BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu merupakan kajian terhadap berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan topik, variabel, atau objek penelitian yang sedang dikaji. Kajian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai perkembangan penelitian pada bidang yang sama, sehingga peneliti dapat mengetahui persamaan, perbedaan, serta celah penelitian (*research gap*) yang masih perlu dikaji lebih lanjut. Selain itu, hasil penelitian terdahulu juga berfungsi sebagai landasan ilmiah dalam menyusun kerangka berpikir, memperkuat argumentasi penelitian, serta menjadi bahan perbandingan terhadap hasil penelitian yang akan diperoleh. Dengan adanya kajian penelitian terdahulu, penelitian yang dilakukan diharapkan memiliki unsur kebaruan (*novelty*), memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, dan menghindari terjadinya pengulangan penelitian yang sama.

1. Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Nurchyuni (2022) yang berjudul "Efektivitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Kedondong Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas" Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan BUMDes dan efektivitas BUMDes di Desa Kedondong Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi,

dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan BUMDes untuk usaha perkebunan pisang yaitu memaksimalkan perawatan pisang, memperluas lahan perkebunan, serta publikasi kegiatan dan hasil usaha BUMDes sedangkan untuk usaha investasi sembako yaitu menambah investasi dan akan mengambil produksi dari desa dan dijual ke luar desa. Efektivitas BUMDes dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa yaitu cukup efektif memberikan kontribusi berupa pendapatan asli desa kepada pemerintah desa. Dari indikator pencapaian tujuan, adaptasi, dan integrasi belum semua tercapai secara maksimal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pencapaian tujuan dari BUMDes belum mencapai target awal dari organisasi namun untuk adaptasi dan integrasi sudah berjalan dengan baik.

2. Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Alvian (2022) yang berjudul "*Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Desa Kupa, Kecamatan Mallusetasi, Kabupaten Barru"*. Badan Usaha Milik Desa merupakan lembaga ekonomi pedesaan yang mana menjadi salah satu bagian penting dalam mendukung penguatan ekonomi Desa. Oleh karenanya diperlukan upaya sistematis yang mampu mengelola asset ekonomi demi meningkatnya daya saing ekonomi pedesaan. Dalam konteks ini BUMDes pada dasarnya merupakan bentuk konsolidasi atau penguatan terhadap lembaga-lembaga ekonomi Desa, namun tidak menutup kemungkinan BUMDes tidak memiliki hambatan. BUMDes Kupa sendiri memiliki beberapa masalah seperti, ketidak konsistenan dalam menjalankan produksi, serta kurangnya

eksistensi BUMDes terhadap masyarakat Desa Kupa, maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa efektif pengelolaan BUMDes terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat Desa Kupa. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder Teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun teknik analisis datanya yaitu menggunakan analisis data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan BUMDes sudah mencapai 75% ditinjau dari ketepatan waktu, sasaran, dan penyesuaian dengan kondisi Desa Kupa sudah cukup efektif namun belum maksimal, karena masih ada beberapa unit usaha BUMDes Kupa yang belum berjalan. Sedangkan untuk efektivitas BUMDes tehadap kesejahteraan ekonomi masyarakat sudah cukup berhasil dikarenakan sudah ada beberapa masyarakat yang merasakan manfaat dari BUMDes Kupa, walaupun manfaat yang yang diberikan BUMDes masih belum merata, hanya sebatas anggota BUMDes saja.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terletak pada lokasi penelitian, objek usaha, fokus penelitian, serta indikator yang digunakan dalam melihat efektivitas pengelolaan BUMDes. Penelitian Nurchyuni (2022) berfokus pada efektivitas pengelolaan BUMDes dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Kedondong Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas dengan unit usaha perkebunan pisang dan investasi sembako, sedangkan penelitian Alvian (2022) berfokus

pada efektivitas pengelolaan BUMDes terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat di Desa Kupa Kecamatan Mallusetasi Kabupaten Barru. Sementara itu, penelitian sekarang berfokus pada efektivitas pengelolaan BUMDes pada usaha itik petelur di Desa Galagah Kecamatan Sungai Tabukan Kabupaten Hulu Sungai Utara, dengan mengkaji bagaimana pengurus BUMDes menjalankan dan mengembangkan usaha melalui aspek sosialisasi, komunikasi, konsensus, fleksibilitas, penanganan masalah, serta pencapaian hasil usaha. Dengan demikian, penelitian sekarang memiliki perbedaan yang lebih spesifik karena mengkaji efektivitas pengelolaan usaha peternakan itik petelur sebagai unit usaha BUMDes pada lokasi dan kondisi yang berbeda dari penelitian terdahulu.

B. Tinjauan Teoritis

1. Pengertian Efektivitas

Efektivitas merupakan salah satu pencapaian atau tujuan yang ingin digapai oleh sebuah organisasi. Efektivitas suatu organisasi yang berhasil dapat diukur dengan melihat pada sejauh mana organisasi tersebut mampu mecapai tujuan yang sudah ditetapkan. Konsep efektivitas yang dikemukakan oleh para ahli memiliki makna yang berbeda, tergantung pada kerangka acuan yang digunakan.

Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Dalam (Anas, Madani, & Tahir, 2020). Efektivitas menurut Kurniawan (2005 :109) dalam (Lestari, 2021) adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi

(operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketengangan diantara pelaksanaanya. Menurut Mahmudi (2005) dalam (Arlan, 2020) bahwa efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan maka akan semakin efektif organisasi, program atau kegiatan tersebut. Efektivitas berfokus pada outcome (hasil), program, atau kegiatan yang dinilai efektif apabila output yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan. Stoner (1982:6), dalam (Kurniawan 2021:106) menekankan pentingnya efektivitas organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan efektivitas adalah kunci dari kesuksesan suatu organisasi.

Menurut Miller (1977) dalam (Hayon & Nugroho, 2022) efektivitas dimaksud sebagai tingkat seberapa jauh suatu sistem sosial mencapai tujuannya. Efektivitas ini harus dibedakan dengan efisiensi. Efisiensi adalah perbandingan antara biaya dan hasil. Sedangkan efektivitas secara langsung digabungkan dengan pencapaian suatu tujuan.

Steers (1977) dalam (Sutrisno, 2021) mengemukakan bahwa : ‘Efektivitas pada umumnya hanya dikaitkan dengan tujuan organisasi, yaitu laba, yang cenderung mengabaikan aspek terpenting dari keseluruhan prosesnya, yaitu sumber daya manusia. Dalam penelitian mengenai efektivitas organisasi, sumber daya manusia dan perilaku manusia seharusnya selalu muncul menjadi fokus primer, dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas seharusnya selalu dimulai dengan meneliti perilaku manusia di tempat kerja’.

Menurut Georgopolous dan Tannembaum (1985) dalam (Mariani, 2021) menyatakan efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi mekanisme mempertahankan diri dalam mengejar sasaran. Dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa dalam penilaian Efiktivitas harus berkaitan dengan masalah sasaran maupun tujuan.

Steers dalam (Sutrisno, 2021) mengatakan bahwa yang terbaik dalam meneliti efektivitas ialah memperhatikan secara serempak tiga buah konsep yang saling berkaitan yaitu optimalisasi tujuan-tujuan, perspektif sistem dan tekana dari segi manusia dalam susunan organisasi. Cara seperti ini disebut ancangan saja.

Kemudian Gibson dalam (Fiska, 2023) Menurut Gibson (1985: 27-30), Gibson mengkaji konsep efektivitas organisasi dari tiga perspektif, yaitu efektivitas individu, efektivitas kelompok dan efektivitas organisasi tahun:

a. Efektivitas individu

   Dalam perspektif ini, menekankan pemenuhan tugas dan tanggung jawab individu terhadap tingkat pencapaian hasil kerja sebagai karyawan suatu organisasi. Keberhasilan pencapaian hasil kerja karyawan sangat erat kaitannya dengan teamwork, karena orang yang bekerja di organisasi harus berhubungan langsung dengan kelompok.

b. Efektivitas kelompok

Perspektif ini menyoroti kinerja yang dapat diberikan sekelompok karyawan yang terdiri dari beberapa pekerja dalam suatu organisasi. Dalam konteks ini individu juga mampu bekerja sama di mana ada tugas yang harus dilakukan sebagai kelompok daripada dilakukan secara individu

c. Efektivitas organisasi

Efektivitas organisasi pada dasarnya berasal dari tiap-tiap efektivitas individu dan kelompok/tim yang saling sinergis. Efisiensi ini dapat melebihi efisiensi total individu dan kelompok, yang berarti organisasi dapat mencapai tingkat efisiensi yang tinggi.

2. Indikator-Indikator Efektivitas Organisasi

Duncan (dalam Steers, 1985:53) dalam (Putra, 2018) mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

a. Pencapaian Tujuan

Pencapaian tujuan adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu: Kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongktit

b. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan 17 konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi menyangkut proses sosialisasi.

c. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja. Efektivitas sebenarnya tidak dapat dipisahkan dengan rasionalitas dan efisiensi. Ketiga kriteria ini merupakan satu kesatuan yang saling melengkapi dalam rangka keberhasilan dari berbagai rangkaian kegiatan manusia dalam sebuah organisasi baik dari segi pemerintahan maupun dalam dunia bisnis.

Kemudian (Sondang P. Siagian, 1996) dalam (Hayon & Nugroho, Efektivitas BUMDes di Desa Hinga Kecamatan Keluba Golit Kabupaten Flores Timur, 2022) mengemukakan 3 faktor yang dapat di gunakan untuk menilai efektivitas suatu organisasi, yakni:

a. Faktor waktu

Faktor waktu di sini maksudnya adalah ketepatan waktu dan kecepatan waktu dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi pelayanan. Hanya saja penggunaan ukuran tentang tepat tidaknya atau cepat tidaknya pelayanan yang diberikan berbeda dari satu orang ke orang lain. Terlepas dari penilaian subjektif yang demikian,

yang jelas ialah factor waktu dapat dijadikan sebagai salah satu ukuran efektivitas kerja.

b. Faktor kecermatan

Faktor kecermatan dapat dijadikan ukuran untuk menilai tingkat efektivitas kerja organisasi yang memberikan pelayanan. Faktor kecermatan disini adalah faktor ketelitian dari pemberi pelayanan kepada pelanggan. Pelanggan akan cenderung memberikan nilai yang tidak terlalu tinggi kepada pemberi pelayan, apabila terjadi banyak kesalahan dalam proses pelayanan, meskipun diberikan dalam waktu yang singkat.

c. Faktor gaya pemberian pelayanan

Gaya pemberian pelayanan merupakan salah satu ukuran lain yang dapat dan biasanya digunakan dalam mengukur efektivitas kerja. Yang dimaksud dengan gaya disini adalah cara dan kebiasaan pemberi pelayanan dalam memberikan jasa kepada pelanggan. Bisa saja si pelanggan merasa tidak sesuai dengan gaya pelanggan yang diberikan oleh pemberi pelayanan. Jika berbicara tentang sesuatu hal yang menyangkut kesesuaian, sesungguhnya apa yang dibicarakan termasuk hal yang tidak terlepas kaitannya dengan nilai-nilai sosial yang dianut oleh orang yang bersangkutan

Menurut Sejathi (2011), mengemukakan bahwa terdapat tiga indikator yang dapat mempengaruhi efektivitas pada suatu organisasi yaitu:

a. Ketepatgunaan

Ketepatgunaan merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan dengan tepat dan dapat mampu menjalankan tugasnya dengan baik, cermat, dan berdayaguna.

b. Hasil Guna

Hasil guna merupakan suatu usaha yang dijalankan dengan efektif sehingga dapat mencapai tujuan, hasil, serta target yang diharapkan secara tepat waktu, sehingga dapat dikatakan efektif apabila jika tujuan yang sebelumnya telah ditetapkan dapat dicapai.

c. Menunjang Tujuan

Menunjang tujuan adalah segala sesuatu yang dapat membantu kelancaran suatu organisasi dalam merencanakan sampai hingga mencapai suatu yang sudah menjadi tujuan.

Menurut pandangan Richard M. Steers, keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tingkat efektivitas dipengaruhi oleh empat faktor variabel utama yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi secara sistemik:

1) Karakteristik Organisasi

Hal ini mencakup bagaimana struktur organisasi dibentuk untuk mendukung efisiensi kerja, adanya kejelasan pembagian tugas (job description) antar pengurus, tingkat sentralisasi dalam pengambilan keputusan, serta dukungan sarana dan prasarana teknologi yang memudahkan proses koordinasi di internal BUMDes Galagah. Struktur yang terlalu kaku atau terlalu longgar akan berpengaruh

langsung pada kecepatan organisasi dalam merespons peluang bisnis.

2) Karakteristik Lingkungan

Faktor ini melibatkan aspek eksternal yang berada di luar kendali langsung organisasi namun sangat menentukan keberhasilan usaha, seperti tingkat persaingan ekonomi di Kecamatan Sungai Tabukan, dinamika kondisi sosial ekonomi masyarakat desa, aksesibilitas lokasi, serta kepastian regulasi dari Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara yang menaungi payung hukum BUMDes.

3) Karakteristik Pekerjaan

Menitikberatkan pada variabel sumber daya manusia sebagai motor penggerak utama. Hal ini mencakup sejauh mana pengurus BUMDes memiliki motivasi kerja yang tinggi, penguasaan kompetensi teknis di bidang kewirausahaan, serta tingkat integritas dan loyalitas terhadap kemajuan ekonomi desa. Pekerjaan yang dirancang dengan tantangan yang tepat cenderung meningkatkan efektivitas individu yang terlibat di dalamnya.

4) Karakteristik Kebijakan dan Praktik Manajemen

Mengevaluasi bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada BUMDes, serta efektivitas sistem pengawasan yang dilakukan oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Praktik manajemen yang baik mencakup pola komunikasi yang sehat, proses rekrutmen pengurus

yang transparan, serta pemberian penghargaan (reward) bagi pengurus yang berprestasi guna menjaga stabilitas organisasi.

Merujuk pada kerangka pemikiran Richard M. Steers (1985), efektivitas organisasi bukan sekadar pencapaian hasil akhir, melainkan sebuah proses berkelanjutan yang melibatkan optimalisasi tujuan, harmonisasi internal, dan ketahanan terhadap perubahan lingkungan. Berikut adalah tiga dimensi operasional yang mendalam untuk mengukur efektivitas BUMDes:

1) Pengoptimalan Tujuan

Dimensi ini menilai sejauh mana pengelola BUMDes Desa Galagah mampu merealisasikan sasaran strategis yang telah ditetapkan dalam musyawarah desa. Efektivitas dalam dimensi ini tidak hanya diukur dari angka keuntungan finansial semata, tetapi juga dari aspek kuantitas dan kualitas output yang dihasilkan. Secara kuantitatif, hal ini merujuk pada pemenuhan target volume usaha atau layanan masyarakat sesuai rencana kerja. Secara kualitatif, efektivitas terlihat dari ketepatan hasil kerja yang memenuhi standar kebutuhan warga, sehingga setiap rupiah investasi modal desa memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kesejahteraan ekonomi lokal.

2) Integrasi Organisasi

Fokus pada dimensi ini adalah kekuatan sistem internal dan keselarasan antarmanusia di dalam struktur BUMDes. Pengukuran efektivitas dilihat dari kemampuan organisasi dalam

melakukan sosialisasi visi-misi kepada seluruh pengelola agar tercipta kesamaan persepsi. Integrasi yang efektif ditandai dengan saluran komunikasi yang terbuka dan transparan antara direksi, pengawas, dan pemerintah desa. Selain itu, adanya konsensus atau kesepakatan kolektif dalam pengambilan keputusan strategis menjadi indikator bahwa organisasi memiliki soliditas yang tinggi, sehingga potensi konflik internal dapat diminimalisir demi kelancaran operasional usaha.

3) Daya Adaptasi

Menekankan pada aspek fleksibilitas dan responsivitas BUMDes terhadap dinamika lingkungan eksternal yang sering kali tidak menentu. Di tengah perubahan regulasi pemerintah, fluktuasi harga pasar, maupun perkembangan teknologi digital, efektivitas BUMDes diukur dari kemampuannya untuk berinovasi dan menyesuaikan strategi bisnisnya dengan cepat. Organisasi yang efektif menurut Steers adalah organisasi yang tidak kaku; ia mampu melakukan penyesuaian prosedur operasional secara kreatif (inovasi) tanpa melanggar aturan hukum, sehingga BUMDes tetap kompetitif, relevan, dan mampu bertahan hidup (*survive*) dalam jangka panjang meskipun menghadapi berbagai kendala lapangan.

3. Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

a. Pengertian Desa

Menurut Undang-Undang Nomor Nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah, Desa atau yang disebut nama lain, selanjutnya disebut desa, 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 Pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Sedangkan pengertian desa menurut Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014, 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 kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, Pemerintahan, dan atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Desa memiliki wewenang sesuai yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No 72 Tahun 2005 tentang Desa yakni:

1. Menyelenggarakan urusan pemerintahan yang sudah ada berdasarkan hak asal-usul desa.
2. Menyelenggarakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Kabupaten/ Kota yang diserahkan pengaturannya Kepada Desa,

yakni urusan pemerintahan yang secara langsung dapat meningkatkan pelayanan masyarakat.

3. Tugas pembantuan dari pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/ Kota.
4. Urusan Pemerintahan lainnya yang oleh Peraturan perundangundangan diserahkan kepada desa.

Maka dapat disimpulkan bahwa desa dapat diartikan sebagai kesatuan masyarakat yang memilki adat istiadat dan asal usul yang sama dan kemudian diakui oleh Negara dan dapat menjalankan pemerintahannya secara otonom.

b. Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa dalam ketentuan umum Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 meyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersarna desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebcsar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa Pasal 2 disebutkan bahwa Badan Usaha Milik Desa terdiri dari BUMDes dan BUMBersama. Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007), 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.

Sedangkan menurut Nita Mariani (2021) dalam (Mariani, 2021) BUMDes adalah suatu Badan Usaha yang didirikan atau dibentuk secara bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakatnya dalam rangka memperoleh keuntungan bersama sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PADes).

Menurut pahruraji (2018) dalam (Pahruraji, Analisis Prinsip Pengelolaan Badan Usaha MIlik Desa (BUMDes) di Desa Takulat Kecamatan Kelua Kabupaten Tabalong (Studi Kasus Pada Usaha Video Editing), 2018) BUMDes adalah suatu lembaga yang didirikan secara bersama oleh masyarakat desa dan pemerintah desa dalam rangka memperoleh keuntungan bersama sebagai salah satu sumber peningkatan kesejahteraan bersama.

Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes, menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 6 adalah suatu 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, serta usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, BUMDes didirikan antara lain dalam rangka untuk meningkatkan pendapatan asli desa (PADes).

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. Berkaitan dari landasan hukum tersebut, jika pendapatan asli desa dapat diperoleh dari keberadaan BUMDes, maka kondisi tersebut akan mendorong setiap Pemerintah Desa untuk memberikan good will dalam merespon pendirian BUMDes. (Ridlwan, 2014).

Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dtingkat pedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi lainnya. Hal ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.

Selain itu juga keberadaan BUMDes diharapkan mampu meminimalisir berkembangnya sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat mengakibatkan nilai-nilai kehidupan masyarakat terganggu. (Wilujeng, 2023)

4. Maksud dan Tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Dalam peraturan desa yang tertuang pada perdes No. 5 tahun 2012 tentang pendirian bumdes adalah BUMDes didirikan sebagai usaha desa, yang dimaksudkan untuk mendorong dan menampung seluruh kegiatan

peningkatan pendapatan masyarakat, baik berkembang secara budaya atau menurut adat istiadat setempat, maupun kegiatan perekonomian yang diserahkan untuk dikelola oleh masyarakat melalaui program pemerintah, baik pemerintah desa maupaun pemerintah provinsi/kabupaten.

Selain itu maksud dari pendirian BUMDes adalah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat agara usaha yang dijalankan masyarakat lebih berkembang didesa, yang diharapakan mampu meningkatkan kemandirin, kepentingan dan kapasitas desa atau masyarakat dalam melakukan penguatan terhadap ekonomi.

Menurut Abdul Rohman dkk (2018) dalam (Ridzal & Hasan, 2020), Pendirian suatu BUMDes pada suatu desa bertujuan untuk:

a. Meningkatkan ekonomi desa.
b. Mengoptimalkan asset desa yang dimanfaatkan untuk kesejahteraan masyarakat desa,
c. Mendorong usaha masyarakat untuk mengelola potensi ekonomi desa,
d. Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;.
e. Menciptakan peluang dan jaringan yang mendukung untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
f. Menciptakan lapangan kerja,
g. Meningkatkan kesejahteraan msyarakat memalui pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa; dan Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

Adapun Tujuan dari pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), dalam (Ihsan, 2018) antara lain:

1) Mendorong perkembangan dan pertumbuahan perekonomian masyarakat dan desa.
2) Meningkatkan kreatifitas dan peluang usaha ekonomi produktif di masyarakat.
3) Mendorong berkembangnya usaha mikro sektor informal agar lebih maju.
4) Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa serta membuka lapangan pekerjaan guna pemberdayaan masyarakat desa.

Adapun tujuan pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam (Saputra, 2017) adalah:

1) Menghindarkan anggota masyarakat desa dari pengaruh pelepasan dengan bunga tinggi yang merugikan masyarakat;
2) Meningkatkan peranan masyarakat Desa Jalancagak dalam mengelola bantuan modal yang berasal dari Pemerintah dan Pemerintah Desa dan dari sumber-sumber lain yang sah;
3) Memelihara dan meningkatkan adat kebiasaan bergotong royong untuk gemar menabung secara tertib, teratur, bermanfaat dan berkelanjutan;
4) Mendorong tumbuh dan berkembangnya kegiatan ekonomi masyarakat Desa Jalancagak;
5) Mendorong perkembangan usaha sektor informal untuk dapat menyerap tenaga kerja bagi masyarakat di Desa Jalancagak;

6) Meningkatkan kreativitas berwirausaha anggota masyarakat Desa Kawunganten yang berpenghasilan rendah

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.

5. Jenis Usaha

Adapun jenis dan pengembangan usaha yang dilakukan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Galagah, khususnya dalam bidang peternakan dan ketahanan pangan adalah sebagai berikut:

1. Usaha Trading (Perdagangan)

BUMDes menjalankan bisnis perdagangan hasil produksi berupa telur itik segar untuk memenuhi kebutuhan konsumsi protein masyarakat Desa Galagah maupun untuk dipasarkan ke luar daerah (pasar skala luas). Usaha ini bertujuan untuk menstabilkan harga telur di tingkat desa dan memastikan ketersediaan stok pangan lokal.

2. Jasa-Jasa Lainnya (Produksi dan Pengolahan)

Selain menjual telur segar, unit usaha ini juga mengembangkan jasa pengolahan hasil ternak, seperti produksi telur asin atau penyediaan pakan ternak berkualitas. Layanan ini diharapkan mampu memberikan

nilai tambah *(value added)* bagi komoditas unggulan desa dan menciptakan lapangan kerja baru bagi warga sekitar.

3. Usaha Brokering (Lembaga Perantara Pemasaran)

   BUMDes berfungsi sebagai "lembaga perantara" yang menghubungkan hasil produksi peternakan itik di Desa Galagah dengan akses pasar yang lebih besar, seperti industri pengolahan makanan, hotel, restoran, maupun pengepul besar di tingkat kabupaten. Dengan adanya peran ini, peternak di Desa Galagah tidak lagi mengalami kesulitan dalam menjual produk mereka ke pasar dan terhindar dari praktik tengkulak yang sering kali merugikan peternak kecil. BUMDes hadir untuk memastikan setiap butir telur yang dihasilkan memiliki saluran distribusi yang jelas dengan harga jual yang adil.

6. Prinsip-Prinsip Pengeloaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diperlukan pengelolaan yang baik dengan memenuhi prinsip pengelolaannya. Prinsip-prinsip ini penting untuk diketahui dan dipahami oleh komponen yang terlibat dalam BUMDes yaitu pemerintah desa, anggota pengelola, Badan Permusyawaratan Rakyat (BPD), pemerintah kabupaten dan masyarakat. Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2017) terdapat 6 prinsip dalam pengelolaan BUMDes dalam (Mariani, 2021) antara lain:

1. Kooperatif BUMDes merupakan suatu pilar kegiatan Ekonomi. Yang mana semua komponen ikut terlibat di dalam BUMDes serta harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan

kelangsungan hidup usahanya yang mana BUMDes merupakan suatu pilar kegiatan Ekonomi.

2. Partisipatif Adalah keseluruhan komponen yang ikut terlibat dalam pengelolaan BUMDes diharuskan memberikan dukungan serta kontribusi secara sukarela atau tanpa diminta untuk memberikan dukungan guna meningkatkan dan mendorong usaha BUMDes agar mampu lebih maju dan berkembang.
3. Emansipatif Adalah keseluruhan komponen yang ikut serta dalam pengelolaan BUMDes diperlakukan keseimbangan tanpa membedakan golongan, suku, dan agama. Yang mana seluruh mekanisme oprasinoal BUMDes diserahkan kepada masyarakat desa tanpa memandang latar belakang perbedaan apapun.
4. Transparan Adalah seluruh kegiatan yang dilaksanakan dalam pengelolaan BUMDes dan memiliki pengaruh pada kepentingan umum harus terbuka dari segala lapisan masyarakat mengetahui seluruh kegiatan tersebut. Yang mana seluruh aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus mampu dapat diketahui oleh seluruh lapisan masyarakat.
5. Akuntabel Adalah keseluruhan kegiatan usaha yang dijalankan harus dapat dipertanggungjawabkan baik secara teknis maupun administratif harus dipertanggung jawabkan. Oleh karena itu perlu adanya upaya serius untuk menjadikan pengelolaan tersebut agara dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional, mandiri,dan bertanggungjawab.

6. Sustainable Adalah masyarakat mengembangkan dan melestarikan oleh masyarakat kegiatan usaha dalam BUMDes. Untuk mencapai tujuan tersebut harus ada kontribusi pemerintah dan desa. BUMDes didirikan dengan tujuan yang jelas yaitu pemberdayaan ekonomi masyarakat desa.

7. Landasan Hukum Pendirian dan Pelaksanaan BUMDes

a) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah

b) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa

c) Pemendagri No. 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa

d) Permendes No. 4 Tahun 2015 Tentang pendirian, pengrusan, pengelolaan dan pembubaran BUMDes.

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran adalah bagian dari suatu alur pemikiran seseorang terhadap apa yang sedang dipahaminya untuk dijadikan sebagai acuan dalam memecahkan masalah yang sedang diteliti secara logis dan sistematis. Teori yang penulis pakai yaitu teori efektivitas menurut Richard M. Steers yang memuat tiga variable yakni: Pencapaian Tujuan *(Goal Optimization)*, Integrasi *(Integration)*, Adaptasi (Adaptation). Berdasarkan hal tersebut, dapat diajukan kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran

