

SKRIPSI
STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) ARSYIL MANDIRI
DI DESA MEKAR SARI KECAMATAN SUNGAI RAYA KABUPATEN
KUBU RAYA



Program Studi Administrasi Publik
Kajian Manajemen Publik

Disusun Oleh:

Putria Hariyani

E1011211044

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK

2025

SKRIPSI
STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) ARSYIL MANDIRI
DI DESA MEKAR SARI KECAMATAN SUNGAI RAYA KABUPATEN
KUBU RAYA

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

Program Studi Administrasi Publik
Kajian Manajemen Publik



Oleh:
Putria Hariyani
E1011211044

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

**STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) ARSYIL MANDIRI
DI DESA MEKAR SARI KECAMATAN SUNGAI RAYA KABUPATEN
KUBU RAYA**

Tanggung Jawab Yuridis Pada:

**Putria Hariyani
NIM. E1011211044**

Disetujui Oleh:


Dosen Pembimbing Utama



**Dr. Lina Sunyata, M.Si
NIP. 196111111987032002**

Tanggal: 21 April 2025

Dosen Pembimbing Pendamping



**Farah Devi Andriani, S.Kom, M.MSI
NIDN. 0030129105**

Tanggal: 5 Mei 2025

LEMBAR PENGESAHAN

**STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) ARSYIL MANDIRI
DI DESA MEKAR SARI KECAMATAN SUNGAI RAYA KABUPATEN
KUBU RAYA**

OLEH:

Putria Hariyani

NIM. E1011211044

Dipertahankan di : Pontianak
Pada Hari/Tanggal : Kamis, 15 Mei 2025
Waktu : 09.00 WIB
Tempat : Ruang Seminar Fisip Untan


Tim Penguji

Ketua



Dr. Lina Sunyata, M.Si
NIP.196111111987032002

Sekretaris



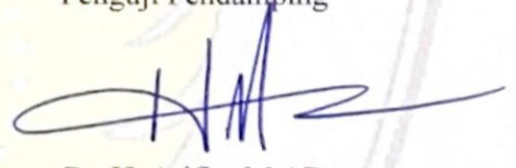
Farah Devi Andriani, S.Kom, M.MSI
NIDN.0030129105

Penguji Utama



Dr. Zulkarnaen, M.Si
NIP.196402081988101001

Penguji Pendamping



Dr. H. Arifin, M.AB
NIP.197105021997021002

Disahkan oleh:

Dekan FISIP Untan



Dr. Herlan, S.Sos, M.Si
NIP. 197205212006041001

ABSTRAK

BUMDes Arsyil Mandiri di Desa Mekar Sari beroperasi secara sederhana dan belum memberikan dampak signifikan bagi masyarakat. Dari tujuh unit usaha yang direncanakan, hanya dua yang berjalan, dengan masalah utama berupa kekurangan dana akibat alokasi dana desa untuk kebutuhan mendesak lainnya. Kurangnya kreativitas dan inisiatif pengurus dalam mencari sumber pendanaan alternatif memperburuk situasi. Meskipun Desa Mekar Sari memiliki potensi besar di sektor pertanian, BUMDes belum memanfaatkan potensi tersebut secara optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Arsyil Mandiri di Desa Mekar Sari. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan analisis lingkungan strategis menurut Wheleen & Hunger yang mencakup analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Hasil penelitian ini menunjukkan strategi yang dilakukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Arsyil Mandiri di Desa Mekar Sari Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya belum berjalan dengan baik. Hasil penelitian dipaparkan sebagai berikut: Kendala utama yang dihadapi adalah terkait permodalan atau sumber dana. Kurangnya perhatian dan dukungan dari pemerintah atas menyebabkan pengelolaan dan strategi BUMDes Arsyil Mandiri tidak dapat berjalan. Karena unit usaha juga tidak berjalan dengan lancar, pengurus BUMDes kesulitan untuk mencari permodalan diluar dana desa. Dari awal pembentukan BUMDes Arsyil Mandiri minim persiapan, yaitu kurangnya permodalan, tidak adanya pembekalan seperti pelatihan untuk menjalankan BUMDes dengan baik. Oleh karena itu, BUMDes Arsyil Mandiri perlu mengambil langkah proaktif dalam mencari peluang usaha baru yang sesuai dengan kebutuhan ekonomi masyarakat serta memiliki potensi untuk menghasilkan pendapatan yang signifikan. Rencana pelatihan berkala mengenai pengelolaan usaha, keuangan, dan pemasaran perlu segera disusun dan dilaksanakan oleh BUMDes Arsyil Mandiri. Pelatihan ini akan memberikan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan bagi pengurus untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan BUMDes.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, BUMDes, Analisis Lingkungan

ABSTRACT

BUMDes Arsyil Mandiri in Mekar Sari Village operates in a simple manner and has yet to have a significant impact on the community. Of the seven planned business units, only two are operational, with the main problem being a lack of funds due to the allocation of village funds for other pressing needs. The board's lack of creativity and initiative in finding alternative sources of funding exacerbates the situation. Although Mekar Sari Village has great potential in the agricultural sector, the BUMDes has yet to optimally utilize this potential. This study aims to analyze the strategy of Arsyil Mandiri Village-Owned Enterprise (BUMDes) in Mekar Sari Village. The type of research used in this research is descriptive research with a qualitative approach. This research uses strategic environmental analysis according to Wheleen & Hunger which includes analyzing the external environment and internal environment. The results of this study indicate that the strategy carried out by Arsyil Mandiri Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Mekar Sari Village, Sungai Raya District, Kubu Raya Regency has not gone well. The research results are presented as follows: The main obstacle faced is related to capital or sources of funds. The lack of attention and support from the upper government causes the management and strategy of BUMDes Arsyil Mandiri to not be able to run. Because the business unit is also not running smoothly, the BUMDes management has difficulty finding capital outside of village funds. From the beginning of the formation of BUMDes Arsyil Mandiri, there was a lack of preparation, namely a lack of capital, no provision such as training to run BUMDes properly. Therefore, BUMDes Arsyil Mandiri needs to take proactive steps in finding new business opportunities that are in line with the economic needs of the community and have the potential to generate significant income. A periodic training plan on business management, finance, and marketing needs to be immediately developed and implemented by BUMDes Arsyil Mandiri. This training will provide the necessary skills and knowledge for the management to improve the effectiveness of BUMDes management.

Keywords: Strategic Management, BUMDes, Environmental Analysis

RINGKASAN SKRIPSI

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga usaha desa yang dibentuk oleh pemerintah desa melalui musyawarah desa, dan kemudian dikelola oleh pengurus BUMDes bersama-sama dengan masyarakat desa. BUMDes diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. BUMDes mempunyai tujuan untuk memperkuat perekonomian desa, meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, mengelola asset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data pada skripsi ini melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan purposive. Penelitian ini menggunakan analisis lingkungan strategis menurut Wheleen & Hunger yang mencakup analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Dalam lingkungan eksternal terdapat beberapa aspek yaitu, ekonomi, teknologi, politik, dan sosial. Dalam lingkungan internal terdapat beberapa aspek yaitu, sumber daya manusia, keuangan, dan struktur organisasi.

Adapun isi dari skripsi ini menjabarkan dan menjelaskan tentang strategi badan usaha milik desa (BUMDes) Arsyil Mandiri di Desa Mekar Sari Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya. Dari aspek ekonomi, menunjukkan bahwa kondisi ekonomi masyarakat Desa Mekar Sari mengalami kemajuan dari tahun ke tahun. Daya beli masyarakat terhadap produk yang ditawarkan oleh BUMDes Arsyil Mandiri tetap berada pada tingkat rendah, salah satu penyebab utama rendahnya daya beli masyarakat terhadap produk BUMDes adalah kurangnya variasi serta daya tarik dari unit usaha yang dijalankan. Permodalan menjadi

masalah utama yang menghalangi pengembangan BUMDes Arsyil Mandiri sejak awal. Masalah ini ditambah dengan BUMDes Arsyil Mandiri juga mengalami kesulitan dalam mencari sumber pendanaan alternatif. Secara keseluruhan, meskipun ekonomi Desa Mekar Sari menunjukkan tanda-tanda kemajuan, BUMDes Arsyil Mandiri menghadapi tantangan yang signifikan dalam pengembangan usahanya.

Dari aspek teknologi, menunjukkan bahwa BUMDes Arsyil Mandiri saat ini belum menerapkan teknologi dalam operasionalnya. Keterbatasan perkembangan unit usaha menjadi alasan utama mengapa penggunaan teknologi belum dianggap mendesak. Meskipun begitu, pengurus BUMDes Arsyil Mandiri menunjukkan keinginan untuk melakukan inovasi, seperti pemasaran digital dan penjualan melalui *e-commerce*. Meskipun teknologi dan inovasi merupakan aspek penting dalam pengelolaan BUMDes, keterbatasan modal dan belum stabilnya operasional usaha menjadi kendala utama dalam penerapannya.

Dari aspek politik, menunjukkan bahwa perubahan regulasi dan kebijakan hukum memiliki dampak signifikan terhadap keberlanjutan BUMDes Arsyil Mandiri. Hingga saat ini, belum ada dukungan konkret dari pemerintah dalam bentuk program pengembangan, pelatihan, atau insentif. Regulasi dan kebijakan hukum berfungsi sebagai pedoman dalam pengelolaan BUMDes, namun kurangnya dukungan dari pemerintah menjadi tantangan utama.

Dari aspek sosial, menunjukkan kebutuhan masyarakat Desa Mekar Sari saat ini lebih kepada produk dan layanan yang murah dan mudah untuk diakses. Dalam upaya memenuhi kebutuhan ini, pengelola BUMDes Arsyil Mandiri telah

merencanakan strategi seperti pendirian unit usaha baru, yaitu toko bangunan atau toko grosir kebutuhan pokok, yang bertujuan untuk memudahkan para pedagang lokal mendapatkan barang tanpa harus keluar jauh ke desa yang lain. Meskipun demikian, saat ini keterlibatan masyarakat dalam operasional BUMDes masih rendah, namun ada rencana untuk melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan seiring dengan perkembangan usaha.

Dari aspek sumber daya manusia, menunjukkan bahwa BUMDes Arsyil Mandiri mengalami keterbatasan dalam keterampilan dan pengalaman dalam pengelolaan usaha desa. Pengurus BUMDes, yang terdiri dari Direktur, Sekretaris, dan Bendahara, dipilih tanpa melalui seleksi berbasis kompetensi, sehingga mereka belum menerima pelatihan khusus terkait pengelolaan BUMDes. Meskipun demikian, kerja sama tim yang baik terlihat dalam penyusunan laporan tahunan dan strategi operasional, serta penilaian positif dari pemerintah desa terkait kepatuhan mereka terhadap aturan yang berlaku.

Dari aspek keuangan, sumber pendanaan utama BUMDes Arsyil Mandiri berasal dari dana desa yang diberikan pada tahap awal pembentukan. Saat ini, tidak ada penganggaran tambahan dari pemerintah desa, sehingga operasional BUMDes bergantung pada perputaran modal dari unit usaha yang ada. Keterbatasan sumber pendanaan ini menghambat BUMDes dalam mengakses pendanaan eksternal, seperti pinjaman bank, karena kurangnya jaminan dan daya tarik usaha bagi lembaga keuangan. Dari segi transparansi dan akuntabilitas, BUMDes telah melaksanakan pelaporan keuangan secara berkala kepada pemerintah desa dua kali setahun, yang disampaikan dalam forum Musyawarah Desa dan Musrenbang.

Dari aspek struktur organisasi, BUMDes Arsyil Mandiri memiliki struktur organisasi yang jelas, terdiri dari Direktur, Sekretaris, dan Bendahara, dengan pembagian tugas yang sesuai. Direktur bertanggung jawab atas kepemimpinan dan pengelolaan, Sekretaris menangani administrasi, dan Bendahara mengelola keuangan. Rencana untuk menunjuk manajer untuk masing-masing unit usaha di masa depan menunjukkan upaya pengembangan yang positif. Secara keseluruhan, struktur organisasi dan kepemimpinan di BUMDes Arsyil Mandiri sudah berjalan baik.

Penelitian ini berupaya memberikan saran kepada BUMDes Arsyil Mandiri untuk perlu mengambil langkah proaktif dalam mencari peluang usaha baru yang sesuai dengan kebutuhan ekonomi masyarakat, termasuk melakukan survei pasar secara berkala untuk memahami preferensi dan harapan masyarakat. Analisis data pasar akan membantu BUMDes mengidentifikasi sektor usaha yang berkembang, meningkatkan daya saing, dan memperluas basis pelanggan. Pelatihan intensif mengenai teknologi informasi juga penting untuk pengelola BUMDes agar dapat memanfaatkan platform digital dalam pemasaran, meningkatkan visibilitas produk, dan efisiensi operasional. Selain itu, memperkuat kemitraan dengan pemerintah desa dan instansi terkait akan membuka akses terhadap kebijakan yang mendukung pertumbuhan BUMDes. Komunikasi yang baik dan kolaborasi efektif diperlukan untuk beradaptasi dengan kebijakan baru dan memanfaatkan peluang pendanaan. BUMDes perlu meningkatkan sosialisasi mengenai fungsinya melalui pertemuan komunitas dan media sosial, serta melakukan survei untuk mengidentifikasi kebutuhan spesifik masyarakat.

Rencana pelatihan berkala mengenai pengelolaan usaha, keuangan, dan pemasaran harus segera dilaksanakan untuk meningkatkan keterampilan pengurus BUMDes. Pengembangan SDM yang berkelanjutan akan memastikan pengurus mampu merumuskan strategi bisnis yang responsif terhadap kebutuhan pasar. Diversifikasi sumber pendanaan juga menjadi prioritas untuk memastikan keberlanjutan usaha, dengan menjajaki kerjasama dengan lembaga swadaya masyarakat, program hibah, atau *crowdfunding*. Evaluasi berkala terhadap struktur organisasi perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas operasional. Penguatan sistem monitoring dan evaluasi akan membantu BUMDes beradaptasi dengan perubahan dan meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan.

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Mahasiswa : Putria Hariyani

Nomor Mahasiswa : E1011211044

Program Studi : Administrasi Publik

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya tulis saya pribadi serta belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana dari suatu Perguruan Tinggi maupun Lembaga Pendidikan yang lainnya. Sejauh yang saya ketahui, tidak terdapat karya maupun hasil tulisan dari orang lain baik itu yang telah diterbitkan ataupun belum diterbitkan, kecuali yang secara tertulis di dalam naskah skripsi ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pontianak, 15 Mei 2025

Yang membuat pernyataan

Putria Hariyani

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”

(QS Al-Insyirah:5-6)

“Only you can change your life. No one can do it for you.”

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan kemampuan bagi penulis sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu, dan penulis berharap semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi pembacanya.
2. Kedua orang tua saya Bapak Hariyanto dan Ibu Dahniar yang selalu mendoakan untuk kebaikan anak-anaknya, selalu memberikan kasih sayang, cinta, dukungan berupa materi dan motivasi. Terima kasih atas segala yang sudah diberikan kepada penulis. Terima kasih untuk perjuangan yang tangguh meskipun ayah dan ibu tidak pernah duduk dibangku kuliah namun mereka berhasil mengantarkan anak-anaknya ke jenjang perkuliahan.
3. Teruntuk kakak-kakakku tersayang, Lukvita Sari dan Nova Febby Syafitri. Terima kasih sudah menjadi kakak sekaligus teman yang bisa menjadi teman berbagi. Terima kasih atas segala kasih sayang, dukungan berupa semangat, masukan, dan materi untuk penulis selama ini.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur peneliti panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas segala limpahan Rahmat, dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul “Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Arsyil Mandiri Di Desa Mekar Sari Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya”. Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik dari segi materi maupun teknik penyajian. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat peneliti harapkan. Keberhasilan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan kepada peneliti. Untuk itu, perkenankanlah peneliti mengucapkan rasa terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Dr. Herlan, S.Sos, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak yang telah menyediakan fasilitas pembelajaran untuk membantu mempermudah proses penyelesaian skripsi.
2. Dr. Lina Sunyata, M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama, yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan arahan, semangat, dan motivasi kepada peneliti untuk selalu menambah wawasan, memberikan bimbingan, serta memberikan masukan-masukan dalam penulisan skripsi ini.
3. Farah Devi Andriani, S.Kom, M.MSI selaku Dosen Pembimbing Pendamping, yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan arahan, semangat, dan motivasi kepada peneliti untuk selalu menambah wawasan, memberikan bimbingan, serta memberikan masukan-masukan dalam penulisan skripsi ini.

4. Dr. Zulkarnaen, M.Si selaku Dosen Pembahas Utama, yang telah memberikan masukan, saran, dan pengalaman untuk penulisan skripsi yang lebih baik.
5. Dr. H. Arifin, M.AB selaku Dosen Pembahas Pendamping, yang telah memberikan masukan, saran, dan pengalaman untuk penulisan skripsi yang lebih baik.
6. Dr. Azrita Mardhalena, M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik (PA) selama peneliti menjalani perkuliahan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura.
7. Wakil Dekan, Staf Jurusan Ilmu Administrasi, Bapak/Ibu Dosen, Staf Tata Usaha dan Akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura yang telah banyak memberikan dukungan selama dalam kegiatan perkuliahan.
8. Kepada teman-teman Mageran dan PQRS, yang sudah memberikan semangat dengan canda dan tawa selama perkuliahan, dukungan dan motivasi kepada penulis dalam proses penyelesaian penulisan skripsi ini.
9. Kepada teman-teman Administrasi Publik angkatan 2021, terima kasih telah menjadi bagian yang tak terpisahkan dalam perjalanan panjang selama perkuliahan menuju penyelesaian skripsi ini.
10. Terakhir, terima kasih kepada diri sendiri karena sudah mampu melewati segala perjuangan, kesabaran, dan ketekunan dalam setiap langkah yang penuh tantangan ini. Terima kasih sudah mau bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terima kasih karena sudah mampu

melakukan yang terbaik dan tidak menyerah dalam proses penyusunan skripsi ini.

Akhir kata peneliti mengharapkan semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya yang berkaitan dengan Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Arsyil Mandiri Di Desa Mekar Sari Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya.

Peneliti

Putria Hariyani

E1011211044

DAFTAR ISI

COVER	i
LEMBAR PERSETUJUAN	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	vi
RINGKASAN SKRIPSI	vii
PERNYATAAN KEASLIAN	xii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	xiii
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR ISI	xvii
DAFTAR TABEL	xx
DAFTAR GAMBAR	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah Penelitian	6
1.3 Fokus Penelitian	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	6
1.6 Manfaat Penelitian	7
1.6.1 Manfaat Teoritis	7
1.6.2 Manfaat Praktis	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Manajemen Strategi	9
2.1.1 Pengertian Manajemen Strategi	9

2.1.2 Tujuan Manajemen Strategi	10
2.1.3 Fungsi Manajemen Strategi	11
2.1.3 Faktor-Faktor Strategi.....	11
2.2 Badan Usaha Milik Desa.....	12
2.2.1 Prinsip Umum Pengelolaan BUMDes	13
2.2.2 Tujuan BUMDes	14
2.3 Teori Analisis Lingkungan Strategi	15
2.4 Hasil Penelitian Yang Relevan	19
2.5 Alur Pikir Penelitian	20
2.6 Pertanyaan Penelitian	22
BAB III METODE PENELITIAN	23
3.1 Jenis Penelitian	23
3.2 Langkah-Langkah Penelitian.....	24
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian	25
3.3.1 Lokasi Penelitian.....	25
3.3.2 Waktu Penelitian	25
3.4 Subyek dan Obyek Penelitian.....	26
3.4.1 Subyek Penelitian	26
3.4.2 Obyek Penelitian.....	27
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.6 Instrumen Atau Alat Pengumpulan Data	30
3.7 Analisis Data.....	31
3.7.1 Keabsahan Data	31
3.7.2 Teknik Analisis Data	32
BAB IV GAMBARAN UMUM.....	35
4.1 Profil Desa Mekar Sari	35

4.2 Keadaan Geografis Desa Mekar Sari	37
4.3 Keadaan Demografis Desa Mekar Sari	39
4.4 Gambaran Umum BUMDes Arsyil Mandiri	44
4.4.1 Visi dan Misi BUMDes Arsyil Mandiri	44
4.4.2 Struktur Kepengurusan BUMDes Arsyil Mandiri	44
4.4.3 Tujuan BUMDes Arsyil Mandiri	45
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	46
5.1 Deskripsi Hasil Penelitian	46
5.2 Analisis	70
BAB VI PENUTUP	96
6.1 Kesimpulan.....	96
6.2 Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	105
LAMPIRAN.....	108

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perencanaan Unit Usaha BUMDes Arsyil Mandiri.....	2
Tabel 1.2 Jumlah Penyewa Tenda BUMDes Arsyil Mandiri Dalam Tahun 2024...	4
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Yang Relevan	19
Tabel 3.1 Rencana Waktu Penelitian.....	26
Tabel 4.1 Jumlah Aparatur dan lembaga Masyarakat Desa Mekar Sari Tahun 2020	40
Tabel 4.2 Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia Desa Mekar sari Tahun 2020	40
Tabel 4.3 Jumlah Penduduk Berdasarkan Profesi atau Pekerjaan Desa Mekar Sari Tahun 2020.....	41
Tabel 4.4 Jumlah Penduduk Berdasarkan Pendidikan Desa Mekar Sari Tahun 2020	42
Tabel 4.5 Potensi Pertanian Desa Mekar Sari	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Pikir Penelitian.....	21
Gambar 4.1 Struktur Kepengurusan BUMDes Arsyil Mandiri.....	44

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakara masyarakat, hak asal-usul dan hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Untuk mempercepat suatu desa menjadi mandiri salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah mendirikan unit usaha ekonomi yang disebut Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola secara bersama-sama oleh masyarakat dan pemerintah desa untuk memperkuat perekonomian desa. Keberadaan dan kinerja BUMDes harus mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa, khususnya dibidang perekonomian (Samadi et al., 2019).

Pendirian dan pembangunan BUMDes di pedesaan dimaksudkan untuk memfasilitasi desa menjadi desa otonom dan mandiri. Pembentukan BUMDes akan menjadi instrumen pembentukan dan peningkatan pendapatan asli desa. BUMDes yang dapat menjadi poros kehidupan masyarakat desa dapat dikatakan ideal, dikarenakan tujuannya untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat, mampu menyerap kapasitas produksi masyarakat dan aksesnya terbuka untuk semua masyarakat desa.

Fakta empiris menunjukkan bahwa banyak BUMDes yang tidak dapat menjalankan operasinya secara optimal. Ini karena berbagai masalah yang dihadapi,

baik yang bersifat internal, seperti kekurangan kemampuan manajemen dan keterampilan sumber daya manusia, maupun yang bersifat eksternal, seperti keterbatasan akses modal dan masalah dalam pemasaran produk. (Devi et al., 2022)

Seperti yang terjadi pada BUMDes Arsyil Mandiri Desa Mekar Sari Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya yang dibentuk pada tahun 2020, dan bertujuan untuk mengembangkan potensi dan asset desa yang ada di Desa Mekar Sari. Berdasarkan pra observasi yang peneliti lakukan pada bulan November, diketahui bahwa BUMDes Arsyil Mandiri beroperasi dengan cara yang masih sederhana dan tidak memberikan dampak signifikan bagi masyarakat setempat. BUMDes Arsyil Mandiri memiliki 7 unit usaha yang sudah direncanakan, yaitu seperti pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1
Perencanaan Unit Usaha BUMDes Arsyil Mandiri

No.	Jenis Usaha	Keterangan
1.	Unit Usaha Konveksi	Belum Berjalan
2.	Unit Perikanan	Belum Berjalan
3.	Unit Pertanian	Belum Berjalan
4.	Unit Usaha Barang Bangunan	Belum Berjalan
5.	Unit Agen Sembako	Belum Berjalan
6.	Unit Penjualan Alat Tulis Kantor (ATK)	Sedang Berjalan
7.	Unit Penyewaan Tenda dan Kursi	Sedang Berjalan

Sumber: BUMDes Arsyil Mandiri, data diolah peneliti, 2024.

Pada Tabel 1.1 diatas menjelaskan perencanaan unit usaha pada BUMDes Arsyil Mandiri, diharapkan jenis usaha yang sudah di rancang ini dapat terlaksana

dan menghasilkan keuntungan untuk pengelolaan BUMDes dan memenuhi kebutuhan masyarakat Desa Mekar Sari. Namun pada kenyataannya, hanya 2 dari 7 unit usaha yang aktif, yaitu Unit Penjualan Alat Tulis Kantor (ATK) dan Unit Penyewaan Tenda. Hal ini menunjukkan bahwa banyak rencana usaha yang tidak terlaksana.

Masalah utama yang dihadapi oleh BUMDes Arsyil Mandiri adalah kekurangan dana untuk melaksanakan rencana unit usaha. Kekurangan dana ini disebabkan oleh tidak dianggarkannya dana desa untuk keperluan modal BUMDes dikarenakan adanya keperluan yang lebih mendesak dalam penggunaan dana desa. Modal diperlukan dalam pengelolaan BUMDes untuk keperluan menjalankan rencana usaha, infrastruktur, dan sumber daya manusia. Kekurangan modal ini dapat menyebabkan stagnansi dalam pengembangan usaha, membuat pengurus tidak mampu beradaptasi dengan perubahan pasar, dan berpotensi kehilangan peluang untuk meningkatkan pendapatan.

Kurangnya dana untuk melaksanakan rencana pengembangan usaha ini juga diakibatkan karena kurangnya kerja sama atau koordinasi antar pengurus BUMDes dengan pihak desa. Hal ini mengakibatkan mereka tidak dapat mencari sumber pendanaan alternatif dari pihak lain dan hanya mengandalkan anggaran dari dana desa dan hasil unit usaha yang berjalan. Untuk menjalankan dan mengelola unit usaha BUMDes Arsyil Mandiri diperlukan modal yang cukup besar, jika hanya mengandalkan dana yang ada tidak akan mencukupi keperluan BUMDes. Strategi dan kreativitas adalah hal yang penting dalam pengelolaan kepemimpinan. Untuk menjalankan dan mengelola unit usaha BUMDes Arsyil Mandiri, dibutuhkan modal yang cukup besar; jika hanya mengandalkan dana yang tersedia, kebutuhan

BUMDes tidak akan tercukupi. Oleh karena itu, inovasi dan kreativitas sangat penting dalam kepemimpinan.

Dana yang tersedia juga tidak mencukupi untuk pengelolaan BUMDes Arsyil Mandiri, pendapatan dari hasil unit usaha yang sudah berjalan, yaitu Unit Penjualan Alat Tulis Kantor (ATK) dan Unit Penyewaan Tenda dan Kursi masih belum mencukupi. Dari unit penjualan ATK, diketahui bahwa kurangnya pendapatan ini disebabkan oleh lokasi yang kurang strategis, tidak berada di wilayah pendidikan ataupun pemerintahan, sehingga produk ATK ini kurang diminati oleh masyarakat setempat. Sedangkan pada unit penyewaan tenda dan kursi, banyak pelanggan penyewaan mengalami kesulitan untuk membayar, sehingga biaya penyewaan sering kali tidak dipungut. Berikut adalah data jumlah penyewaan tenda BUMDes Arsyil Mandiri dalam beberapa bulan terakhir.

Tabel 1.2

Jumlah Penyewa Tenda BUMDes Arsyil Mandiri dalam Tahun 2024

No	Penyewa Perbulan (Tahun 2024)	Bayar	Tidak Bayar
1.	Januari	1	1
2.	Februari	2	1
3.	Maret	-	1
4.	April	-	-
5.	Mei	1	2
6.	Juni	1	-
7.	Juli	1	2
8.	Agustus	2	1
9.	September	-	2
10.	Oktober	1	2
11.	November	-	1

12.	Desember	1	1
	TOTAL	9	14

Sumber: BUMDes Arsyil Mandiri, data diolah peneliti, 2025.

Dari Tabel 1.2 diatas menunjukkan bahwa BUMDes Arsyil Mandiri menghadapi tantangan dalam mengelola unit usaha penyewaan tenda ini. Terlihat lebih banyak penyewa yang tidak membayar uang sewa yang mengakibatkan kurangnya pendapatan yang didapatkan oleh BUMDes Arsyil Mandiri.

Dilihat dari kurangnya pendapatan yang didapatkan dari dua unit usaha yang sudah berjalan, diketahui bahwa BUMDes Arsyil Mandiri belum memanfaatkan potensi yang dimiliki Desa Mekar Sari secara optimal. Desa Mekar Sari memiliki potensi yang besar dalam sektor pertanian, hal ini dapat dicerminkan dengan sebagian besar luas wilayahnya merupakan daerah pertanian atau daerah berbasis agraris, beberapa hasil potensi dalam sektor pertanian yaitu beras, jahe, daun bawang, seledri, cabai, kunyit, sayur-sayuran, dan dari sektor perikanan yaitu ikan nila dan ikan lele.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk membahas lebih lanjut tentang pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui penulisan usulan penelitian yang berjudul **“Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Arsyil Mandiri di Desa Mekar Sari Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya”**.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini antara lain:

1. Kekurangan dana atau modal untuk melaksanakan rencana unit usaha yang telah direncanakan serta tidak adanya inovasi dan kreativitas yang dilakukan dalam pencarian modal
2. Kurangnya kerja sama dan koordinasi antar pengurus BUMDes dengan pihak Desa Mekar Sari
3. BUMDes tidak memanfaatkan potensi desa secara optimal untuk pengembangan unit usaha

1.3 Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah penelitian, maka peneliti memfokuskan penelitian pada ‘Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Arsyil Mandiri dalam meningkatkan ekonomi dan potensi Desa Mekar Sari’

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana Strategi Yang Dilakukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Arsyil Mandiri di Desa Mekar Sari?”.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Arsyil Mandiri di Desa Mekar Sari.
2. Untuk menganalisis strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Arsyil Mandiri di Desa Mekar Sari.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang disebutkan di atas, peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat atau kegunaan baik secara teoritis maupun secara praktis.

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman kita tentang fungsi BUMDes dalam pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat. Selain itu, penelitian ini menekankan masalah yang dihadapi dalam mengelola usaha ekonomi di lingkungan pedesaan. Penelitian ini akan berguna bagi peneliti selanjutnya yang ingin mempelajari berbagai aspek BUMDes, seperti manajemen unit usaha dan penyelesaian masalah.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan kesempatan bagi peneliti untuk memperdalam pengetahuan tentang strategi BUMDes dan tantangan yang dihadapi.

2. Bagi BUMDes Arsyil Mandiri

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pengurus BUMDes membuat rekomendasi tentang cara meningkatkan

pengelolaan unit usaha untuk meningkatkan kinerja dan keberhasilan usaha yang direncanakan.

3. Bagi Masyarakat Desa

Penelitian ini dapat meningkatkan kinerja BUMDes, dengan pengelolaan BUMDes yang lebih baik, masyarakat dapat mendapatkan layanan dan barang yang mereka butuhkan lebih mudah.