

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. **Mia Hardiani dan Muhamad Rifandi (2023)** dalam penelitian yang berjudul **“Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sidomoyo Kecamatan Godean, D.I. Yogyakarta”** menyoroti dinamika tata kelola ekonomi di tingkat desa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pengelolaan BUMDes Sidomoyo Makmur secara umum telah didukung dengan perencanaan yang cukup baik, namun efektivitasnya dalam mencapai tujuan utama untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dinilai belum optimal. Bukti empiris menunjukkan bahwa kontribusi laba terhadap PADes masih sangat minim, di mana pada tahun 2020 hanya tercatat sebesar 0,6% dan mengalami kenaikan yang tidak signifikan menjadi 1,53% pada tahun 2021. Hal ini mengindikasikan bahwa unit-unit usaha yang ada belum mampu menghasilkan profit yang memadai untuk menunjang kemandirian fiskal desa secara berkelanjutan. Kurangnya optimalisasi potensi usaha menjadi faktor penghambat utama yang menghalangi BUMDes bertransformasi menjadi motor penggerak ekonomi desa yang tangguh. Upaya penguatan BUMDes ini memerlukan strategi manajemen publik yang lebih modern dan konsistensi sikap dari pemerintah desa dalam mengelola otonomi yang diberikan. Keberhasilan BUMDes hanya dapat terwujud apabila kinerjanya

didasarkan pada orientasi hasil yang nyata untuk kesejahteraan masyarakat, sehingga fungsi lembaga ini benar-benar selaras dengan kepentingan publik dan mampu mewujudkan kemandirian ekonomi desa yang akuntabel.

2. Ayu Lestari (2021) dalam penelitiannya yang bertajuk “Efektivitas Pengelolaan Dana pada Badan Usaha Milik Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat di Desa Buntuna Kecamatan Baolan Kabupaten Tolitoli” meninjau kualitas manajerial melalui parameter pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan dana BUMDes di Desa Buntuna dikategorikan belum efektif dan belum mencapai hasil yang diharapkan. Ketidakefektifan ini tercermin dari perilaku organisasi dan kinerja pengelola yang belum mampu mewujudkan program pemberdayaan masyarakat secara luas, serta minimnya kemampuan dalam mengadaptasi potensi lokal menjadi nilai ekonomi. Lemahnya integrasi antara kebijakan operasional BUMDes dengan kebutuhan riil masyarakat desa menjadi hambatan utama, sehingga alokasi dana yang tersedia belum memberikan dampak perubahan ekonomi yang signifikan bagi warga lokal. Upaya peningkatan efektivitas ini memerlukan strategi penguatan sinergi dan konsistensi sikap pengelola bahwa keberadaan BUMDes semata-mata adalah untuk mewakili kepentingan ekonomi masyarakat. Transformasi ini hanya dapat terwujud apabila pengelolaan dana didasarkan pada prinsip manajemen publik yang modern dan transparan, serta berorientasi pada pemberdayaan yang inklusif. Perangkat pengelola BUMDes baru dapat memberikan kontribusi nyata

bagi kesejahteraan desa apabila kinerjanya senantiasa berlandaskan pada etika tata kelola yang baik dan komitmen penuh terhadap otonomi ekonomi masyarakat desa.

B. Tinjauan Teori

1. Efektivitas

a. Pengertian Efektivitas

Efektivitas memiliki arti keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati tujuan, berarti makin tinggi efektivitasnya, begitu pula sebaliknya (Agustina, 2020:36). Dalam buku Purwanti (2022:44) mengemukakan bahwa efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana seseorang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Syam (2020:130) dalam artikel jurnalnya mengemukakan efektivitas adalah seberapa besar tingkat kelekatan output (keluaran) yang dicapai dengan output yang diharapkan dari jumlah input (masukan) dalam suatu perusahaan atau seseorang.

Menurut Akhmad (2019:155-156) dalam artikel jurnalnya mengemukakan pengertian efektivitas berhubungan dengan derajat keberhasilan suatu operasi pada sektor publik sehingga suatu kegiatan dikatakan efektif jika kegiatan tersebut mempunyai pengaruh besar terhadap kemampuan menyediakan pelayanan masyarakat yang merupakan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengertian efektivitas menurut Astuti (2019) yaitu tercapainya tujuan yang

direncanakan sesuai dengan biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan dan personil yang ditentukan. Efektivitas dikatakan berhasil dilihat dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan dan sasaran.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas efektivitas dapat diartikan sebagai suatu proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu usaha atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuannya dan mempunyai pengaruh besar.

b. Ukuran efektivitas

Menurut Ricard M.strees dalam Daniel Setiawan dkk., (2022:22), mengatakan ukuran efektivitas sebagai berikut:

1) Pencapaian tujuan

Pencapaian tujuan ini mencakup keseluruhan upaya pencapaian yang dipandang sebagai suatu proses. Diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti waktu peridiknya agar tujuan akhir semakin terjamin.

2) Integrasi

Integrasi disini merupakan pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi dalam bersosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan organisasi lainnya.

3) Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Secara komprehensif, efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat kemampuan suatu lembaga atau organisasi untuk dapat melaksanakan semua tugas-tugas pokoknya atau untuk mencapai sasaran yang telah

ditentukan sebelumnya. Menurut Makmur dalam Sawir (2020:127) ,
unsur-unsur dari kriteria efektivitas yaitu sebagai berikut:

- a) Ketetapan penentuan waktu
- b) Ketetapan perhitungan biaya
- c) Ketetapan dalam pengukuran
- d) Ketepatan dalam menentukan pilihan
- e) Ketetapan berpikir
- f) Ketepatan dalam melakukan perintah
- g) Ketetapan dalam menentukan tujuan
- h) Ketetapan sasaran

Menurut Campbel J.P dalam Amrizal dkk. (2018:41) pengukuran efektivitas secara umum yang paling menonjol adalah:

- a) Keberhasilan program
- b) Keberhasilan sasaran
- c) Kepuasan terhadap program
- d) Tingkat *input* dan *output*
- e) Pencapaian tujuan menyeluruh

Sehingga efektivitas program dapat dijalankan dengan kemampuan operasional dalam melaksanakan program-program kerja yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43) bahwa mengukur efektivitas suatu kegiatan atau aktivitas perlu beberapa indikator, yaitu:

- a) Pemahaman program
Pemahaman program adalah keberhasilan suatu program bergantung pada seberapa intens sosialisasi yang dilakukan maupun pembinaan yang dilakukan unit teknis.
- b) Tepat sasaran
Tepat sasaran yaitu sesuatu yang diinginkan dan diharapkan agar pelaksanaan program Posbindu bisa berjalan secara efektif.
- c) Tepat waktu

Ketepatan waktu yaitu suatu etika sosial yang penting dan bernilai karena dapat menciptakan efisiensi dalam suatu sistem dan juga menunjukkan rasa saling menghargai satu sama lain.

d) Tercapainya tujuan

Tercapainya tujuan yaitu keberhasilan suatu kegiatan dapat diukur dari sejauh mana tujuan kegiatan yang telah ditentukan tercapai dan dampak dari hasil pelaksanaan program tersebut sudah sesuai dengan tujuan yang diharapkan atau belum.

e) Perubahan nyata

Perubahan nyata bisa dilihat dari sejauh mana target dari program merasakan adanya perubahan atau manfaat yang muncul setelah program dilaksanakan.

Menurut Budiani dalam Amrizal dkk. (2018:59-60) untuk mengukur efektivitas suatu program dapat dilakukan dengan menggunakan variabel-variabel sebagai berikut:

- a) Ketepatan sasaran program, yaitu sejauh mana peserta program tepat dengan sasaran yang sudah ditentukan sebelumnya.
- b) Sosialisasi program, yaitu kemampuan penyelenggara program dalam melakukan sosialisasi program hingga informasi mengenai pelaksanaan program dapat tersampaikan kepada masyarakat pada umumnya dan sasaran peserta program pada khususnya.
- c) Tujuan program, yaitu sejauh mana kesesuaian antara hasil yang telah ditetapkan sebelumnya.
- d) Pemantauan program, yaitu kegiatan yang dilakukan setelah dilaksanakannya program sebagai bentuk perhatian kepada peserta program.

2. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

a. Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes menurut Undang-undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa). Sebagai salah satu

lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

Terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

- 1) Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;
- 2) Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil);
- 3) Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*);
- 4) Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar;
- 5) Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*);
- 6) Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes;
- 7) Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

BUMDes sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga. Ini sesuai dengan peraturan per undang-undangan (UU 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat 3). Penjelasan ini sangat penting untuk mempersiapkan pendirian BUMDes, karena implikasinya akan bersentuhan dengan pengaturannya dalam Peraturan Daerah (Perda) maupun Peraturan Desa (Perdes).

b. Tujuan Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Empat tujuan utama pendirian BUMDes adalah:

- 1) Meningkatkan perekonomian desa;
- 2) Meningkatkan pendapatan asli desa;
- 3) Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat;
- 4) Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk

menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemdes. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Dinyatakan di dalam undang-undang bahwa BUMDes dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Apa yang dimaksud dengan "kebutuhan dan potensi desa" adalah:

- 1) Kebutuhan masyarakat terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok;
- 2) Tersedia sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan desa dan terdapat permintaan dipasar;
- 3) Tersedia sumber daya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat;
- 4) Adanya unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi;

c. Landasan Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan PP No. 72 Tahun 2005 tentang Desa. Secara rinci tentang kedua landasan hukum BUMDes adalah:

1) UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah; Pasal 213 ayat

(1) “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”

2) PP No. 72 Tahun 2005 tentang Desa:

Pasal 78

a) Dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan Desa, Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.

b) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Peraturan Desa berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

c) Bentuk Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus berbadan hukum.

Pasal 79

a) Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 78 ayat (1) adalah usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa.

b) Permodalan Badan Usaha Milik Desa dapat berasal dari:

1) Pemerintah Desa;

2) Tabungan masyarakat;

- 3) Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;
 - 4) Pinjaman; dan/atau
 - 5) Penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan.
- c) Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa terdiri dari Pemerintah Desa dan masyarakat.

Pasal 80

- a) Badan Usaha Milik Desa dapat melakukan pinjaman sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- b) Pinjaman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah mendapat persetujuan BPD.

Pasal 81

- a) Ketentuan lebih lanjut mengenai Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa diatur dengan Peraturan Daerah Kabupaten/Kota.
- b) Peraturan Daerah Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sekurang-kurangnya memuat:
 - 1) Bentuk badan hukum;
 - 2) Kepengurusan;
 - 3) Hak dan kewajiban;
 - 4) Permodalan;
 - 5) Bagi hasil usaha atau keuntungan;

- 6) Kerjasama dengan pihak ketiga;
- 7) Mekanisme pengelolaan dan pertanggungjawaban.

d. Prinsip Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes penting untuk diuraikan agar difahami 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 kerjasama 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 dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
- 5) Akuntabel. Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.

- 6) Sustainabel. Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

Terkait dengan implementasi Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui BUMDes diharapkan akan lebih berdaya. Hal ini disebabkan adanya penopang yakni dana anggaran desa yang semakin besar. Sehingga memungkinkan ketersediaan permodalan yang cukup untuk pendirian BUMDes. Hal utama yang penting dalam upaya penguatan ekonomi desa adalah memperkuat kerjasama (*kooperatif*), membangun kebersamaan atau menjalin kerekatan disemua lapisan masyarakat desa, sehingga itu menjadi daya dorong (*steam engine*) dalam upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran, dan membuka akses pasar.

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, khususnya mengenai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), BUMDes dibentuk sebagai lembaga usaha desa yang bertujuan untuk mengelola potensi ekonomi desa, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta memperkuat perekonomian desa secara mandiri dan berkelanjutan. Keberadaan BUMDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak pembangunan ekonomi desa melalui pemanfaatan sumber daya lokal, peningkatan pendapatan asli desa, serta pemberdayaan masyarakat desa secara optimal.

BUMDes Desa Tuhuran didirikan sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan usaha yang sesuai dengan

kebutuhan dan potensi desa. Dengan pengelolaan yang baik dan partisipasi masyarakat, BUMDes diharapkan dapat memberikan manfaat nyata bagi masyarakat desa serta mendukung tercapainya tujuan pembangunan desa yang berkelanjutan.

Untuk melihat bagaimana Efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tuhuran, penelitian ini menggunakan teori efektivitas yang dikemukakan oleh Sutrisno dalam Amrizal (2018:43), yang menyatakan bahwa pengukuran efektivitas suatu kegiatan atau aktivitas dapat dilihat melalui beberapa indikator, yaitu:

1. Pemahaman program, yaitu sejauh mana pengelola dan masyarakat memahami tujuan serta mekanisme program BUMDes.
2. Tepat sasaran, yaitu kesesuaian program BUMDes dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat desa.
3. Tepat waktu, yaitu ketepatan pelaksanaan program sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.
4. Tercapainya tujuan, yaitu tingkat keberhasilan BUMDes dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
5. Perubahan nyata, yaitu adanya dampak atau perubahan positif yang dirasakan oleh masyarakat setelah adanya BUMDes.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan kerangka pemikiran penelitian sebagaimana disajikan pada Gambar 2.1.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

