pengembangan BUMDes (usaha pertanian/pengadaan hand traktor)		Kepundungan	25.000.000
23.	Pengembangan BUMDes untuk usaha simpan pinjam	Giri	Jambesari	22.500.000
24.	Pengembangan produk kerajinan	Rogojampi	Gintangan	40.000.000

	anyaman bamboo			
25.	Daur ulang pemisahan kertas plastic semen		Gitik	30.000.000
26.	Pengembangan BUMDes (pengembangan wisata arung jeram)	Licin	Segobang	45.000.000
27.	Bantuan permodalan usaha BUMDes		Banjar	35.000.000
28.	Pengembangan BUMDes (air bersih, meterisasi)	Kalipuro	Kelir	40.000.000
29.	Pengembangan perikanan air tawar dan kerajinan/ukir/pahat	Bangorejo	Kebondalem	20.000.000
30.	Permodalan untuk usaha		Temurejo	40.000.000
31.	Pengembangan sarana air bersih untuk masyarakat	Tegalsari	Karangdoro	50.000.000
32.	Pemberdayaan pedagang pasar/pemberian pinjaman modal	Tegaldimo	Tegaldimo	40.000.000
33.	Pengembangan unit BUMDes untuk fisik pasar desa	Kalibaru	Kalibaru Kulon	65.000.000
34.	Pembangunan bango/Los Pasar Desa	Siliragung	Siliragung	50.000.000
35.	Pembangunan Bango pasar subuh dan simpan pinjam		Kesilir	50.000.000
	JUMLAH REALISASI ANGGARAN PENGEMBANGAN BUMDES 2013			1.250.000.000