

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Desa memiliki peran signifikan dalam pembangunan nasional. Hal ini didukung dengan jumlah desa di Indonesia yang mencapai 83.820 (Badan Pusat Statistik, 2019). Dengan tingginya jumlah desa ini maka, secara akumulatif, perkembangan desa dapat mendorong pembangunan nasional. Terobosan baru untuk membangun desa dimulai sejak lahirnya perundang-undangan tentang Desa. Pada tahun 2004, BUM Desa diperkenalkan melalui Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat (1) yang menyebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”.

Dengan didirikannya BUM Desa, diharapkan bisa mendorong stabilisasi dan dinamisasi kehidupan ekonomi di pedesaan dengan berperan sebagai lembaga sosial maupun lembaga komersial (Bambang & Chandra Suparno, 2017). Sebagai lembaga sosial, BUM Desa diharapkan dapat menyediakan pelayanan sosial kepada masyarakat, khususnya masyarakat desa masing-masing. Sedangkan sebagai lembaga komersial, diharapkan BUM Desa mampu mendapatkan keuntungan material melalui produk barang atau jasa yang ditawarkan.

Pada kenyataannya, berbagai problematika dihadapi BUM Desa dalam memajukan usahanya. Berdasarkan hasil penelitian terhadap BUM Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang pada tahun 2013, BUM Desa telah mengikuti peraturan daerah Kabupaten Malang, akan tetapi semua bidang usaha tidak berjalan dan tidak dapat menyokong pendapatan desa sehingga dapat dikatakan bahwa eksistensi dari BUM Desa hanya sebatas papan nama saja (Coristya Berlian et al., n.d.). Hal tersebut dapat terjadi karena beberapa problematika, antara lain kurangnya pengetahuan berkaitan dengan pembuatan rencana kerja dan laporan keuangan BUM Desa (Nugrahaningsih, 2016). Selain itu, terdapat permasalahan komunikasi di antara pengurus, pengelolaan unit usaha, masalah personil, dan potensi desa yang belum dimanfaatkan (Nugraha & Kusmartini, 2019).

Di samping itu, menurut hasil penelitian Wardana et al. (2021), menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan BUM Desa belum memberikan kontribusi berupa pendapatan asli desa kepada pemerintah desa. Kendala utama yang dihadapi antara lain penyertaan modal dan keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Untuk itu, diperlukan strategi pengelolaan yang tepat dengan kondisi masing-masing BUM Desa agar BUM Desa dapat berkontribusi dalam meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa.

Pertama, terkait pengelolaan keuangan, didasarkan pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Pemerintah Desa perlu melakukan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban. Untuk itu, BUM Desa sebagai

badan usaha yang diprakarsai dan dijalankan oleh desa seharusnya mengikuti setiap tahap pengelolaan keuangan Desa, dari perencanaan hingga pertanggungjawaban.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021, diatur bahwa tahap perencanaan oleh BUM Desa dilakukan dengan menyusun rencana program kerja yang paling sedikit memuat sasaran usaha, strategi usaha, kebijakan dan program kerja/kegiatan BUM Desa; anggaran BUM Desa yang dirinci atas setiap program kerja/kegiatan; dan hal lainnya. Kemudian berdasarkan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018, tahap pelaksanaan merupakan tahap pelaksanaan penerimaan dan pengeluaran desa yang dilaksanakan melalui rekening kas desa.

Sedangkan tahap penatausahaan merupakan tahap pencatatan bendahara pada buku kas umum dan dilengkapi dengan buku pembantu bank, buku pembantu pajak, dan buku pembantu panjar yang dilaksanakan setiap akhir tahun. Lalu pada tahap pelaporan dan pertanggungjawaban, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021, BUM Desa wajib membuat laporan secara berkala yang meliputi laporan semesteran dan tahunan. Laporan semesteran, berisi laporan posisi keuangan dan perhitungan laba rugi, serta rincian masalah yang timbul selama satu semester. Sedangkan laporan tahunan berisi laporan posisi keuangan akhir tahun dan perhitungan laba rugi; laporan mengenai keadaan dan jalannya BUM Desa serta hasil yang telah dicapai; kegiatan utama BUM Desa dan perubahannya; rincian masalah yang timbul; laporan mengenai tugas pengurusan, pengawasan, dan pemberian nasihat.

Penelitian mengenai pengelolaan keuangan BUM Desa, pernah dilakukan oleh Sofiani & Panjaitan (2021) menggunakan pendekatan kualitatif yang terdiri dari

analisis deskriptif dan *fish-bond analysis*. Hasil dari penelitian tersebut menemukan bahwa pengelolaan keuangan di BUM Desa Sarirejo masih belum sesuai dengan peraturan yang berlaku, belum mampu memenuhi indikator pemberdayaan masyarakat, dan tingkat kemandirian desa juga masih rendah.

Kemudian untuk menciptakan pengelolaan usaha dan pelayanan publik yang baik, BUM Desa perlu melakukan perencanaan bisnis dan manajemen strategis. Perencanaan bisnis adalah langkah yang penting yang harus dilakukan sebelum mendirikan sebuah badan usaha. Rencana tersebut dituangkan ke dalam strategi-strategi dalam menjalankan aktivitas badan usaha. Strategi-strategi tersebut disusun dalam suatu manajemen strategi agar badan usaha mampu bersaing di antara para pesaingnya dalam melayani pelanggan.

Seiring berjalannya waktu, BUM Desa juga memerlukan evaluasi terhadap strategi yang telah ditetapkan dengan menggunakan model bisnis. Evaluasi dilakukan agar pelaku usaha dapat mengidentifikasi masalah yang perlu mendapat perhatian. Salah satu model bisnis yang dapat digunakan untuk mengevaluasi model bisnis yang sedang dijalankan adalah *Business Model Canvas* (BMC). Melalui BMC, badan usaha dapat membuat konsep bisnis secara sederhana dengan ditampilkan pada satu lembar kanvas yang dapat digunakan untuk merancang dan membuat inovasi tentang model bisnis yang akan dijalankan (Burkett, n.d.)

Seiring perkembangan jumlah BUM Desa yang pesat di Indonesia, Jawa Tengah termasuk daerah yang pertumbuhan jumlah BUM Desa nya pesat. Desa Megulung Kidul adalah salah satu desa di Kabupaten Purworejo, Jawa Tengah. Seperti BUM Desa pada umumnya, dalam pengelolaannya di Desa Megulung Kidul

terdapat beberapa unit usaha, di antaranya adalah unit usaha agro wisata dan unit usaha restoran. Unit usaha tersebut tidak hanya menyuguhkan makanan seperti kafe pada umumnya, tetapi sekaligus kebun anggur bagi pengunjung yang ingin merasakan sensasi menikmati makan di tengah kebun anggur. Dengan produk-produk yang ditawarkan, semestinya BUM Desa Kridha Manunggal Jaya dapat menjadi lembaga sosial sekaligus menjadi lembaga komersial yang meraup keuntungan yang cukup besar yang akan dibagihasilkan untuk menambah pendapatan asli desa.

Melihat potensi yang sebesar itu, BUM Desa Kridha Manunggal Jaya masih belum bisa memaksimalkan potensinya dikarenakan kurangnya perencanaan dan manajemen strategi usaha. Hal ini terlihat dari berkurangnya pengunjung yang datang dari tahun ke tahun yang menyebabkan berkurang pula pendapatan BUM Desa. Maka dari itu, diperlukan salah satu model yang bisa dikembangkan untuk membuat manajemen strategi pengembangan usaha, yaitu *Business Model Canvas*.

Berdasarkan hal tersebut, Penulis melakukan penelitian mengenai pengelolaan keuangan dan strategi pengembangan usaha BUM Desa Kridha Manunggal Jaya dalam upaya perwujudan pemberdayaan masyarakat, peningkatan pendapatan asli desa, dan peningkatan taraf ekonomi masyarakat. Penelitian ini dituangkan dalam bentuk karya tulis dengan judul “KINERJA KEUANGAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BUM DESA KRIDHA MANUNGGAL JAYA DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan, rumusan masalah dalam karya tulis tugas akhir ini yaitu:

1. Bagaimana kinerja keuangan BUM Desa Kridha Manunggal Jaya pada tahun 2020 dan 2021?
2. Bagaimana strategi usaha dan strategi pengembangan usaha yang dapat digunakan BUM Desa Kridha Manunggal Jaya dalam upaya perwujudan tujuan BUM Desa?
3. Bagaimana peranan BUM Desa Kridha Manunggal Jaya terhadap pemberdayaan masyarakat dan tingkat kemandirian Desa Megulung Kidul?

1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam karya tulis tugas akhir ini yaitu:

1. Untuk mengetahui kinerja keuangan BUM Desa Kridha Manunggal Jaya pada tahun 2020 dan 2021.
2. Untuk mengetahui strategi usaha dan strategi pengembangan usaha yang dapat digunakan BUM Desa Kridha Manunggal Jaya dalam upaya perwujudan tujuan BUM Desa.
3. Untuk mengetahui peranan BUM Desa Kridha Manunggal Jaya terhadap pemberdayaan masyarakat dan tingkat kemandirian Desa Megulung Kidul.

1.4 Ruang Lingkup Penulisan

Penyusunan karya tulis tugas akhir ini berfokus pada pengelolaan keuangan dan strategi usaha di BUM Desa Kridha Manunggal Jaya, Desa Megulung Kidul. Hal

ini dikarenakan Penulis ingin mengetahui kesesuaian pengelolaan keuangan BUM Desa Megulung Kidul dengan peraturan yang ada dan juga strategi pengembangan usaha yang telah dilakukan oleh Agro Resto Cafe serta pengembangan strategi yang tepat dilakukan oleh BUM Desa Kridha Manunggal Jaya khususnya unit usaha restoran dan unit usaha agro wisata dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*.

Ruang lingkup pembahasan hanya pada BUM Desa Kridha Manunggal Jaya khususnya Agro Resto Cafe dikarenakan karya tulis tugas akhir ini tidak dimaksudkan untuk mengeneralisasi temuan dan juga supaya Penulis dapat menggali lebih dalam tentang pengelolaan keuangan dan strategi usaha BUM Desa Kridha Manunggal Jaya khususnya Agro Resto Cafe.

1.5 Manfaat Penulisan

Karya Tulis Tugas Akhir ini disusun dengan harapan dapat memberikan manfaat dan informasi, di antaranya:

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya mengenai pengelolaan keuangan BUM Desa dan strategi pengembangan usaha dengan pendekatan BMC. Selain itu juga berguna untuk mengimplementasikan teori dan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh sewaktu kuliah.

2. Bagi Pemerintah

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi Pemerintah Desa dan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)

Kridha Manunggal Jaya dalam mengelola keuangan, menjalankan dan mengembangkan usaha dengan menggunakan alternatif strategi yang akan diusulkan melalui model bisnis usulan dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC).

3. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai penambah wawasan dan juga bahan masukan bagi masyarakat, khususnya masyarakat Desa Megulung Kidul untuk mendukung dan meningkatkan keterlibatannya dalam pengelolaan BUM Desa.

1.6 Sistematika Penulisan KTTA

Karya tulis tugas akhir ini terdiri dari empat bab yang masing-masing terdiri dari subbab-subbab dengan urutan pembahasan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memaparkan mengenai latar belakang pemilihan judul karya tulis, rumusan masalah, tujuan Penulisan, ruang lingkup Penulisan, manfaat Penulisan, dan sistematika Penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi teori dan/atau penelitian terdahulu yang relevan dengan pengelolaan keuangan dan penyusunan strategi usaha BUM Desa dengan pendekatan *Business Model Canvas*. Teori ini digunakan sebagai landasan untuk melakukan tinjauan yang akan dilakukan pada pengelolaan keuangan dan penyusunan strategi usaha BUM Desa Kridha Manunggal Jaya.

Dalam bab ini terdapat subbab Pemerintah Desa dan Potensi Ekonomi Desa, Konsep Badan Usaha Milik Desa, Tahapan Pengelolaan Keuangan BUM Desa Pemberdayaan Masyarakat Desa, Kemandirian Desa, Rencana Bisnis dan Manajemen Strategis, Teknik Analisis Data *Business Model Canvas*.

BAB III METODE DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi metode penelitian, gambaran umum objek penelitian, dan pembahasan hasil atas tinjauan pengelolaan keuangan dan analisis strategi usaha BUM Desa serta usulan strategi pengembangan usaha BUM Desa.

Dalam bab ini terdapat subbab Metode Pengumpulan Data, Gambaran Umum Objek Penelitian, Pengelolaan Keuangan BUM Desa Kridha Manunggal Jaya, Restrukturisasi BUM Desa, Identifikasi Model Bisnis Usaha Agro Resto Cafe BUM Desa Kridha Manunggal Jaya, Strategi Pengembangan Usaha Agro Resto Cafe BUM Desa Kridha Manunggal Jaya, Peranan BUM Desa Kridha Manunggal Jaya terhadap Desa Megulung Kidul, dan Refleksi Penulis.

BAB IV SIMPULAN

Bab ini berisi jawaban atas rumusan masalah pada bab pendahuluan dan memaparkan kembali kesimpulan pada bab metode dan pembahasan secara ringkas. Pada bab ini berisi subbab Kesimpulan.