

**STRATEGI PENGEMBANGAN BUMG GAMpong GUE
GAJAH KECAMATAN DARUL IMARAH
KABUPATEN ACEH BESAR**

SKRIPSI

**Diajukan Oleh:
IRIKE
NIM. 200802004**

**Mahasiswi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan
Program Studi Ilmu Administrasi Negara**



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM-BANDA ACEH
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Irike
NIM : 200802004
Prodi : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan
Alamat : Jln. paya lhok. Jln. Keuchik budiman, No.11, Punge Blang cut,
Kecamatan Jaya baru Kota Banda Aceh

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini saya :

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mengembangkannya dan mempertanggungjawabkan.
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.
4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.

Bila dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

A R - R A N I R Y

Banda Aceh, 03 Januari 2025,
Yang Menyatakan



IRIKE
200802004

**STRATEGI PENGEMBANGAN BUMG GAMPONG GUE GAJAH
KECAMATAN DARUL IMARAH KABUPATEN ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan
Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S1) Dalam Program
Studi Ilmu Administrasi Negara

Oleh:

Irike

NIM. 200802004

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan

Disetujui untuk Dimunaqasyahkan oleh:

Pembimbing I,

Pembimbing II,

A R - R A N I R Y


Dr. Muji Mulia, S.Ag., M.Ag
NIP. 197403271999031005


Zakki Fuad Khalil, M.Si
NIP. 199011192022031001

LEMBAR PENGESAHAN SIDANG

STRATEGI PENGEMBANGAN BUMG GAMPONG GUE GAJAHM,
KECAMATAN DARUL IMARAH, KABUPATEN ACEH BESAR

SKRIPSI

IRIKE
NIM. 200802004

Telah Diuji Oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry
Dan Dinyatakan Lulus Serta Diterima Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana (SI) Dalam Ilmu Administrasi Negara

Pada hari/tanggal: Kamis, 16 Januari 2025
16 Rajab 1446

Banda Aceh
Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua


Dr. Muji Mulia, M.Ag.
NIP. 197403271999031005

Sekretaris


Zakki Fuad Khali, M.Si
NIP. 199011192022031001

Penguji I,


Dr. Saiful Amirulkamar, M.M, M.Si
NIP. 196110051982031007

Penguji II


Chandra Adi Kurnia, ST, MBA
NIP. 198306102009041004

Mengetahui

Dekan fakultas Ilmu Sosiasl Dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry




Dr. Muji Mulia, M.Ag
NIP. 197403271999031005

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Gampong atau Desa (BUMG) adalah badan usaha yang secara administratif dibentuk oleh kebijakan pemerintah Gampong. Keberadaan BUMG ini sangat penting untuk meningkatkan pendapatan asli gampong, dengan begitu pembangunan desa dapat direalisasikan untuk menyejahterakan warga masyarakat setempat. Namun demikian, pengembangan BUMG memerlukan adanya strategi yang baik. Penelitian ini secara khusus meneliti strategi pengembangan BUMG di Gampong Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. Aspek yang hendak diteliti dalam kajian ini adalah bagaimana langkah-langkah strategis dalam pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah, aspek tantangan dan hambatannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui observasi dan wawancara, sementara analisis penelitian ini bersifat deskriptif. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa langkah-langkah strategi yang dilaksanakan oleh perangkat gampong serta pengelola di dalam pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah dengan memuat empat langkah, dimulai dari awal perencanaan hingga pada tahapan realisasi di lapangan, yaitu merencanakan pembentukan BUMG Gue Gajah, penentuan pengurus, penentuan produk dan unit usaha yang dijalankan, serta langkah realisasi pengelolaan BUMG. Aspek-aspek strategi yang berkaitan dengan langkah pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah ialah aspek pemilihan lokasi atau tempat unit usaha BUMG, aspek inovasi produk, aspek sumber daya, aspek penggunaan media sosial, dan aspek pemberian layanan kepada masyarakat. Hanya saja, dari keseluruhan aspek realisasi strategi tersebut, terdapat beberapa hal yang belum atau kurang maksimal, yaitu pemilihan tempat lokasi yang relatif berdekatan

dengan pusat pasar, aspek inovasi produk yang kurang bervariasi dan relatif umum serta mudah untuk diakses di pasar-pasar. Tantangan dalam pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah adalah persaingan usaha, hambatan pengembangannya adalah kurangnya modal atau anggaran BUMG. Selain itu, masyarakat kurang responsif dan cenderung kurang partisipatif, berikut dengan hambatan terhadap produk yang dipasarkan di unit usaha BUMG. Untuk itu, pemerintah gampong beserta pengelola BUMG hendaknya lebih inovatif dalam memilih produk dan lokasi yang menjadi unit usaha yang dikembangkan di BUMG

Kata Kunci: *Strategi, Pengembangan BUMG.*



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan mengucapkan segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Skripsi yang berjudul “*Strategi Pengembangan Bumg Gampong Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar*”. Shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw. Serta para sahabat, tabi’in dan para ulama yang senantiasa berjalan dalam risalah-Nya, yang telah membimbing umat manusia dari alam kebodohan kepada alam pembaharuan yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Rasa hormat dan ucapan terimakasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada

1. Terimakasih kepada Tuhan Yang Maha Kuasa yaitu Allah SWT. Yang selalu memberikan kemudahan dalam segala urusan penulis dalam menjalani proses pendidikan ini.
2. Rasa hormat dan ucapan terima kasih penulis ucapkan kepada Almarhum bapak Suratman, banyak hal yang menyakitkan saya lalui tanpa sosokmu bapak, Setiap hari tanpamu terasa sulit, babak belur di hajar kenyataan yang terkadang tidak sejalan, rasa iri melihat kawan-kawan memiliki sosok bapak dalam hidupnya, saya kehilangan kehangatan, kasih sayang, dan pelukan hangat seorang bapak sejak kecil. Saya tidak pernah tahu bahwa menjadi yatim akan membuat saya merasa begitu tidak memiliki tujuan, tidak berharga, tidak berdaya. Saya merindukanmu bapak, sangat rindu sekali,

kadang sering kali membuat saya kehilangan arah yang mewajibkan saya untuk menerima realita ini. Bapak mungkin tidak bersamaku lagi, tapi cinta saya pada bapak tidak akan pernah mati. Saat saya merindukanmu, saat saya memikirkanmu, air mata mengalir di pipiku tanpa terkendali, seperti saat hujan turun. Saya tidak bisa menjelaskan dengan kata-kata, tetapi air mata saya menjelaskan bagaimana terpukul dan sedihnya. Dirimu pak akan selamanya hidup di hati dan kenangan kami bapak, dan meski kami belajar untuk hidup tanpamu dari kecil, kami masih sangat merindukanmu, doa saya selalu bersamamu setiap sujudku, Semoga Allah menerima segala amalmu, bapak. saya selalu memohon agar engkau mendapatkan syurganya. Setiap berdoa selalu menyertai namamu, bapak. bapak, aku berharap bisa bertemu denganmu di surga kelak.

3. Ucapan yang sangat istimewa juga penulis sampaikan kepada ibu tercinta penulis, ibu Ratnawati, terimakasih telah melahirkan saya, membesarkan, dan memberikan pendidikan terbaik, sekaligus tulang punggung keluarga, terimakasih selalu berjuang untuk anakmu, harus menopang ekonomi keluarga dan melakukan semuanya sendiri, kamu hebat ibu, semoga pundak dan hatimu selalu dikuatkan Allah Swt. dan Allah ampunkan dosa-dosamu karena telah lelah mencari nafkah. Sebagaimana hadis riwayat thabrani *"Barang siapa yang diwaktu sore hari merasa lelah lantaran kedua tangan mencari nafkah, maka disaat itu diampuni dosa baginya.* (HR. Thabrani). Semoga setiap keringat yang mengucur dari tubuhmu akan menjadi saksi kelak di hadapan Allah bahwa kau pernah berjuang untuk menafkahi

keluargamu dengan pekerjaan halal. Terimakasih juga ibu telah memberikan kasih sayang dengan penuh cinta, serta melangitkan doanya demi kemudahan dan kelancaran penulis dalam menjalankan perkuliahan.

4. Ucapan penulis juga ucapkan untuk Abang penulis Riza purnama S,kep yang menjadi salah satu sumber motivasi dan selalu memberikan dukungan serta mengajarkan untuk terus berusaha tiada henti untuk menjadi seseorang yang sukses, memberikan semangat dan contoh yang baik dalam menyelesaikan tanggung jawab yang telah di berikan, terimakasih sudah menjadi Abang yang bisa di banggakan. Dan ucapan terimakasih untuk Kakak tercinta Yulia Nuyani S,Ak dan abang ipar Sunarya S,pd yang menjadi orang tua kedua bagi penulis, dengan tulus dan penuh rasa syukur mengucapkan terimakasih kepada kalian yang senantiasa memberikan suport,nasehat,perhatian,kasi sayang, doa maupun materi selama saya berkuliah.
5. Ucapan terimakasih juga penulis ucapkan buat yang selalu menemani dalam keadaan suka maupun duka, yang selalu mendengarkan keluh kesah penulis, yang senantiasa memberikan dukungan, motivasi, doa terhadap penulis, penulis ucapkan terimakasih kepada Afri rahmat Abdilah.
6. Ucapan terimakasih juga untuk Irike, apresiasi untuk diri saya sendiri yang sebesar-besarnya karena telah bertanggung jawab menyelesaikan apa yang telah di mulai, terimakasih karena trus berusaha dan tidak pernah menyerah.

7. Prof. Mujiburrahman, M.Ag., Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Banda Aceh
8. Dr. Muji Mulia, S.Ag., M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-raniry Banda Aceh.
9. Muazzinah B.Sc., M.P.A., Selaku Ketua Prodi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-raniry Banda Aceh.
10. Dr. Muji Mulia, S.Ag., M.Ag., selaku pembimbing pertama dan Zakki Fuad Khalil, M.Si., selaku pembimbing kedua, di mana kedua beliau dengan penuh ikhlas dan sungguh-sungguh telah memotivasi serta menyisihkan waktu serta pikiran untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam rangka penulisan karya ilmiah ini dari awal sampai dengan terselesainya penulisan skripsi ini.
11. kepada Perpustakaan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan dan seluruh karyawan, kepala perpustakaan induk UIN Ar-Raniry dan seluruh karyawannya, Kepala Perpustakaan Wilayah serta Karyawan yang melayani serta memberikan pinjaman buku-buku yang menjadi bahan skripsi penulis. Dengan terselesainya Skripsi ini, tidak lupa penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam rangka penyempurnaan skripsi ini.
12. kepada kawan-kawan seperjuangan pada program Sarjana UIN Ar-Raniry khususnya buat teman-teman Prodi Fakultas Ilmu Administrasi Negara 2020, yang saling menguatkan dan saling memotivasi selama perkuliahan hingga terselesainya kuliah dan karya ilmiah ini. Semoga Allah Swt selalu

melimpahkan rahmat dan karunia-Nya dengan balasan yang tiada tara kepada semua pihak yang telah membantu hingga terselesainya skripsi ini. Penulis hanya bisa mendoakan semoga amal ibadahnya diterima oleh Allah Swt sebagai amal yang mulia.

Akhirnya, penulis sangat menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih sangat banyak kekurangannya. Penulis berharap penulisan skripsi ini bermanfaat terutama bagi penulis sendiri dan juga kepada para pembaca semua. Maka kepada Allah jualah kita berserah diri dan meminta pertolongan, seraya memohon taufiq dan hidayah-Nya untuk kita semua. Amin Yarabbal Alamin.

Banda Aceh 6 Januari 2025
Penulis

Irike



DAFTAR ISI

LEMBARAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	ii
PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN SIDANG	
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	7
1.3. Rumusan Masalah	7
1.4. Tujuan Penelitian	8
1.5. Manfaat Penelitian	8
1.6. Penjelasan Istilah	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1. Penelitian Terdahulu	12
2.2. Landasan Teori	18
2.2.1. Teori Strategi	18
2.2.2. Teori Pengembangan Usaha	22
2.2.2.1. Pengertian Pengembangan Usaha	22
2.2.2.2. Langkah-langkah Strategi Pengembangan Usaha	25
2.2.2.3. Cara Menjalankan Strategi Pengembangan Usaha	29
2.3. Kerangka Berpikir	33
BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1. Desain Penelitian	35
3.2. Fokus Penelitian	36
3.3. Lokasi Penelitian	37

3.4. Informan Penelitian	38
3.5. Jenis dan Sumber Data	39
3.6. Teknik Pengumpulan Data	40
3.7. Teknik Analisis Data.....	42
BAB IV DATA DAN HASIL PENELITIAN	44
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	44
4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	54
4.2.1. Langkah-langkah Strategi terhadap Pengembangan BUMG di Gampong Gue Gajah.....	54
1. Merencanakan Pembentukan BUMG.....	57
2. Menentukan Pengurus dan Kepala BUMG.....	57
4.2.2. Tantangan dan Hambatan Strategi Pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah.....	66
BAB V PENUTUP.....	72
5.1. Kesimpulan.....	72
5.2. Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA.....	74
DAFTAR LAMPIRAN.....	77
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	86

AR - RANIRY

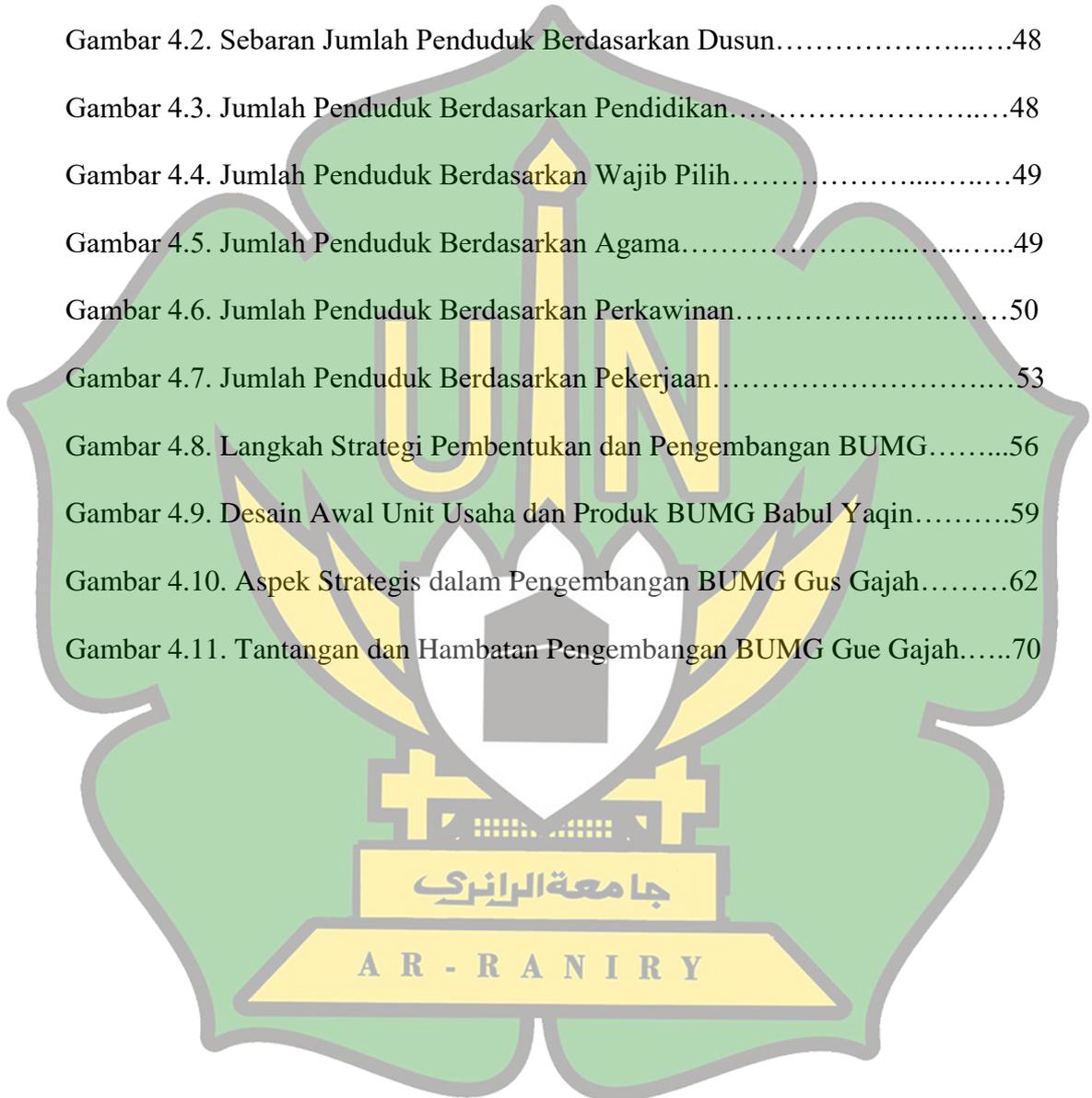
DAFTAR TABEL

Tabel2.1. Kerangka Pemikiran.....	34
Tabel 2.4 informan peneliti.....	38



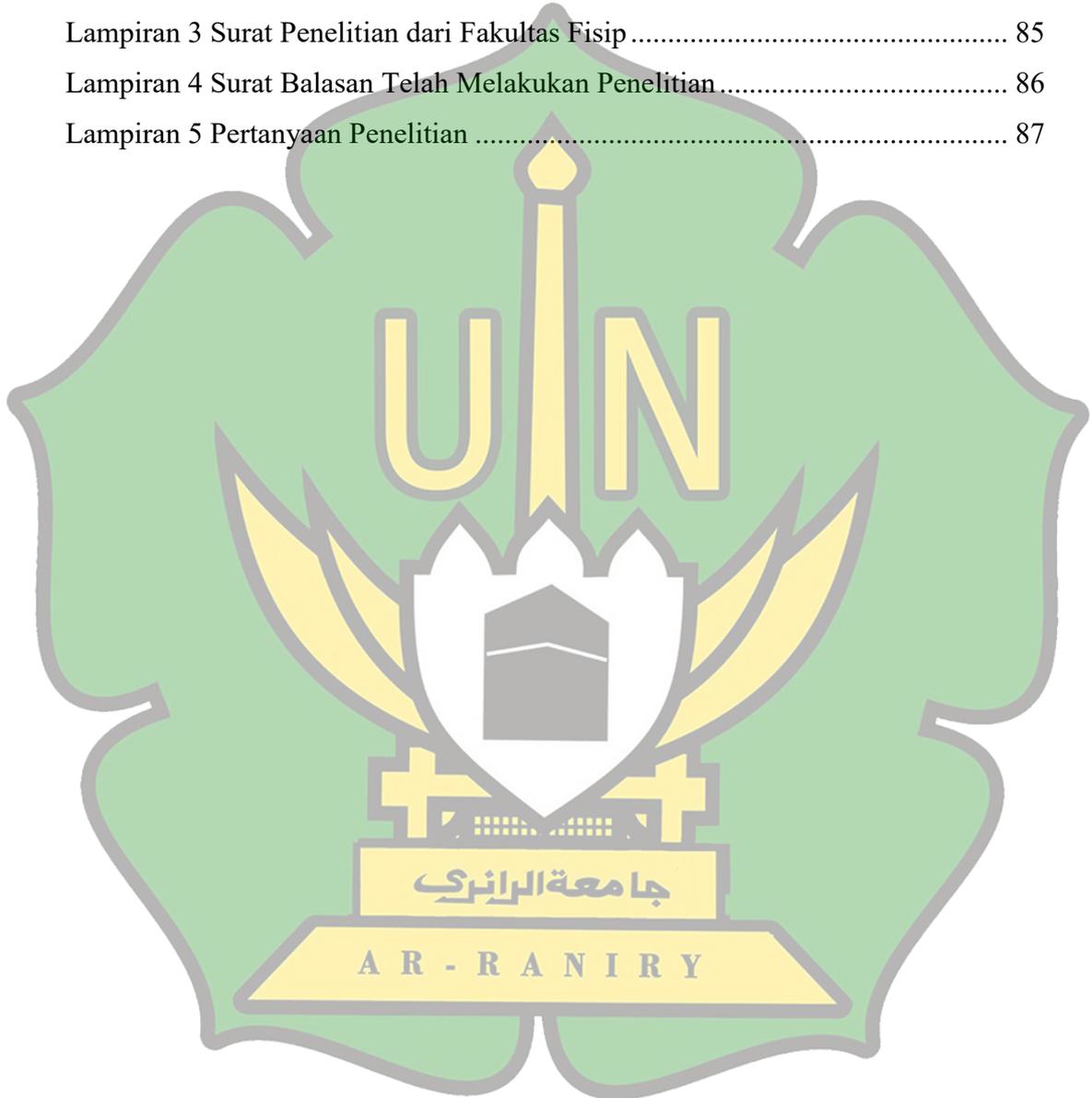
DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Spesifikasi Penduduk Berdasarkan Kelompok Umur.....	47
Gambar 4.2. Sebaran Jumlah Penduduk Berdasarkan Dusun.....	48
Gambar 4.3. Jumlah Penduduk Berdasarkan Pendidikan.....	48
Gambar 4.4. Jumlah Penduduk Berdasarkan Wajib Pilih.....	49
Gambar 4.5. Jumlah Penduduk Berdasarkan Agama.....	49
Gambar 4.6. Jumlah Penduduk Berdasarkan Perkawinan.....	50
Gambar 4.7. Jumlah Penduduk Berdasarkan Pekerjaan.....	53
Gambar 4.8. Langkah Strategi Pembentukan dan Pengembangan BUMG.....	56
Gambar 4.9. Desain Awal Unit Usaha dan Produk BUMG Babul Yaqin.....	59
Gambar 4.10. Aspek Strategis dalam Pengembangan BUMG Gus Gajah.....	62
Gambar 4.11. Tantangan dan Hambatan Pengembangan BUMG Gue Gajah.....	70



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Foto Dokumentasi Wawancara.....	79
Lampiran 2 Surat SK Skripsi Pembimbing.....	84
Lampiran 3 Surat Penelitian dari Fakultas Fisip.....	85
Lampiran 4 Surat Balasan Telah Melakukan Penelitian.....	86
Lampiran 5 Pertanyaan Penelitian	87



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pembangunan desa merupakan salah satu tugas aparat)ur desa dalam upaya penyelenggaraan pemerintahan desa.¹ Pelaksanaan tugas pembangunan desa diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.² Peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 11 tahun 2021 tentang badan usaha milik desa.³ , Undang-Undang republik Indonesia nomor 1 tahun 2022 tentang hubungan keuangan Antara Pusat dan daerah.⁴ Berdasarkan poin ini, menyebutkan bahwa “Salah satu tugas penting pemerintah desa (kepala desa beserta perangkat desa) ialah melaksanakan pembangunan desa. Pembangunan desa adalah upaya di dalam peningkatan kualitas hidup demi kesejahteraan masyarakat”.⁵)

Dalam proses pembangunan desa, pemerintah desa punya otoritas di dalam melihat potensi desanya, mulai dari potensi sumber daya manusia (SDM) maupun sumber daya alam (SDA). Potensi tersebut dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan dan memperlancar proses pembangunan desa.

¹ Pasal 26 Ayat (1) *juncto* Pasal 49 Ayat (1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Pasal 26 Ayat (1) Undang-Undang Desa tersebut berbunyi: “Kepala desa bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa melaksanakan pembangunan desa pembinaan kemasyarakatan desa dan pemberdayaan masyarakat desa. Pasal 49 Ayat (1) Undang-Undang Desa berbunyi: “Perangkat desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 48 bertugas membantu kepala desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya”.

² Budi Sunarso, *Sosiologi Pembangunan Desa*, (Ponorogo: Uwais, 2023), hlm. 180.

³ Sekretariat Website JDIIH BPK, “Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 Badan Usaha Milik Desa,” *Database Peraturan*, no. 0865 (2021): 02 Februari 2021, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/161841/pp-no-11-tahun-2021>.

⁴ Kadir Katjong et al., “Penerapan Ipteks Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintahan Daerah,” *Bakti Hayati: Jurnal Pengabdian Indonesia* 3, no. 1 (2024): 8–14, <https://doi.org/10.31957/bhjpi.v3i1.3855>.

⁵ Dewi Erowati, *Kebijakan Dana Desa bagi Pemberdayaan Masyarakat & Pembangunan Desa*, (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2021), hlm. 45.

Pembangunan desa juga harus dapat diwujudkan dengan didukung oleh kemampuan finansial ataupun keuangan desa melalui badan usaha milik desa (BUMDes atau di Aceh disebut BUMG). Adanya kewenangan desa di dalam membentuk badan usaha ini ditegaskan dalam Pasal 87 Undang-Undang Desa:

1. Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa;
2. BUM Desa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan;
3. BUM Desa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”.

Atas dasar itu, keberadaan BUMDes atau BUMG untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan, meningkatkan pendapatan masyarakat melalui berbagai kegiatan usaha ekonomi masyarakat perdesaan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.

Keberadaan BUMG di Aceh pada dasarnya sama dengan BUMDes seperti di desa-desa lainnya yang ada di luar Aceh, karena tujuan utama keberadaan BUMG ini adalah sebesar-besarnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (gampong). BUMG adalah aset penting bagi pemerintahan desa (gampong) untuk ikut serta melaksanakan pembangunan ekonomi gampong.

Berbeda dengan pelaku ekonomi lainnya, sebagaimana Ana Sopiah menyebutkan bahwa “BUMG dalam melaksanakan aktivitasnya selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan masyarakat di desa, dan berusaha meningkatkan

pendapatan desa yang bersangkutan”.⁶⁾ BUMG sebagai usaha desa yang dibentuk atau didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa bersama masyarakat.

Pengelolaan BUMG bertujuan memperkuat perekonomian desa serta dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi yang ada di desa tersebut. Sebagai sebuah lembaga usaha, BUMG harus dikelola untuk memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat, dibentuk sesuai kebutuhan dan potensi desa.

Tujuan awal pembentukan BUMG ialah mendorong, menampung seluruh kegiatan peningkatan pendapatan masyarakat, baik yang berkembang menurut adat istiadat dan budaya setempat atau kegiatan ekonomi yang diserahkan untuk dikelola oleh masyarakat melalui program atau proyek pemerintah pusat dan pemerintah daerah.⁷⁾ Sebagai suatu usaha desa, pembentukan BUMG adalah benar-benar untuk memaksimalkan potensi masyarakat desa baik itu potensi ekonomi, sumber daya alam, ataupun sumber daya manusia. Secara spesifik, pendirian BUMG ialah untuk menyerap tenaga kerja desa meningkatkan kreativitas dan peluang usaha ekonomi produktif mereka yang berpenghasilan rendah. Penjabaran terhadap BUMG ini dipertegas kembali sebagaimana Roada Djee menyebutkan bahwa “Sasaran

⁶⁾ Ana Sopanah, Reny Kurniwati, Dwi Anggarani, *Pengelolaan Badan Usaha Miliki Desa dalam Rangka Optimalisasi Pendapatan Asli Desa Berbasis Kearifan Lokal*, (Rupabaya: Scopindo Media Pustaka, 2023), hlm. 52.

⁷⁾ Penyusun BPPKPD, “Mekanisme Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes Berdasarkan PP No. 11 tahun 2021”. Diakses melalui: https://www.bppkpd.com/pelatihan-pembentukan-dan-pengelolaan-bumdes/#google_vignette, tanggal 25 Mei 2024.

pemberdayaan ekonomi masyarakat desa melalui BUMG ini adalah untuk melayani masyarakat desa dalam mengembangkan usaha produktif”.⁸⁾

Permasalahan muncul dewasa ini ialah pengelolaan BUMG ternyata tidak selalu berjalan mulus. Pendirian BUMG yang ada di beberapa gampong di Aceh secara khusus dan di Indonesia secara umum tidak diimbangi dengan ketersediaan potensi SDM dan SDA yang mapan, sehingga keseluruhan dari proses pengelolaan BUMG mengalami stagnan (tidak berjalan) hingga mengalami kerugian. Sebagian desa yang pemerintah desanya tidak memiliki *roadmap* yang mapan sehingga usaha BUMG tidak dapat berjalan secara maksimal. Di satu sisi, analisis terhadap potensi dan ketersediaan SDM sangat penting karena SDM yang baik, berkualitas, memiliki strategi yang baik serta pengetahuan tentang pengelolaan BUMG yang baik justru dapat merealisasikan dan mewujudkan tujuan akhir pendirian BUMG tersebut. Di sisi yang lain, analisis terhadap potensi SDA juga sangat penting karena SDA akan menentukan arah usaha yang dapat dikembangkan oleh desa, misalnya sumber daya pertanian, perkebunan, dan lainnya.

Saat ini, gampong atau desa di Aceh secara umum telah memiliki BUMG masing-masing, seperti berbentuk perusahaan kilang padi, tersedianya mesin-mesin pertanian milik gampong, adanya usaha gampong dalam bentuk toko-toko yang menyediakan berbagai kebutuhan masyarakat, ada juga bangunan-bangunan rumah atau ruko yang disewakan kepada masyarakat, perusahaan pembiayaan desa yang menyediakan biaya modal bagi masyarakat desa dengan sistem pembiayaan syariah dan masih banyak bentuk BUMG lainnya.

⁸ Raoda M. Djae dkk, *Pengelolaan Bumdes*, (Purbalingga: Media Aksara, 2023), hlm. 18.

Tata kelola BUMG dapat berjalan secara baik dan maksimal sekiranya ada strategi yang mapan dari pemerintah desa dalam mengelola BUMG tersebut. Dalam hal ini, pemerintah desa memerlukan adanya manajemen dan strategi yang mapan. Manajemen yang dimaksudkan di dalam pengelolaan BUMG ini sama dengan teori manajemen secara umum, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian, serta tujuan akhir.⁹ Adapun strategi adalah suatu perhitungan ataupun desain yang berisikan rangkaian kebijakan dan langkah-langkah pelaksanaan untuk mencapai satu tujuan atau mengatasi suatu persoalan dalam dimensi waktu tertentu. Dalam teori John A Parece dan Richard B Robinson, seperti dikutip Sutardji, bahwa strategi sebagai rangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi serta perencanaan dari rencana yang di desain untuk mencapai tujuan.¹⁰ Jadi, jelaslah bahwa strategi ini bagian yang sangat penting yang harus diwujudkan pemerintah desa di dalam pengelolaan BUMG.

Sejauh ini, pengelolaan BUMG di Aceh sudah memberikan sumbangsih cukup besar bagi pembangunan desa dan masyarakat desa. Oleh karena itu, penting adanya strategi dari pemerintah desa di dalam pengembangan BUMG. Salah satu BUMG yang menjadi fokus penelitian ini adalah pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. Gampong Gue Gajah merupakan daerah relatif tidak padat dan potensi utama gampong ini adalah bidang

⁹ Zuriani Ritonga, *Manajemen Strategi: Teori, Aplikasi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hlm. 2.

¹⁰ Sutardji, *Manajemen Strategis Sektor Publik: Teori, Aplikasinya di Indonesia*, (Sidoarjo: Zifatama Jawa, 2023), hlm. 4.

industri rumah tangga. Gampong Gue Gajah juga pernah menjadi Gampong Terbaik Juara I Aceh Besar tahun 2017.¹¹

Dalam konteks pengembangan dan pembangunan gampong, strategi yang dilakukan oleh Pemerintah Gampong Gue Gajah saat ini adalah memaksimalkan pendapatan gampong dari BUMG terkait potensi gampong. Sejalan dengan ulasan Keuchik Gampong Gue Gajah, bahwa bentuk BUMG saat ini berbentuk BUMG Babul Yaqin yang menyediakan bahan sembako, kelengkapan fardu kifayah dan finansial, gas 3kg, bimbel. Selain usaha tersebut, juga tersedia BUMG Babul Yaqin Florest yaitu usaha papan bunga.¹² Pendapatan asli desa di gampong Gua Gajah di tahun 2024 yang berasal dari hasil usaha dan kekayaan desa, termasuk dari BUMG adalah Rp. 35.000.000.¹³

Pentingnya strategi yang dilaksanakan pemerintah gampong adalah untuk mampu memaksimalkan pendapatan asli desa (PADes), tapi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah saat ini cenderung belum maksimal dan belum juga mencapai target dan belum sesuai dengan harapan, di mana target yang diinginkan pemerintah gampong mencapai Rp. 150.000.000, sementara PADes yang telah diperoleh hanya Rp. 35.000.000.

Berdasarkan observasi awal, menunjukkan bahwa BUMG Babul Yaqin yang merupakan BUMG Gampong Gue Gajah belum memberikan kontribusi besar bagi pendapatan gampong. Hal ini ditambah tindakan pengembangan BUMG yang dilakukan oleh pemerintah Gampong Gue Gajah belum maksimal dilakukan,

¹¹ Diakses melalui: <https://guegajah.digitaldesa.id/berita/gue-gajah-gampong-terbaik-di-aceh-besar>, tanggal 25 Mei 2024.

¹² Hasil wawancara dengan Ardian, Keuchik Gampong Gue Gajah, tanggal 26 Mei 2024.

¹³ Diakses melalui: <https://guegajah.digitaldesa.id/infografis/apbdes>, tanggal 1 September 2024.

sehingga PADes relatif masih sangat rendah dan belum mencapai target yang sudah ditentukan. Sedangkan usaha BUMG berperan penting dalam meningkatkan usaha masyarakat agar lebih produktif sehingga ekonomi masyarakat lebih berkembang, dan kemandirian gampong dapat dicapai.

Berdasarkan uraian di atas, maka menarik untuk diteliti lebih jauh tentang strategi yang dilaksanakan pemerintah gampong dalam memaksimalkan tata kelola BUMG di Gampong Gue Gajah dengan judul penelitian: Strategi Pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar.

1.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, di antaranya adalah masih terdapat kendala dalam melakukan pengelolaan BUMG, pemerintah belum mampu mengidentifikasi potensi SDA dan SDM dengan baik meskipun analisis potensi tersebut memberikan peluang besar dalam pengelolaan BUMG lama dan pendirian BUMG baru. Selain itu, masalah yang muncul adalah belum adanya inovasi baru terkait pengembangan dan pengelolaan BUMG.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu kepada latar belakang masalah (*background of the problem*) dan identifikasi masalah sebelumnya, maka terdapat tiga persoalan penting yang hendak didalami dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana langkah-langkah strategi terhadap pengembangan BUMG di Gampong Gue Gajah?

2. Apa tantangan dan hambatan strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah?

1.3 Tujuan Penelitian

Bertolak dari rumusan masalah sebelumnya maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis langkah-langkah strategi terhadap pengembangan BUMG di Gampong Gue Gajah.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis tantangan dan juga hambatan strategi di dalam pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun secara teoritis. Secara praktis, hasil dan temuan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan kontribusi dan sebagai referensi bagi semua kalangan termasuk bagi pemerintah Gampong Gue Gajah dalam memaksimalkan potensi gampong, supaya pengelolaan BUMG dapat dikembangkan menjadi lebih baik. Temuan hasil penelitian ini juga diharapkan memberi kontribusi dan referensi pengetahuan bagi masyarakat Gampong Gue Gajah dalam upaya membangun tata kelola BUMG Gue Gajah lebih mandiri dan inovatif, dan menjadi solusi membangun BUMG-BUMG yang ada di Aceh pada umumnya.

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan dan juga sebagai bahan literasi bagi mahasiswa program studi ilmu administrasi negara. Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai tambahan informasi kepada mahasiswa program studi ilmu administrasi negara dan masyarakat secara

luas terutama pemerintahan desa mengenai konsep strategis pengembangan BUMG yang lebih mapan.

1.5 Penjelasan Istilah

Penelitian ini memiliki beberapa istilah penting untuk dijelaskan, dengan maksud dan tujuan untuk memberi pemahaman umum serta menghindari kesalahan dalam memahami istilah yang dimaksudkan dalam penelitian ini. Adapun istilah-istilah yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Strategi. Secara bahasa, kata strategi diambil dari bahasa Inggris, *strategy* yang artinya siasat atau cara-cara. Istilah lain yang memiliki makna sama adalah taktik.¹⁴ Dalam bahasa Indonesia, kata strategi memiliki empat arti. Pertama, ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu di dalam perang dan damai. Kedua, ilmu seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam perang, pada kondisi yang menguntungkan. Ketiga, satu rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Keempat, suatu tempat yang baik menurut siasat perang.¹⁵ Dalam konteks ilmu administrasi, pemerintahan dan manajemen, istilah strategi dipahami sebagai suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.¹⁶ Dengan makna lain, strategi ialah suatu cara untuk mencapai tujuan.¹⁷ Jadi, makna maksud strategi dalam penelitian ini adalah rencana yang cermat mengenai

¹⁴ John M. Echols, Hassan Shadily, *Kamus Indonesia-Inggris*, (Jakarta: Gramedia, 1992), hlm. 230.

¹⁵ Tim Penyusun, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), hlm. 401.

¹⁶ Kiki Sajidah, Siti Julaeha, & Nabila Aulya Safitri, *Strategi Kepemimpinan dalam Islam*, (Bugor: Guepedia, 2021), hlm. 117.

¹⁷ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2016), hlm. 11.

kegiatan untuk mencapai sasaran, atau sebuah perencanaan yang menjadi haluan bertindak, atau cara untuk mencapai tujuan dalam pengembangan BUMG Gue Gajah.

2. Pemerintah Desa. Kata pemerintah desa dalam penelitian ini sama dengan pemerintah gampong, yaitu unsur aparatur gampong yang terdiri dari kepala desa (keuchik di Aceh) dan perangkatnya. Pemerintah artinya orang yang berkuasa atau kumpulan organ dalam suatu organisasi pemerintahan yang dibebani dengan pelaksanaan tugas pemerintahan.¹⁸ Adapun maksud desa ialah wilayah administrasi terkecil di dalam pemerintahan Indonesia. Kata desa di Aceh disebut gampong, yaitu wilayah administrasi terkecil yang ada di Aceh, yang ada di dalam wilayah kemukiman (wilayah yang membawahi beberapa gampong).¹⁹ Pemerintah desa atau gampong dalam penelitian ini merujuk pada ketentuan Undang-Undang Desa, yaitu kepala desa (keuchik) beserta perangkat Gampong Gue Gajah.
3. Pengembangan BUMG. Istilah pengembangan berasal dari kata kembang, artinya mekar, atau terbuka menjadi besar. Adapun kata pengembangan berarti proses cara ataupun perbuatan mengembangkan, membuat menjadi besar.²⁰ Adapun BUMG ialah singkatan dari Badan Usaha Milik Gampong yang dalam penelitian ini merujuk kepada pengertian yang dikemukakan Undang-Undang Desa, yaitu suatu badan usaha yang seluruh atau sebagian

¹⁸ Aminuddin Ilmar, *Hukum Tata Pemerintahan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group 2017), hlm. 27-28.

¹⁹ Al Yasa' Abubakar, *Pelaksanaan Syariat Islam di Aceh Sebagai Otonomi Khusus yang Asimetris*, (Banda Aceh: Dinas Syariat Islam Aceh, 2020), hlm. 176-177.

²⁰ Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa...*, hlm. 180.

besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha yang lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa, khususnya di Gampong Gue Gajah.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Kajian tentang strategi pengembangan Badan Usaha Miliki Desa Gampong telah dilakukan oleh beberapa penelitian terdahulu. Hanya saja, antara satu dengan yang lainnya memiliki perbedaan mendasar, baik mengenai fokus yang dikaji serta lokasi penelitiannya. Begitu juga dalam penelitian ini, memiliki perbedaan dan juga distingsi dengan kajian penelitian terdahulu. Untuk melihat secara lebih jauh terkait hal ini, berikut dapat disajikan beberapa penelitian yang relevan.

Pertama, penelitian Imamunnisa Farha, dengan judul penelitian: *Strategi Pengelolaan BUMG Meutuah Daroy terhadap Pendapatan Asli Gampong Punie Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar*.²¹ Temuan di dalam penelitiannya bahwa strategi pengelolaan BUMG Meutuah Daroy masih kurang tepat sasaran. Baik dalam formulasi strategi yang mana belum adanya visi dan misi yang jelas, implementasi strategi yang masih belum tepat sasaran dan evaluasi strategi yang mana masih belum optimal. Kemudian BUMG Meutuah Daroy juga belum dapat memberi kontribusinya atas pendapatan asli Gampong Punie. Faktor penghambat BUMG Meutuah Daroy yaitu sumber daya manusia masih kurang baik kualitas dan kuantitasnya. Pengelola BUMG yang kurang berperan aktif di dalam pengelolaan BUMG Meutuah Daroy hanya sebagai status, kecuali ketua BUMG, dan terdapat pekerja yang kurang jujur. Faktor pendukung dari BUMG Meutuah

²¹ Imamunnisa Farha, *Strategi Pengelolaan BUMG Meutuah Daroy terhadap Pendapatan Asli Gampong Punie Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar*.

Daroy, BUMG Meutuah Daroy yang mengelola unit usaha air minum isi ulang mempunyai aset yaitu alat-alat RO yang merupakan milik BUMG, bangunan BUMG merupakan milik Gampong Punie, letak BUMG sangat strategis.

Kedua, penelitian Nona Rahma Dona, dengan judul: *Konsep Dana Desa dan Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Darul Imarah, Aceh*.²² Dilihat dari teori pendekatan teori Umar Chapra, konsep pengentasan yang digunakan Umer Chapra dalam mengentaskan kemiskinan yang berbasis ekonomi menurut Umer Chapra, yakni merealisasikan pertumbuhan ekonomi, kemudian mewujudkan kesejahteraan masyarakat, mengurangi perbedaan pendapat dan juga pemerataan kekayaan. Pada konsep pengentasan kemiskinan Umer Chapra, maka suatu negara harus memiliki landasan (prinsip-prinsip) ekonomi Islam dalam mengentaskan kemiskinan setidaknya terdiri atas empat komponen yakni tauhid, adil, khilafah dan tazkiyah.

Ketiga, penelitian Jusman Iskandar dan kawan-kawan, judul penelitiannya: *“Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa”*.²³ Hasil penelitian pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) manfaatnya dapat dirasakan oleh warga Desa Mekarmaju Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung, yakni dengan pemberdayaan potensi yang ada masyarakat bisa meningkatkan produk dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat juga memberikan kontribusi terhadap pembangunan dan memberikan dampak langsung terhadap ekonomi dan budaya masyarakat. Walaupun dikatakan berjalan dengan baik bukan berarti pengelolaan BUMDes berjalan tanpa hambatan.

²² Nona Rahma Dona, *Konsep Dana Desa dan Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Darul Imarah, Aceh*.

²³ Jusman Iskandar dan kawan-kawan, *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa*.

Hambatan dalam pengelolaan BUMDes yang ditemui adalah kurangnya peran serta dan kualitas Sumber Daya Manusia. Karena sebagai sebuah lembaga usaha yang sekaligus mengemban misi pemberdayaan potensi desa, BUMDes harus memiliki kemampuan manajerial yang tangguh, dan hal ini masih menjadi tantangan. Dengan demikian, selain ada masalah dalam pengelolaan BUMDes, kontribusi BUMDes yang masih harus dipertahankan sesuai dengan fungsinya. Selain itu kemajuan dan perkembangan zaman telah menjadi tantangan bagi eksistensi sebuah BUMDes dalam menjalankan perannya sebagai lembaga usaha di desa.

Keempat, penelitian Jaka Sulaksana dan Irni Nuryanti, berjudul: “*Strategi Pengembangan BUMDes: Kasus di BUMDes Mitra Sejahtera Desa Cibunut Kec. Argapura Kabupaten Majalengka*”.²⁴ Temuan penelitiannya bahwa BUMDes Mitra Sejahtera dibentuk 10 Desember 2015 dengan Peraturan Desa No. 01 Tahun 2015 tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Cibunut. Pengurus BUMDes Mitra Sejahtera berjumlah 9 orang dan bidang usaha yang dijalankannya yaitu penarikan omset tanah gunung, kios pertanian, dan juga otomotif (*grasstrack*) modal awal yang diterima sebesar Rp. 35.000.000.

Kelima, penelitian Nabila Sufah, Hasrul, Suryanef, Henni Muchtar, berjudul *Strategi Pengembangan Bumdes dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat*.²⁵ Hasil penelitiannya bahwa strategi Pengembangan BUMDesa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Koto Dua Kecamatan Pesisir Bukit Kota Sungai Penuh, meliputi strategi organisasi yang dilihat dari perumusan

²⁴ Jaka Sulaksana dan Irni Nuryanti, *Strategi Pengembangan BUMDes: Kasus di BUMDes Mitra Sejahtera Desa Cibunut Kec. Argapura Kabupaten Majalengka*.

²⁵ Nabila Sufah, Hasrul, Suryanef, Henni Muchtar, *Strategi Pengembangan Bumdes dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat*.

visi dan misi BUMDesa yang telah melibatkan *stakeholder* dan program yang dijalankan telah sesuai dengan visi dan misi BUMDesa Karya Mandiri. Strategi pendukung sumber daya belum dijalankan dengan optimal dilihat dari terdapatnya kendala dalam hal pengembangan sumber daya manusia yang tidak dilakukan berkala, terbatas modal dan sarana dan prasarana yang kurang memadai. Strategi program BUMDesa Karya Mandiri dilihat dari program BUMDesa berdampak positif bagi BUMDesa Karya Mandiri dan bagi masyarakat Desa Koto Dua.

Keenam, A. Ervin Irfandy Rustam Strategi, judul: *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Alitta Kecamatan Mattiro Bulu Kab. Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan*.²⁶ Pengembangan BUMDes oleh pemerintah desa Alitta setelah di analisis menggunakan teori strategi menurut Quinn (1991), Strategi pengembangan BUMDes oleh pemerintah desa Alitta telah berjalan dengan baik dibuktikan dengan tujuan awal didirikannya BUMDes di desa Alitta adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat desa terbukti dengan adanya unit usaha BUMDes Pertamina, Saprodi pertanian dan juga Bri Link yang memudahkan masyarakat desa dalam menjalankan aktivitas sehari-harinya. Adapun terkait kebijakan pemerintah desa yang memberikan modal untuk mendirikan unit usaha BUMDes dan sebelum mendirikan usaha pemerintah desa dan tokoh masyarakat setempat bermusyawarah untuk menentukan unit usaha apa yang didirikan agar sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa dan potensi desa. Kemudian program yang dilakukan pemerintah desa adalah mengadakan pelatihan peningkatan

²⁶ A. Ervin Irfandy Rustam Strategi, *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Alitta Kecamatan Mattiro Bulu Kab. Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan*.

kapasitas pengelola BUMDes agar meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pengelola BUMDes. Namun di dalam pelaksanaan strategi pengembangan BUMDes oleh pemerintah desa Alitta tentunya tidak luput dari hambatan seperti nit usaha Pertamina terkadang sulit mengecurkan bensin. Pengetahuan pengurus BUMDes yang masih kurang tentang administrasi. Upaya yang dilakukan pemerintah desa Alitta dalam mengatasi hambatan tersebut yang pertama ialah pemerintah Desa membuat surat rekomendasi pembelian BBM yang kedua Memberikan pelatihan peningkatan kapasitas pengelola BUMDes.

Ketujuh, penelitian Iyan, Asriansyah S. Mawung, dan Bambang Mantikei, berjudul: *Strategi Pengembangan BUMDes Sumber Mulia di Desa Purwareja Kab. Lamandau.*²⁷ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Sumber Mulia Desa Purwareja Kecamatan Sematu Jaya Kabupaten Lamandau didirikan di tahun 2015, memiliki 3 (tiga) Unit Usaha, yaitu Unit Usaha Perdagangan, Unit Usaha Pasar, dan Unit Usaha Simpan Pinjam. Alternatif prioritas utama pengembangan BUMDes Sumber Mulia Desa Purwareja Kecamatan Sematu Jaya Kabupaten Lamandau ialah strategi III yaitu Menjadi usaha perdagangan sebagai distributor pupuk dan obatan-obatan dengan nilai TAS (*total attractive score*) sebesar 6,76. 3) Alternatif strategi untuk prioritas kedua pengembangan BUMDes Sumber Mulia Desa Purwareja Kecamatan Sematu Jaya adalah strategi I yaitu Memanfaatkan potensi desa dengan membentuk bidang usaha baru, dengan nilai TAS (*total attractive score*) sebesar 6,21. Alternatif strategi untuk prioritas ketiga

²⁷ Iyan, Asriansyah S. Mawung, dan Bambang Mantikei, *Strategi Pengembangan BUMDes Sumber Mulia di Desa Purwareja Kab. Lamandau.*

pengembangan BUMDes Sumber Mulia Desa Purwareja Kecamatan Sematu Jaya adalah strategi II yaitu Menambah SDM yang berkualitas dengan nilai TAS (*total attractive score*) sebesar 5,53.

Penelitian kedelapan, Muhammad Rizqan, berjudul: “*Komunikasi Efektif Aparatur Gampong Dalam Pengelolaan Sumber Dana Badan Usaha Milik Gampong (Bumg) Di Gampong Lamdom Kecamatan Lueng Bata Kota Banda Aceh*”.²⁸ Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bentuk komunikasi efektif perangkat gampong di gampong Lamdom Kecamatan Lueng Bata Kota Banda Aceh dalam mengelola sumber dana Badan Usaha Milik Gampong yaitu musyawarah melalui jalan *duek pakat*. Bentuk komunikasi melalui musyawarah ini melibatkan unsur perangkat gampong, yaitu *keuchik*, *tuha peut*, dan *tengku imum*. Dan Menurut masyarakat Gampong Lamdom Kecamatan Lueng Bata, komunikasi yang dilakukan oleh perangkat gampong dalam pengelolaan sumber dana Badan Usaha Milik Gampong belum efektif. Tidak efektifnya komunikasi perangkat gampong koordinasi antar perangkat gampong dengan masyarakat belum berjalan baik. Serta Hambatan yang dihadapi oleh aparatur gampong dalam mewujudkan komunikasi yang efektif dalam mengelola sumber dana Badan Usaha Milik Gampong di Gampong Lamdom Kecamatan Lueng Bata Kota Banda Aceh ada dua. *Pertama*, faktor internal perangkat gampong, berupa kreativitas dan juga produktivitas pengelolaan BUMG belum maksimal dengan baik. *Kedua*, faktor

²⁸ Muhammad Rizqan, *Komunikasi Efektif Aparatur Gampong Dalam Pengelolaan Sumber Dana Badan Usaha Milik Gampong (Bumg) Di Gampong Lamdom Kecamatan Lueng Bata Kota Banda Aceh*.

eksternal perangkat gampong, berupa adanya persepsi masyarakat yang tidak mendukung kinerja perangkat gampong.

2.2. Landasan Teori

Sub bahasan ini menjelaskan mengenai teori-teori dan konsep-konsep yang relevan dengan pembahasan penelitian.

2.2.1. Teori Strategi

Term strategi secara sederhana diartikan sebagai perencanaan yang berisi rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan suatu organisasi tertentu. Menurut Amirullah, seperti dikutip Dian Pertiwi, bahwa strategi pada hakikatnya ialah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Namun untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya untuk menunjuk arah saja, melainkan harus juga menunjukkan bagaimana operasionalnya.²⁹ Dalam pemilihan strategi suatu strategi dan struktur untuk implementasi para manajer harus mempertimbangkan pengaruh lingkungan eksternal terhadap organisasi.³⁰

Imran Ilyas dan kawan-kawan telah mengutip sedikitnya enam pengertian ahli tentang strategi, yaitu:³¹

1. Steiner dan Miner menyatakan bahwa strategi merupakan penempatan misi perusahaan, menetapkan tujuan organisasi dalam terang kekuatan eksternal dan internal, merumuskan kebijakan dan strategi khusus untuk mencapai

²⁹ Dian Pertiwi, *Strategi Komunikasi Persuasif dalam Meningkatkan Jumlah Debitur di Pt. Bni (Persero) Tbk Kantor Cabang Padang*. Jurnal: "Jom Fisip". Volume 6. Edisi I. (Januari-Juni 2019), hal. 5-6.

³⁰ *Ibid.*

³¹ Imran Ilyas, dkk., *Manajemen Strategi*, (Pasaman: Azka Pustaka, 2023), hlm. 4-6.

tujuan, dan juga memastikan pelaksanaan yang tepat sehingga maksud dan tujuan dasar organisasi akan tercapai.

2. Pearce dan Robinson mendefinisikan strategi sebagai rencana umum dari tindakan utama yang komprehensif, di mana perusahaan bermaksud untuk mencapai tujuan jangka panjang dalam lingkungan yang dinamis. Strategi generik atau pendekatan dasar yang digunakan adalah pengembangan pasar, pengembangan produk, inovasi, integrasi horizontal, integrasi vertikal, dan lainnya.
3. Menurut Stephanie K. Marrus, strategi ialah sebagai suatu proses penentuan rencana pimpinan puncak yang menitikberatkan pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai dengan penyiapan cara ataupun upaya untuk mencapai . tujuan.
4. Menurut Hamei dan Prahalad, bahwa strategi adalah tindakan inkremental atau *incremental action* yang selalu meningkat dan berkesinambungan, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang harapan pelanggan pada masa depan. Strategi hampir selalu dimulai dari apa yang bisa terjadi dan bukan dari apa yang terjadi.
5. Menurut Fred R. David, strategi merupakan seni dan ilmu memformulasi, mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan.
6. Menurut Robert E.Hoslisson, strategi adalah proses untuk membantu suatu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin dicapai, serta bagaimana mereka harus mencapai hasil yang berharga.

Mengacu kepada pengertian para ahli di atas, dapat diketahui bahwa strategi secara sederhana dapat dipahami sebagai cara atau teknik dalam mencapai sesuatu. Dalam strategi, akan muncul sekumpulan rencana yang diaplikasikan dalam bentuk tindakan nyata. Berhasil atau tidaknya kegiatan organisasi atau efektif atau tidak kegiatan tersebut banyak ditentukan oleh strategi yang dibentuk dan direncanakan. Pada hakikatnya strategi ialah perencanaan (*planning*), manajemen (*management*), dan cara untuk mencapai suatu tujuan. Akan tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Menurut Moh. Ali Aziz, ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam strategi, yaitu:

1. Strategi ialah rencana tindakan termasuk mempergunakan metode dan juga pemanfaatan berbagai sumber daya atau kekuatan. Dengan begitu, strategi dalam konteks ini adalah proses penyusunan rencana kerja, belum sampai pada satu tindakan.
2. Strategi disusun untuk mencapai tujuan tertentu. Artinya, arah dari semua keputusan penyusunan strategi adalah pencapaian suatu tujuan. Oleh sebab itu, sebelum menentukan strategi, perlu dirumuskan tujuan yang jelas serta dapat diukur keberhasilannya.³² Demikian juga di dalam strategi organisasi atau pemerintah atau lainnya, strategi ditujukan untuk dapat memenuhi dan mencapai tujuan tertentu dari organisasi yang bersangkutan.

³² Moh. Ali Aziz, *Ilmu Dakwah*, Edisi Revisi, Cet. 6, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016), hal. 299-230.

Menurut Deri Kalianda, ada dua alasan mengapa kegiatan organisasi dalam berkomunikasi memerlukan strategi.

1. Karena pesan yang disampaikan harus diterima dalam arti *receive* tetapi ada juga *accepted*.
2. Agar mendapat respon yang diharapkan. Di dalam hal ini, strategi tidak bisa dipisahkan dari proses komunikasi dan juga mampu melibatkan komponen-komponen seperti komunikator, pesan, saluran, komunikan dan efek.³³

Menurut Salusu, seperti dikutip Kalianda, ada 4 (empat) tingkatan strategi. Keseluruhannya disebut *master strategy*, dengan klasifikasi yaitu:

1. *Enterprise strategy*, strategi ini berkaitan dengan respon masyarakat. Setiap organisasi mempunyai hubungan dengan masyarakat. Masyarakat adalah kelompok yang berada di luar organisasi yang tidak dapat dikontrol.
2. *Corporate strategy*, strategi ini berkaitan dengan misi organisasi sehingga sering disebut *grand strategy* meliputi bidang digeluti oleh suatu organisasi.
3. *Business strategy*, strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat, bagaimana menempatkan organisasi di hati para penguasa, para pengusaha, para anggota legislatif, para politisi dan lain sebagainya.
4. *Funcstional strategy*, strategi ini merupakan strategi pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain.

³³ Deri Kalianda, *Strategi Komunikasi Dinas Lingkungan Hidup (DLH) dalam Mengimplementasikan Program Green City di Kota Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi*. Jurnal: "Jom Fisip". Volume 5, Nomor 1. (April 2018), hal. 4.

Dari keempat strategi di atas yang menjadi acuan skripsi ini ialah point nomor tiga yaitu *Business strategy*. Dimana dengan menggunakan *Business strategy* dalam pengembangan BUMG ini dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kinerja ekonomi desa melalui pengembangan dan pengelolaan dan asset desa serta pemberdayaan masyarakat.

2.2.2. Teori Pengembangan Usaha

2.2.2.1. Pengertian Pengembangan Usaha

Istilah strategi telah dijelaskan pada sub bahasan sebelumnya, yaitu rencana (*planning*) dan manajemen (*management*), serta cara untuk mencapai suatu tujuan. Adapun istilah pengembangan usaha, tersusun dari dua kata. Kata pengembangan, merupakan bentuk derivatif dari kata kembang, artinya mekar, menjadi bertambah, meluas, menjadi besar dan berkembang. Adapun kata perkembangan artinya proses atau cara dan perbuatan mengembangkan sehingga suatu objek dapat berkembang dan menjadi besar atau tumbuh secara pesat.³⁴

Menurut Marjani dan kawan-kawan, pengembangan bermakna suatu proses dan kegiatan dalam meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan suatu aktivitas tertentu secara spesifik. Istilah pengembangan ini digunakan untuk mencirikan satu bentuk aktivitas dengan pengetahuan teknis yang berlaku.³⁵ Sedangkan menurut M. Thamrin dan Dedy, bahwa pengembangan bermakna proses, cara, tindakan. Makna

³⁴ Tim Penyusun, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), hal. 277.

³⁵ Marjani, dkk., *Manajemen Pengembangan Usaha*, (Bojong: Nasya Expanding Management, 2024), hal. 35.

pengembangan mencakup persiapan, pelaksanaan, penilaian, serta perbaikan suatu kegiatan.³⁶

Dalam perspektif organisasi, pengembangan ialah satu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan tidak hanya melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan ialah hal penting yang harus dilakukan organisasi di dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Pengembangan disebut dengan *development*, yaitu Penyiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam organisasi. Pengembangan pada dasarnya bagian dari metode untuk memudahkan perubahan dan pengembangan di dalam orang-orang (misalnya dalam gaya, nilai, keterampilan), dalam teknologi (misalnya dalam kesederhanaan yang lebih besar, dalam kompleksitas, dan dalam peran). Pengembangan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan pegawai itu sendiri.³⁷

Adapun kata usaha memiliki kesamaan makna dengan kata bisnis. Di dalam bahasa Inggris disebut dengan *business*,³⁸ atau dalam bahasa Arab disebut dengan *tijarah (tijari)*, yang maknanya usaha, bisnis, berdagang atau berniaga, atau disebut juga dengan muamalah.³⁹ Usaha (bisnis) merupakan kegiatan menghasilkan produk untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dengan harapan mendapatkan keuntungan melalui penciptaan nilai dan proses transaksi.⁴⁰ Bisnis atau usaha juga

³⁶ M. Thamrin Noor, dan Diky Prasetyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia yang Berbasis Entrepreneurship*, (Pasaman: Azka Pustaka, 2023), hlm. 127.

³⁷ Haruni Ode, *Pengembangan Organisasi Berbasis Spiritual*, (Surabaya: Jakad Publising, 2019), hlm. 9.

³⁸ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Indonesia Inggris*, Edisi Ketiga, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1992), hlm. 606-607.

³⁹ Ahmad Warson Munawwir dan Muhammad Fairuz, *Kamus Arab Indonesia*, (Surabaya: Pustaka Progresif, 2007), hlm. 129.

⁴⁰ Karyoto, *Proses Pengembangan Usaha*, (Surabaya: Universitas Airlangga, 2021), hlm. 1.

bermakna interaksi antara dua pihak atau lebih dalam bentuk tertentu guna meraih manfaat. Karena interaksi tersebut mengandung risiko maka diperlukan manajemen yang baik di dalam upaya meminimalkan sedapat mungkin risiko itu. Adapun dalam Islam, usaha atau bisnis disebut dengan muamalah.⁴¹

Mengacu kepada pengertian pengembangan dan usaha di atas, maka istilah pengembangan usaha secara sederhana dapat dipahami sebagai kegiatan seseorang, atau kelompok masyarakat, termasuk organisasi dan instansi pemerintahan di setiap levelnya dalam memajukan kegiatan usaha dan bisnis. Mengembangkan usaha atau pengembangan usaha adalah mengembangkan kegiatan, mengembangkan produk, penjualan, mengembangkan konsumen, meningkatkan laba, serta mengembangkan nilai produk, manfaat produk serta distribusi produk.⁴²

Mohamad Razab Iryadana mengutip dua pendapat ahli mengenai pengertian pengembangan usaha, yaitu menurut Mahmud Mach Foedz, perkembangan usaha adalah pelaksanaan perdagangan sekelompok orang yang tersusun untuk mendapat keuntungan dengan memproduksi dan juga menjual barang jasa, tujuan mencukupi kebutuhan konsumen. Adapun menurut Brown dan Petrello, pengembangan usaha ialah lembaga penghasil barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Apabila kebutuhan meningkat, maka lembaga usaha juga ikut meningkat dan berkembang guna mencukupi kebutuhan tersebut sembari memperoleh keuntungan.⁴³

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat dikemukakan dalam satu rumusan yang baru bahwa pengembangan usaha adalah proses, atau cara dalam

⁴¹ Mardani, *Hukum Bisnis Syariah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2017), hlm. 2.

⁴² Karyoto, *Proses Pengembangan...*, hlm. 1.

⁴³ Mohamad Razab Iryadana, *Manajemen Pengembangan Bisnis*, (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2023), hlm. 147.

melakukan kegiatan usaha dengan tujuan agar usaha tersebut berkembang dan maju. Dengan kata lain, pengembangan usaha adalah kegiatan yang dilakukan oleh pihak pelaku usaha dalam mengembangkan usahanya menjadi lebih maju, mendapatkan keuntungan, usahanya bertambah besar, dan memiliki produk-produk yang lengkap dan inovatif.

2.2.2.2.Langkah-langkah Strategi Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha adalah salah satu kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap pelaku usaha, baik usaha yang dibangun oleh individu, kelompok masyarakat maupun organisasi atau usaha desa. Pentingnya pengembangan usaha ini juga tentu memerlukan tahapan-tahapan dan langkah-langkah tersendiri. Di antara tahapan di dalam strategi pengembangan usaha adalah didahului dengan menetapkan tujuan, terutama menyangkut apa-apa yang ingin dicapai, seberapa besar target pendapatan yang ingin didapatkan. Oleh karena itu, untuk mencapai target pendapatan usaha, maka perlu menetapkan tujuan yang tepat. Tahapan berikutnya adalah menetapkan anggaran.

Anggaran perlu untuk menghasilkan lebih banyak keuntungan, inovasi produk dan lainnya, termasuk melakukan investasi atas hasil usaha yang sudah ada. Tahapan berikutnya adalah menentukan audien, konsumen atau target dan apa yang mereka inginkan. Tahapan berikutnya adalah menentukan saluran yang digunakan. Dalam strategi pengembangan usaha, maka memerlukan adanya saluran, alat untuk menjangkau target, misalnya dengan menggunakan iklan di media sosial. Tahapan berikutnya adalah menentukan indikator kinerja utama, misalnya mengenai jumlah

penjualan, jumlah koneksi di jaringan yang dapat dikembangkan melalui pemasaran konten.⁴⁴

Menurut Pandji Anoraga, sebagaimana dikutip oleh Andi dan kawan-kawan bahwa ada beberapa tahapan dan langkah pengembangan usaha antara lain sebagai berikut:⁴⁵

1. Tahap pertama adalah identifikasi peluang, yaitu mengidentifikasi peluang dengan didukung data dan informasi. Informasi biasanya dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti rencana perusahaan, saran dan usul manajemen kecil, program dan pemerintah, hasil berbagai riset peluang usaha dan kadin atau asosiasi usaha sejenis.
2. Tahap kedua merumuskan alternatif usaha. Pada tahapan ini, yaitu setelah informasi berkumpul dan sudah dianalisis, maka pimpinan perusahaan atau manajer usaha dapat dirumuskan usaha apa saja yang mungkin akan dapat dibuka.
3. Tahap ketiga seleksi alternatif. Alternatif yang selanjutnya harus dipilih satu atau beberapa alternatif yang terbaik dan prospektif. Untuk usaha prospektif dasar pemilihan antara lain dapat menggunakan kriteria ketersediaan pasar, risiko kegagalan, dan harga.
4. Tahap keempat pelaksanaan alternatif terpilih. Setelah penentuan alternatif maka tahap selanjutnya pelaksanaan usaha yang terpilih.

⁴⁴ Mohamad Razab Iryadana, *Manajemen Pengembangan Bisnis*, (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2023), hlm. 147-149.

⁴⁵ Andi Amang, Mulyadi, Andyan Pradipta Utama, *Strategi Pengembangan Bisnis*, (Yogyakarta: Sulur Pustaka, 2023), hlm. 68-69.

5. Tahap kelima evaluasi. Evaluasi dimaksud untuk memberikan koreksi dan perbaikan terhadap usaha yang dijalankan. Di samping itu diarahkan untuk dapat memberikan masukan bagi perbaikan pelaksanaan usaha selanjutnya. Menurut Fachrurazi dan kawan-kawan, terdapat beberapa tahapan dan juga langkah dalam mengembangkan usaha, yaitu:⁴⁶

1. Identifikasi peluang

- a. Melakukan riset pasar dan analisis tren dan kebutuhan masyarakat untuk mengidentifikasi peluang yang ada.
- b. Mengamati permasalahan yang ada di pasar atau kebutuhan yang belum terpenuhi di tengah masyarakat.
- c. Membangun pemahaman yang mendalam tentang target pasar dan calon pelanggan, terutama masyarakat yang ada pada wilayah tempat di mana usaha itu dijalankan.

2. Validasi Peluang

- a. Mengevaluasi keberlanjutan serta potensi profitabilitas peluang usaha yang diidentifikasi.
- b. Mengumpulkan umpan balik dari calon pelanggan dan juga pemangku kepentingan lainnya.
- c. Mengidentifikasi tantangan dan juga hambatan yang mungkin dihadapi dalam mengembangkan usaha.

3. Perencanaan strategis

⁴⁶ Fachrurazi, dkk., *Konsep Dasar Pengembangan Kewirausahaan*, (Batam: Yayasan Cendekia Mulia Mandiri, 2023), hlm. 5-9.

- a. Merumuskan visi, misi, dan tujuan jangka panjang usaha.
 - b. Mengembangkan strategi bisnis yang komprehensif, termasuk strategi pemasaran, operasional, keuangan, dan sumber daya manusia.
 - c. Membuat rencana bisnis yang menggambarkan bagaimana usaha akan beroperasi menghasilkan pendapatan dan mencapai keberhasilan jangka panjang.
4. Pengembangan produk atau layanan
- a. Merancang dan mengembangkan produk ataupun pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
 - b. Menguji prototipe produk ataupun layanan dan melaksanakan perbaikan berdasarkan umpan balik dari pengguna atau pelanggan potensial, atau evaluasi atas apa yang menjadi tanggapan, kekurangan, atau hambatan yang ditemukan dalam pengembangan usaha.
 - c. Memperhatikan aspek inovasi, keunggulan kompetitif, dan nilai tambah yang dapat ditawarkan kepada pelanggan.
5. Pemasaran dan promosi
- a. Membuat suatu strategi pemasaran yang efektif untuk memperkenalkan produk atau layanan kepada pasar target.
 - b. Mengembangkan rencana promosi yang melibatkan media sosial, iklan, *branding*, dan kegiatan pemasaran lainnya.
 - c. Membangun hubungan dengan calon pelanggan dan menjalin kemitraan dengan mitra bisnis potensial.

6. Manajemen operasional
 - a. Mendirikan infrastruktur operasional yang efisien, termasuk pengaturan proses produksi, rantai pasok, pengiriman, manajemen persediaan.
 - b. Menerapkan praktik manajemen yang baik untuk bisa mengoptimalkan efisiensi operasional.
 - c. Mengembangkan kebijakan, serta prosedur yang jelas untuk mengelola operasional usaha sehari-hari.
7. Manajemen keuangan
 - a. Menyusun proyeksi keuangan yang realistis dan juga mengelola arus kas dengan hati-hati.
 - b. Membuat dan mengelola anggaran usaha.
 - c. Memonitor kinerja keuangan dan juga membuat laporan keuangan yang akurat.
8. Manajemen sumber daya manusia
 - a. Merekrut, mengembangkan, dan memotivasi tim kerja yang berkualitas.
 - b. Membangun budaya kerja yang positif dan inklusif.
 - c. Mengelola relasi atau hubungan dengan karyawan, termasuk kebijakan kompensasi, manfaat, dan pengembangan karier.⁴⁷

2.2.2.3. Cara Menjalankan Strategi Pengembangan Usaha

Mengembangkan usaha memerlukan strategi. Cara menjalankan strategi ini dapat dilakukan dengan beragam cara, mulai dari mengembangkan pasar, maupun

⁴⁷ *Ibid.*

dengan cara kerja sama atau sinergisme. Mengembangkan pasar dapat dilaksanakan dari sisi produknya dan dari sisi penjualan. Adapun mengembangkan usaha dalam konteks kerja sama misalnya dengan melakukan kerja sama dengan elemen ekstern (luar) yang nantinya akan memberikan keuntungan.⁴⁸

Adapun tindakan-tindakan yang dapat dilakukan terhadap usaha yang sudah dijalankan adalah:

1. Melakukan efisiensi produksi agar pertumbuhan laba lebih baik lagi untuk mempersiapkan strategi ekspansi bisnis yang lebih tepat. Hal ini dilakukan terutama terhadap efisiensi biaya dan waktu.
2. Melakukan perencanaan strategi pemasaran yang kreatif dan inovatif untuk memperkuat merek dan popularitas.
3. Melakukan perbaikan organisasi yang membuat perusahaan lebih ramping, efisien, dan efektif.
4. Mempertahankan pangsa pasar dengan melakukan pembentukan komunitas dan pertumbuhan bisnisnya.
5. Menyempurnakan produk dengan kreatif dan inovatif.⁴⁹

Secara rinci, proses dan cara dalam merealisasikan strategi pengembangan usaha dilakukan dengan beberapa poin berikut ini:⁵⁰

1. Memanfaatkan media sosial secara masif. Salah satu cara sederhana untuk mengembangkan bisnis adalah dengan menggunakan media sosial sebagai strategi pertumbuhan bisnis. Di era digital sekarang ini, peran jejaring sosial

⁴⁸ Andi Amang, Mulyadi, Andyan Pradipta Utama, *Strategi Pengembangan...*, hlm. 114-123.

⁴⁹ Andi Amang, Mulyadi, Andyan Pradipta Utama, *Strategi Pengembangan...*, hlm. 123-124.

⁵⁰ Novi V., "10 Strategi Pengembangan Usaha yang Efektif dan Cara Penerapannya!". Diakses melalui: <https://www.gramedia.com>. tanggal 4 Agustus 2024.

sangat penting karena hampir setiap orang memiliki jejaring sosial, sehingga peluang untuk mendapat pelanggan dan mempengaruhi masyarakat tentu semakin tinggi. Media sosial dengan berbagai jenis *platform*-nya digunakan siapa saja secara gratis, sehingga bisa beriklan dengan membuat profil yang menarik sehingga calon konsumen tertarik untuk membeli produk.

2. Melakukan inovasi secara berkala. Masyarakat selaku pelanggan/konsumen cenderung bosan dan selalu ingin mencoba sesuatu yang baru. Salah satu di antara strategi pengembangan usaha yang dapat direalisasikan ialah dengan melakukan inovasi. Inovasi yang dilakukan tersebut terutama terkait produk dan cara dalam memasarkan.
3. Mengenali pesaing bisnis. Dalam hal ini, jenis usaha yang ada dalam sebuah wilayah dan komunitas masyarakat tentu memiliki kesamaan, banyak jenis usaha dan produk yang dipasarkan boleh jadi sama antara satu desa dengan desa yang lain. Begitu juga menyangkut jenis usaha desa berbentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), antara satu desa dengan desa yang lain punya badan usaha sendiri dan boleh jadi memiliki produk yang sama, sehingga di dalam realisasinya maka strategi pengembangan usaha membutuhkan upaya untuk mengenali pesaing.
4. Menggunakan dana pinjaman untuk usaha. Menggunakan modal pinjaman adalah strategi bisnis yang agak rumit untuk diterapkan di dalam bisnis. Jika modal usaha yang terbatas menjadi penghambat usaha, hal ini bisa menjadi pertimbangan untuk melakukan peminjaman untuk mengembangkan usaha.

5. Memilih lokasi yang tepat. Lokasi yang strategis justru menjadi salah satu dari cara dan strategi membangun dan mengembangkan usaha. Jenis usaha apa pun dapat dilakukan dengan memilih lokasi yang tepat, terutama terkait kemudahan akses bagi masyarakat.
6. Memperluas jaringan. Tindakan memperluas jaringan dilaksanakan dengan memperluas pemasaran. Caranya adalah membuka saluran pemasaran baru atau membuat cabang baru, atau melakukan pemasaran offline dan online.
7. Meningkatkan sumber daya. Peningkatan sumber daya dilaksanakan secara menyeluruh, baik aspek sumber daya produk maupun sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya produk ini dicapai dengan melihat penggunaan produk dan jenis produk. Dalam hal sumber daya manusia, langkah awalnya yang bisa dilakukan adalah memilih tim dan karyawan yang handal.
8. Mengutamakan pelayanan konsumen. Cara berikutnya yang penting untuk dilakukan ialah dengan memaksimalkan pelayanan kepada konsumen. Jika sumber daya manusia berjalan dengan baik, maka pelayanan pelanggan juga merupakan aspek penting yang harus diperhatikan. Poin ini penting karena pelayanan terbaik pada konsumen ialah cara terbaik untuk membuat mereka terus terlibat dengan produk yang dipasarkan. Selain itu juga memanfaatkan dunia digital untuk menjaga hubungan baik dengan konsumen.
9. Minimalisasi biaya operasional. Tujuan memulai usaha untuk mengurangi biaya dan mendapatkan keuntungan maksimal. Perlu memperhatikan biaya modal dan operasional yang dikeluarkan serta pendapatan yang dihasilkan.

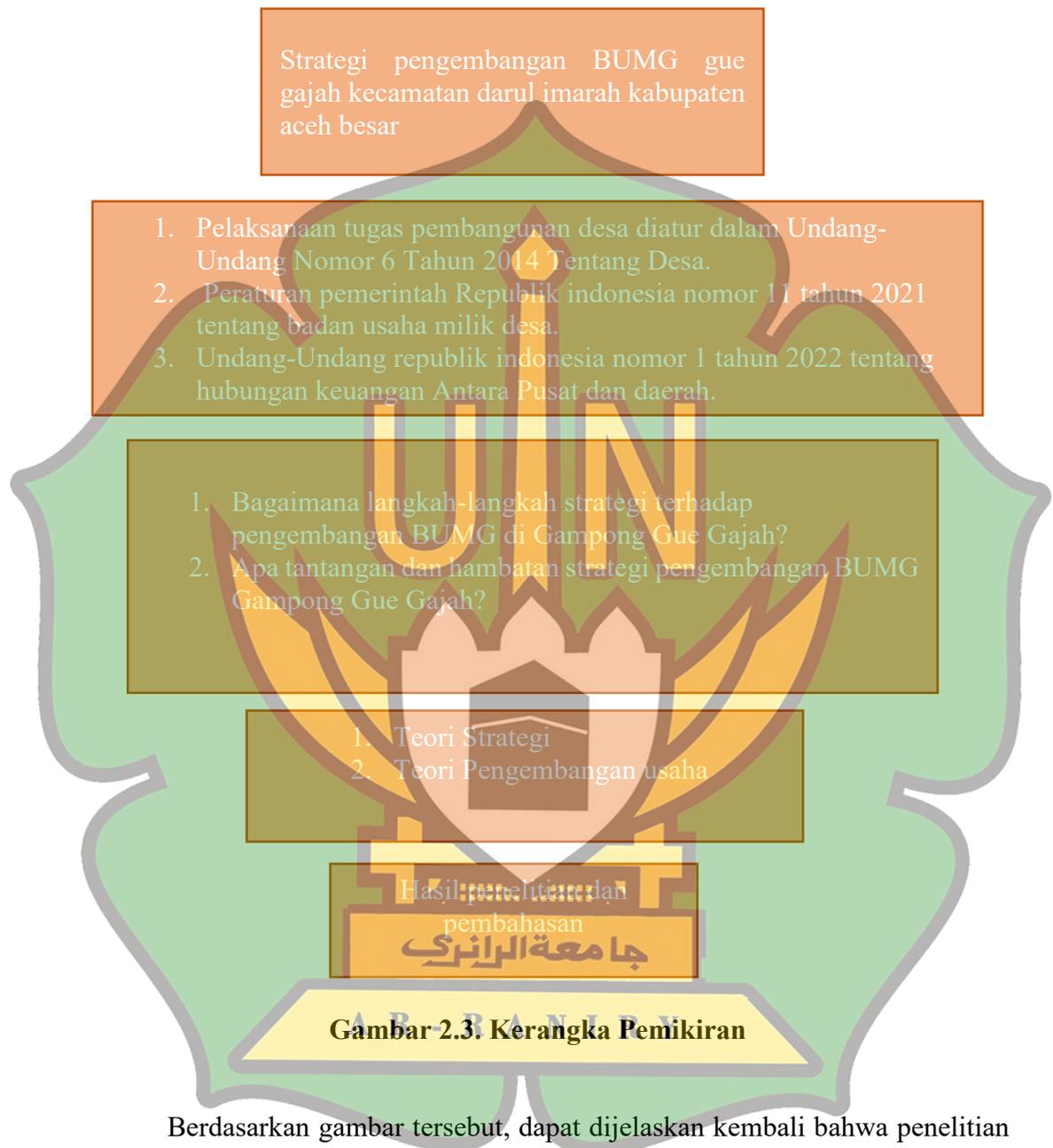
Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa kebutuhan yang dipenuhi bisnis sejalan dengan apa yang perlu dicapai untuk menghasilkan pertumbuhan.

10. Melakukan investasi. Salah satu cara yang dapat dilaksanakan ialah dengan investasi. Ada banyak sarana investasi, baik dengan modal besar maupun kecil.⁵¹

2.3. Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran atau kerangka berpikir adalah suatu dasar pemahaman yang akan memengaruhi dasar dari pemahaman orang. Oleh karena itu, kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar pemahaman yang akan dituangkan ke dalam bentuk penelitian. Adapun kerangka pemikiran dalam kajian ini berhubungan erat dengan judul penelitian dan rumusan masalah, yaitu strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. Masalah yang diajukan ada dua, yaitu tentang langkah-langkah strategi pengembangan BUMG dan tantangan/hambatannya. Untuk itu kerangka pemikiran penelitian dapat dilihat gambar berikut ini:

⁵¹ *Ibid.*



Berdasarkan gambar tersebut, dapat dijelaskan kembali bahwa penelitian ini beranjak dari posisi pemerintah desa dalam melakukan strategi pengembangan dana BUMG. Dalam hal ini, pengembangan BUMG dilakukan dengan merumuskan langkah-langkah strategi yang dilakukan oleh pemerintah gampong, selanjutnya di

dalam pelaksanaannya akan dianalisis mengenai ada tidaknya hambatan/tantangan strategi pengembangan BUMG.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Metode penelitian adalah cara tertentu dalam menggali dan menganalisis data satu penelitian. Penelitian adalah satu kegiatan ilmiah yang berkaitan dengan analisis, yang dilaksanakan dengan metodologis tersendiri, dan disusun sistematis serta konsisten.⁵² Dengan demikian, maka metode penelitian yang dimaksud dalam skripsi ini adalah cara peneliti dalam memperlakukan data-data penelitian. Metode penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah metode kualitatif dengan sifat analisis *deskriptif-analisis-kualitatif*. Penelitian deskriptif ialah satu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan atau memaparkan menyangkut sesuatu hal, seperti keadaan, kondisi, situasi, peristiwa, kegiatan dan lain-lain, serta menganalisisnya dengan teori-teori yang relevan.

Metode *deskriptif analisis* merupakan satu bentuk penelitian dengan fokus menggambarkan keadaan atas suatu fenomena dalam masyarakat, atau fakta-fakta sosial yang alamiah. Dalam penelitian ini, peneliti hanya ingin mengetahui apa-apa yang berhubungan dengan keadaan sesuatu. Jadi, bentuk metode deskriptif hanya berkaitan dengan sebuah upaya menggambarkan kondisi yang diteliti. Penggunaan metode *deskriptif analisis* dalam skripsi ini bermaksud untuk bisa menggambarkan keadaan subjek penelitian dalam kaitannya dengan strategi pemerintah desa dalam pengembangan BUMG Gue Gajah di Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh

⁵² Kristiawanto, *Memahami Penelitian Hukum Normatif*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2022), hlm. 1.

Besar. Kemudian, strategi yang dilakukan pemerintah desa di Gampong Gue Gajah ini dianalisis sesuai teori-teori strategi pembangunan.

Metode penelitian ini ialah kualitatif. Metode kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci.⁵³ Penelitian yang dilakukan berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model secara kualitatif. Pendekatan kualitatif berusaha mengungkap berbagai hal unik yang terdapat dalam individu, kelompok, masyarakat luas ataupun organisasi dan instansi dalam kehidupan sehari-hari secara menyeluruh, rinci, dianalisis secara mendalam dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam skripsi ini, pendekatan penelitian dilakukan dengan kualitatif sebab di dalam tahap analisis, penulis tidak menggunakan angka-angka dan juga data statistik, namun hanya menggambarkan secara alamiah kondisi riil dari strategi pemerintah desa mengembangkan BUMG, dan menjelaskan apa yang terjadi secara faktual dan alamiah yang berkaitan dengan penemuan strategi pemerintah desa di dalam pengembangan BUMG Gue Gajah di Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar.

3.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada tiga aspek, yaitu membahas serta menemukan jawaban permasalahan terkait potensi yang dapat dikembangkan oleh pemerintah desa dalam upaya pengelolaan BUMG Gue Gajah, kendala-kendala yang dihadapi pemerintah desa di dalam mengelola dan mengembangkan BUMG Gue Gajah, dan

⁵³ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2017), hlm. 328-330.

strategi yang dilakukan pemerintah desa dalam mengelola dan mengembangkan BUMG Gue Gajah.

Ketiga fokus masalah tersebut berhubungan erat dengan objek dan subjek penelitian. Objek penelitian adalah sifat keadaan yang menjadi pusat perhatian atau sasaran penelitian. Terkait skripsi ini, maka yang menjadi objek penelitian adalah permasalahan yang hendak dialami peneliti yang nanti menjadi jawaban terhadap pertanyaan penelitian. Lebih khusus, objek penelitian ini berkaitan dengan potensi, kendala, dan strategi yang dilaksanakan oleh pemerintah Gampong Gue Gajah pada upaya pengembangan BUMG. Sedangkan subjek penelitian ialah suatu yang diteliti baik orang, benda, lembaga (organisasi). Dalam skripsi ini, maka yang dinamakan subjek penelitian ialah orang-orang yang terlibat langsung di dalam strategi dalam pengembangan BUMG, yaitu pemerintah Gampong Gue Gajah, terdiri dari keuchik atau kepala desa, kemudian perangkat gampong Gue Gajah, seperti kaur pemerintah dan pembangunan gampong.

Fokus permasalahan dalam penelitian ini, erat hubungannya dengan poin rumusan masalah yang sudah diajukan pada bab awal. Untuk itu poin dan dimensi yang dikaji dalam penelitian ini berkaitan dengan strategi pembangunan gampong dan kendala-kendala yang dihadapi.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Gampong Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar.

3.4 Informan Penelitian

Informan penelitian ialah pihak-pihak yang memiliki kapasitas dan relevan dalam memberikan informasi yang peneliti butuhkan. Pihak yang terlibat dan juga relevan dengan penelitian ini dipilih sedemikian rupa dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Maksud *purposive sampling* yaitu teknik penentuan responden berdasarkan pertimbangan tertentu.⁵⁴ Sesuai namanya, sampel yang diambil dengan maksud atau tujuan tertentu yang dianggap memiliki informasi yang memadai dan mampu mewakili jumlah keseluruhan dari subjek penelitian ini. Metode *purposive sampling* di dalam pembahasan ini dimaksud sebagai satu teknik untuk menentukan sampel berdasarkan pertimbangan atau tujuan dan nilai guna individu atas masalah penelitian. Dalam pemilihan informan penelitian ini, peneliti menentukan beberapa kriteria penting sehingga informan yang dimaksud dinilai relevan dan mempunyai kompetensi dalam memberikan informasi yang peneliti butuhkan. Informan dalam penelitian ini yaitu:

⁵⁴ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 53-54.

1	Keuchik	1
2	Kaur Keuangan	1
3	Bendahara Gue Gajah	1
4	Ketua BUMG	1
5	Sekretaris BUMG	1
6	Unit Perikanan	1
7	Unit Pendidikan	1
8	Masyarakat	2
9	Jumlah	9

Gambar 2.4 informan peneliti

Adapun kriteria sampel tersebut yaitu:

1. Mengetahui persoalan pembangunan dan pengembangan BUMG.
2. Masyarakat yang memiliki perhatian dan peduli terhadap pengembangan BUMG dan tidak memiliki sikap apatis.
3. Menjabat sebagai aparatur Gampong Gue Gajah

3.5 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian lapangan (*field research*), yaitu meneliti masalah penelitian dengan langsung ke lapangan untuk memperoleh apa-apa yang menjadi objek penelitian. Sumber data penelitian ini adalah sumber data primer, yang digali dari proses wawancara dan observasi, studi dokumentasi. Sumber data penelitian ini terdiri dari dua, yaitu:

1. Data Primer. Data primer merupakan data pokok yang memberi informasi langsung terkait fokus penelitian. Data primer ini diperoleh dengan tata cara

mewawancarai langsung informan penelitian dan ditambah observasi atau pengamatan dan catatan lapangan.

2. Data Sekunder. Data sekunder ialah data pendukung yang mengemukakan informasi tambahan. Data sekunder tersebut diperoleh dari catatan-catatan agenda rapat, catatan jumlah anggota legislatif, kemudian dari penjelasan-penjelasan kepustakaan berasal dari buku-buku ilmu administrasi negara, ilmu manajemen, ilmu komunikasi dan ilmu politik.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data bisa diartikan sebagai cara-cara yang digunakan peneliti untuk menemukan data penelitian. Selain itu, teknik pengumpulan data bermaksud untuk membuat klasifikasi data penelitian dari bahan pokok hingga bahan pelengkap. Data penelitian ini dibagi ke dalam dua sumber data, yaitu data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Masing-masing pembahasannya dapat dikemukakan sebagai berikut:

3.6.1 Observasi

Observasi ialah kegiatan mengamati langsung berupa pencatatan atas objek yang diteliti. Observasi yang digunakan pada penelitian ini observasi di mana peneliti hanya sebagai pihak luar yang mengamati subjek penelitian. Di sini berarti bukan berbentuk *participant observation* yang justru mengharuskan peneliti berpengalaman di dalam suatu program secara mendalam mengamati tingkah laku

sebagai sesuatu yang berlangsung secara alami.⁵⁵ Pengamatan yang penulis lakukan dengan cara melihat dan mencatat apa-apa yang ditemukan di lapangan.

3.6.2 Wawancara

Wawancara merupakan teknik yang dilaksanakan dengan tata cara bertanya langsung melalui proses tatap muka dengan responden, menanyakan pertanyaan yang dipandang relevan atas kajian penelitian. Menurut Sugiyono, wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi, ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan dalam suatu topik tertentu. Pada kesempatan yang sama, Sugiyono menjelaskan pengumpulan data melalui cara wawancara dapat dilakukan dengan tiga bentuk, yaitu:⁵⁶

1. Wawancara terstruktur yaitu wawancara dilakukan saat pengumpulan data bila peneliti telah mengetahui dengan pasti terkait informasi yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, peneliti telah menyiapkan pertanyaan, alternatif jawabannya telah disiapkan.
2. Wawancara semi terstruktur, yaitu wawancara yang pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur.
3. Wawancara tak terstruktur, adalah wawancara bebas, di mana dalam melakukan wawancara tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan juga lengkap untuk pengumpulan datanya, pedoman wawancara yang dipakai hanya garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan saja.

⁵⁵ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian...*, hlm. 388.

⁵⁶ Sugiyono, *Memahami Penelitian...*, hlm. 73-74.

Terkait dengan wawancara penelitian ini, peneliti memilih bentuk tiga (point c), yaitu wawancara yang tak berstruktur. Peneliti beranggapan bahwa bentuk yang ketiga ini mudah untuk dilakukan prosesnya dan berjalan secara alamiah. Dalam penelitian ini, dilakukan beberapa wawancara pada responden. Wawancara bebas ataupun tidak berstruktur, artinya bahwa proses wawancara dilakukan sebagaimana percakapan dua orang yang saling bertukar pendapat, berjalan secara alami dan tidak kaku.

3.6.3 Data dokumentasi

Data dokumentasi adalah salah satu sumber data, memberi informasi yang berasal dari catatan-catatan penting baik dari lembaga ataupun organisasi maupun perorangan. Dalam pengertian lain, dokumentasi adalah pengumpulan data oleh peneliti dengan cara mengumpulkan dokumen sumber terpercaya, baik lembaran peraturan, catatan rapat, keputusan, dan lain yang relevan.

3.7. Teknik Analisis Data

Data-data yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber, baik observasi (pengamatan), catatan lapangan, wawancara berikut data-data dokumentasi, maka secara keseluruhan dianalisis secara teori dan konsep yang relevan. Data yang telah diperoleh secara empirik di lapangan mengenai strategi pemerintah Gampong Gue Gaja dalam mengembangkan BUMG, kemudian akan digambarkan dan diceritakan melalui narasi ilmiah yang bersifat kualitatif. Data yang telah terkumpul, disusun secara sistematis dengan cara mengorganisasikan data dalam kategori-kategori dan menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola-pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan pada tahap akhir

membuat kesimpulan. Untuk itu, mengikuti pendapat Sugiyono, tahapan analisis yang digunakan dalam penelitian ini ada empat langkah, yaitu pengumpulan data, reduksi data, *display* data, dan kesimpulan atau verifikasi:⁵⁷

1. Pengumpulan data yang digali melalui wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi
2. Reduksi Data, yaitu data-data penelitian cukup banyak sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Proses reduksi data yaitu merangkum semua data yang telah dikumpulkan, dan mengumpulkan data-data yang bersifat pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, sehingga data tersebut memberi gambaran yang lebih jelas.
3. *Display* data, merupakan penyajian data. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data bisa dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Pada langkah ini, proses analisisnya lebih merinci data-data yang telah direduksi dalam bentuk sistematika tertentu, sehingga data telah tersaji secara akurat.
4. Kesimpulan/*conclusion* dan verifikasi data yaitu membuat satu kesimpulan atas apa yang ditemukan dari hasil penelitian. Dalam hal ini, kesimpulan yang dimaksud adalah berkaitan dengan jawaban dari rumusan masalah yang sebelumnya telah ditentukan oleh peneliti.

⁵⁷ *Ibid.*, hlm. 91-99.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini berfokus kepada strategi pengembangan Badan Usaha Milik Gampong (BUMG) Gampong Gue Gajah di Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. Untuk itu, lokasi penelitian ini dilaksanakan di Gampong Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. Gampong Gue Gajah merupakan salah satu dari 32 jumlah keseluruhan gampong yang ada di Kecamatan Darul Imarah. Dalam hal ini, kecamatan Darul Imarah berbatasan langsung dengan Kota Banda Aceh dan Kecamatan Peukan Bada di sebelah Utara, di sebelah Selatan berbatasan langsung dengan Kecamatan Darul Kamal. Selanjutnya, di sebelah Barat berbatasan langsung dengan Kecamatan Lhoknga dan Kecamatan Peukan Bada. Terakhir, sebelah Timur berbatasan langsung dengan Kecamatan Ingin Jaya.⁵⁸

Kecamatan Darul Imarah terletak di area bukan pesisir atau tidak berbatasan langsung dengan laut. Kecamatan Darul Imarah mempunyai luas sekitar 24,35 Km² (2.435 Ha) yang terdiri atas 4 Mukim dan 32 Gampong.⁵⁹ Mukim Daroy Jeumpet merupakan mukim terluas dengan luas wilayah sebesar 11,71 Km². Sementara itu, mukim Lam Ara punya luas terkecil dengan luas wilayah 1,75 Km². Berdasarkan 32 Gampong yang berada di Kecamatan Darul Imarah, maka gampong Deunong

⁵⁸ Irnanto, *Kecamatan Darul Imarah dalam Angka 2023*, (Aceh Besar: Badan Pusat Statistik, 2023), hlm. 3.

⁵⁹ Mukim merupakan wilayah atau badan pemerintah yang mengkoordinasikan gampong. Al Yasa' Abubakar, *Pelaksanaan Syariat Islam di Aceh Sebagai Otonomi Khusus yang Asimetris*, (Banda Aceh: Dinas Syariat Islam Aceh, 2020), hlm. 176-177.

merupakan gampong terluas dengan luas wilayah yaitu 261 Ha, dan sebagian besar merupakan lahan non pertanian (115 Ha), adapun gampong Kandang merupakan gampong yang memiliki luas terkecil dengan luas wilayah hanya yaitu 18 Ha yang sebagian besar adalah lahan non pertanian sebesar 10 Ha.⁶⁰ Salah satu gampong yang menjadi tempat penelitian ini dilakukan adalah Gampong Gue Gajah. Berikut ini dapat dikemukakan beberapa bagian pembahasan terkait gampong Gueh Gajah, mulai dari sejarah gampong, tinjauan geografis, administratif, dan sosial, serta visi dan misi gampong.

4.1.1. Sejarah Gampong Gue Gajah

Secara khusus, Gampong Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah telah berdiri sejak zaman penjajahan Belanda. Pemerintah Gampong Gue Gajah telah dipimpin oleh *keuchik* sejak Gampong ini berdiri sebagaimana yang tercantum dalam sejarah pemerintahan gampong. Menurut cerita petua gampong, tidak ada kepastian kapan sebenarnya gampong ini telah berdiri. Sistem pemerintahan Gampong Gue Gajah berasaskan pada pola kebudayaan dan peraturan formal yang sudah bersifat umum sejak zaman dahulu.

Pemerintahan gampong dipimpin oleh seorang *keuchik* dan dibantu oleh dua orang wakil *keuchik* karena di saat itu dalam susunan pemerintahan gampong belum ada fungsi yang sama seperti kepala dusun berlaku saat ini. Dalam lingkup yang lebih besar, terdapat juga *imam mukim* yang mempunyai peranan yang cukup kuat di dalam tatanan pemerintahan gampong, yaitu sebagai penasehat baik dalam penetapan satu kebijakan ditingkat pemerintahan gampong dan dalam memutuskan

⁶⁰ Irnanto, *Kecamatan Darul Imarah...*, hlm. 3.

sebuah putusan adat. Selain itu, ada juga yang disebut *tuha peut*, menjadi bagian lembaga penasihat gampong.⁶¹ *Tuha Peut* juga sangat berperan dan berwenang dalam memberi pertimbangan terhadap pengambilan keputusan-keputusan gampong serta memantau kinerja dan juga kebijakan yang diambil oleh *keuchik*. Dalam gampong juga terdapat *imum meunasah* yang memiliki berperan mengorganisasikan kegiatan keagamaan.⁶² Jadi, dapat diketahui bahwa keberadaan Gampong Gue Gajah sudah dibentuk sejak lama dengan sistem pemerintahan yang tidak jauh berbeda dengan sistem pemerintahan gampong yang ada di wilayah Aceh secara umum. Meskipun begitu, saat ini relatif sudah terorganisir dengan baik bahkan perangkat gampong di Gampong Gue Gajah berikut dengan sarana dan prasarana yang dimiliki gampong juga relatif cukup baik.

4.1.2. Tinjauan Geografis, Administratif dan Sosial Gampong Gue Gajah

Secara geografis Gampong Gue Gajah berada di titik astronomis yaitu antara 5.510765912400091 Lintang Utara dan 95.30768742884824 Bujur Timur. Dalam hal ini, Gampong Gue Gajah memiliki batas-batas yaitu di Utara berbatasan dengan Gampong Lambheu, di Timur berbatasan dengan Gampong Ulee Lueng dan Daroy Kameu, di Selatan berbatasan dengan Gampong Leu Ue dan Punie, dan di sebelah Barat berbatasan dengan Gampong Geundring. Luas Gampong yaitu 5.680 m², yang mana luas ini sekiranya dipersentasekan dengan keseluruhan luas Kecamatan Darul Imarah yaitu 2,34% dari total luasan Kecamatan Darul Imarah, dan Gampong Gue Gajah ini berada pada gampong ke 17 terluas dari 32 gampong

⁶¹ Diakses melalui: <https://guegajah.digitaldesa.id/profil>, tanggal 7 Juli 2024.

⁶² Diakses melalui: <https://guegajah.digitaldesa.id/profil>, tanggal 7 Juli 2024.

yang ada di Darul Imarah.⁶³ Secara administratif pemerintahan, Gampong Gue Gajah terdiri dari 5 dusun. Secara sosial kemasyarakatan dan kependudukan, total penduduk 6.815 jiwa dan jumlah kepala keluarga yaitu 1.908 jiwa. Dari total jumlah penduduk tersebut, spesifikasinya adalah penduduk perempuan berjumlah 3.429 jiwa, penduduk laki-laki berjumlah 3.386 jiwa.⁶⁴ jumlah penduduk dengan spesifikasi sesuai umur dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.1. Spesifikasi Penduduk Berdasarkan Kelompok Umur
 Sumber: Web Resmi Gampong Gue Gajah (<https://guegajah.digitaldesa.id>)

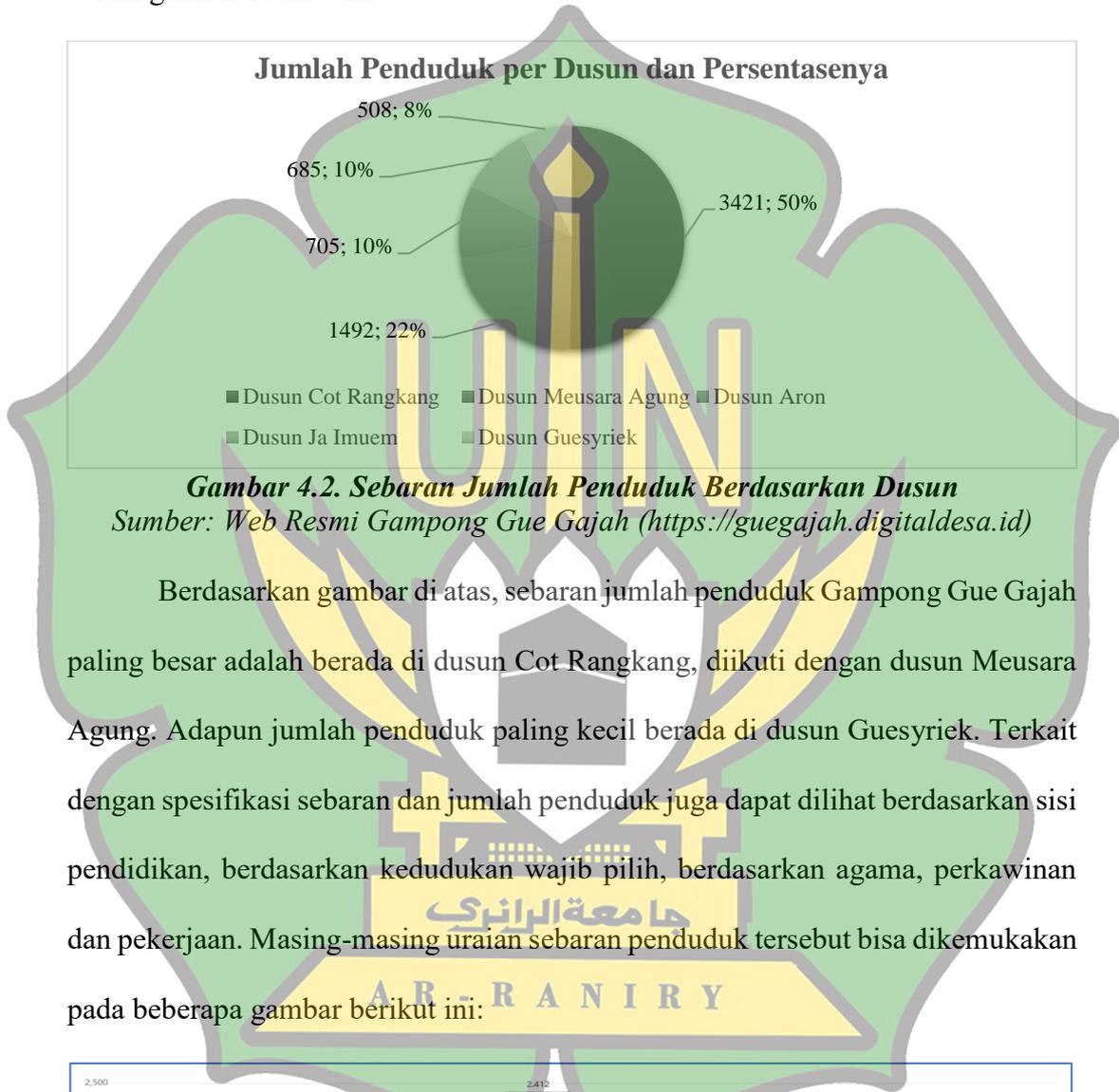
Berdasarkan gambar di atas, untuk jenis kelamin laki-laki, kelompok umur 35-39 merupakan kelompok umur tertinggi dengan jumlah 341 orang atau 10.07%. Sedangkan, kelompok umur 0-4 adalah yang terendah dengan jumlah 5 orang atau 0.15%. Untuk jenis kelamin perempuan, kelompok umur 35-39 adalah kelompok umur tertinggi dengan jumlah 323 orang atau 9.42%. Sedangkan, kelompok umur 0-4 adalah yang terendah dengan jumlah 6 orang atau 0.17%.⁶⁵ Adapun persentase dari jumlah penduduk berdasarkan wilayah dusun bahwa penduduk di Dusun Cot

⁶³ Irnanto, *Kecamatan Darul Imarah...*, hlm. 5.

⁶⁴ Diakses melalui: <https://guegajah.digitaldesa.id/infografis/penduduk>, tanggal 7 Juli 2024.

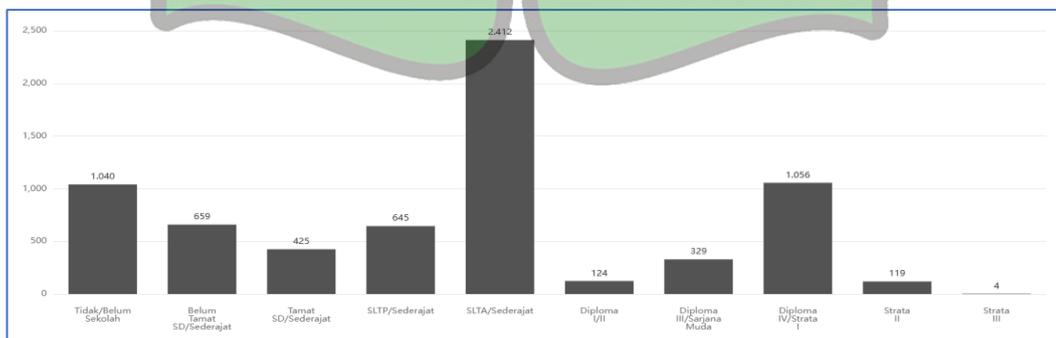
⁶⁵ Diakses melalui: <https://guegajah.digitaldesa.id/infografis/penduduk>, tanggal 7 Juli 2024.

Rangkang memiliki jumlah penduduk paling banyak, sementara Dusun Guesyriek memiliki jumlah penduduk paling rendah. Adapun spesifikasinya dapat dipahami dalam gambar berikut ini:



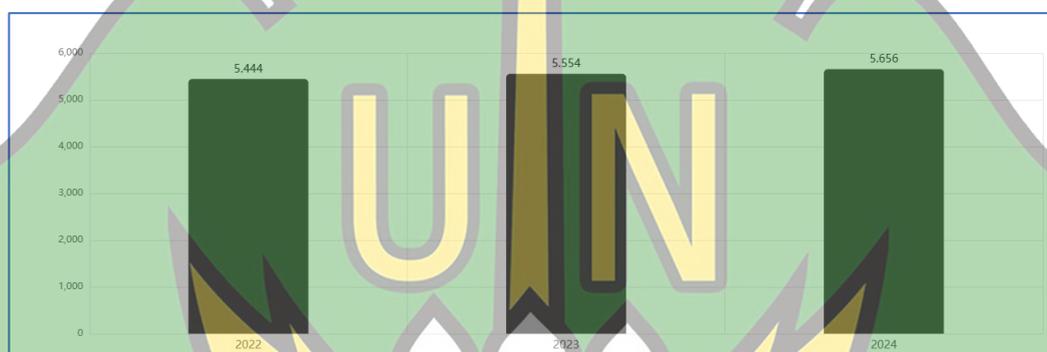
Gambar 4.2. Sebaran Jumlah Penduduk Berdasarkan Dusun
 Sumber: Web Resmi Gampong Gue Gajah (<https://guegajah.digitaldesa.id>)

Berdasarkan gambar di atas, sebaran jumlah penduduk Gampong Gue Gajah paling besar adalah berada di dusun Cot Rangkang, diikuti dengan dusun Meusara Agung. Adapun jumlah penduduk paling kecil berada di dusun Guesyriek. Terkait dengan spesifikasi sebaran dan jumlah penduduk juga dapat dilihat berdasarkan sisi pendidikan, berdasarkan kedudukan wajib pilih, berdasarkan agama, perkawinan dan pekerjaan. Masing-masing uraian sebaran penduduk tersebut bisa dikemukakan pada beberapa gambar berikut ini:



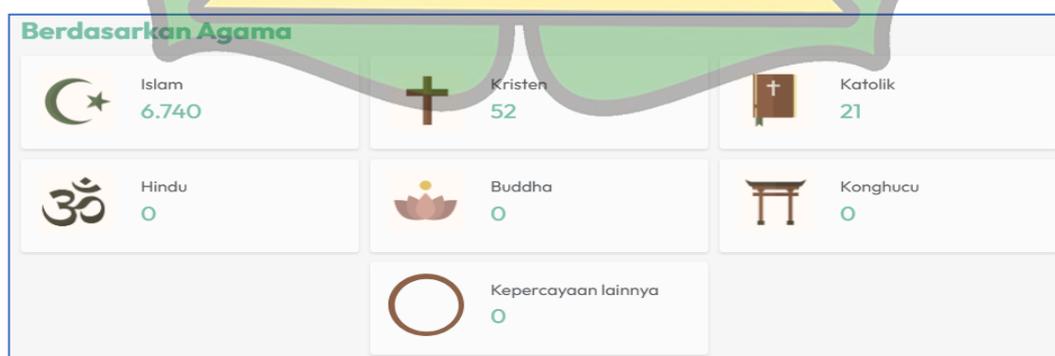
Gambar 4.3. Jumlah Penduduk Berdasarkan Pendidikan
 Sumber: Web Resmi Gampong Gue Gajah (<https://guegajah.digitaldesa.id>)

Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui bahwa penduduk dengan pendidikan sedang atau sudah tamat/selesai SLTA dan sederajat merupakan penduduk dengan jumlah tertinggi yaitu 2.412 jiwa, kemudian diikuti dengan penduduk dengan pendidikan diploma IV/strata I dengan jumlah 1.056 jiwa. Jumlah penduduk paling kecil dengan strata III (S3), yaitu hanya 4 jiwa. Di bawah ini dapat dikemukakan jumlah penduduk berdasarkan wajib pilih yaitu sebagai berikut.

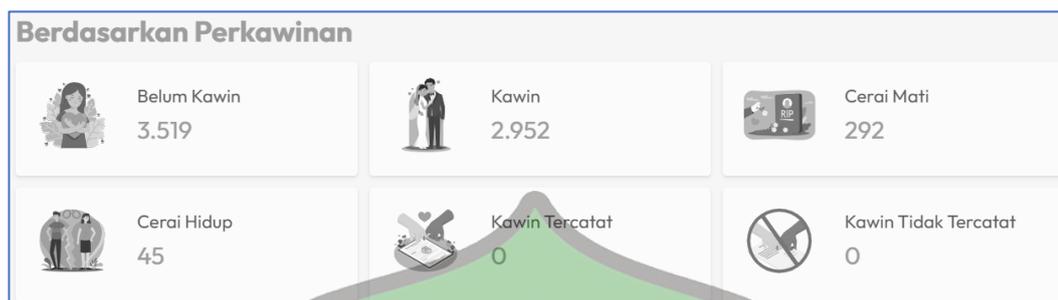


Gambar 4.4. Jumlah Penduduk Berdasarkan Wajib Pilih
 Sumber: Web Resmi Gampong Gue Gajah (<https://guegajah.digitaldesa.id>)

Berdasarkan gambar di atas, jumlah penduduk berdasarkan wajib pilih dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Pada tahun 2022, jumlah wajib pilih berjumlah 5.444 jiwa, kemudian di tahun 2023 meningkat menjadi 5.554 jiwa penduduk wajib pilih, dan di tahun 2024 meningkat menjadi 5.656 jiwa. Adapun jumlah penduduk berdasarkan pemeluk agama dapat digambarkan di bawah ini:



Gambar 4.5. Jumlah Penduduk Berdasarkan Agama
 Sumber: Web Resmi Gampong Gue Gajah (<https://guegajah.digitaldesa.id>)



Gambar 4.6. Jumlah Penduduk Berdasarkan Perkawinan
 Sumber: Web Resmi Gampong Gue Gajah (<https://guegajah.digitaldesa.id>)

Berdasarkan Pekerjaan				
Jenis Pekerjaan	Jumlah	Pelajar/ Mahasiswa	Belum/Tidak Keberja	Mengurus Rumah Tangga
Pelajar/Mahasiswa	1.981	1.981	1.215	1.094
Belum/Tidak Keberja	1.215			
Mengurus Rumah Tangga	1.094	Wiraswasta	Pegawai Negeri Sipil (PNS) 608	Karyawan Swasta 297
Wiraswasta	749			
Pegawai Negeri Sipil (PNS)	608			
Karyawan Swasta	297			
Pensiunan	158	749	608	297

Tabel 4.1. Jumlah Penduduk Berdasarkan Pekerjaan
 Sumber: Web Resmi Gampong Gue Gajah (<https://guegajah.digitaldesa.id>)

Data jumlah penduduk yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Aceh Besar menunjukkan bahwa Gue Gajah adalah gampong dengan jumlah penduduk paling banyak di Kecamatan Darul Imarah, dan dengan luas wilayah yang ada juga menempatkan Gampong Gue Gajah sebagai gampong yang terpadat dalam wilayah Kecamatan Darul Imarah.⁶⁶

Gampong Gue Gajah merupakan salah satu gampong yang mempunyai pola pengelolaan sistem informasi cukup baik bila dibandingkan dengan gampong yang lainnya dalam wilayah Kecamatan Darul Imarah. Demikian juga dalam pengelolaan dana desa, Gampong Gue Gajah termasuk salah satu gampong yang tercatat sebagai salah satu gampong dengan sistem informasi yang cukup baik. Karena hal itulah,

⁶⁶ Irnanto, *Kecamatan Darul Imarah...*, hlm. 28.

Gampong Gue Gajah menjadi salah satu wakil dari tiga Gampong yang diberikan pembinaan penerapan hukum oleh Kejaksaan Negeri Jantho di Aula Kantor Camat Darul Imarah. Ketiga gampong yang aparaturnya serta tuha peut gampongnya yang terpilih mendapat penyuluhan hukum itu adalah dari Pasi Beutong, Lambheu dan Gue Gajah.⁶⁷

4.1.3. Visi dan Misi serta Struktur Organisasi

Visi atau *vision* dalam bahasa Inggris yang berarti penglihatan, daya lihat, pandangan, impian, atau bayangan, yaitu sebagai pandangan yang didasarkan pada pemikiran mendalam atas masa depan yang akan diraih. Visi juga sering dipahami sebagai cerminan ataupun bayangan yang akan dicapai di masa yang akan datang. Dalam pengertian lain, visi merupakan gambaran tentang masa depan (*future*) yang realistis dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. Dalam hal ini maka visi menjawab pertanyaan: “*what do we want to become?*”, artinya: “*apa yang ingin kita lakukan (kita capai) pada masa mendatang*”. Dengan demikian, maka maksud visi adalah pernyataan yang diucapkan ataupun ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini yang menjangkau ke masa depan.⁶⁸

Adapun yang dimaksud dengan misi adalah penjabaran visi di dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, dan juga rencana tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi. Dalam pengertian lain, misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan visi. Misi merupakan sesuatu yang nyata untuk dituju serta dapat pula memberikan petunjuk garis besar

⁶⁷ Diakses melalui: <https://acehbesarkab.go.id/berita/kategori/skpd/tiga-gampong-di-aceh-besar-dibina-penerangan-hukum-terkait-dana-desa>, tanggal 7 Juli 2024.

⁶⁸ Imam Machali dan Ara Hidayat, *Hand Book of Education Management*, Edisi Kedua, Cet, 2, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2018), hlm. 253-254.

cara pencapaian visi. Misi di sini bagian dari kegiatan yang harus dilaksanakan atau fungsi yang diemban organisasi untuk merealisasikan visi yang ditetapkan. Untuk itu pernyataan misi memberikan keterangan yang jelas tentang apa yang ingin dituju serta kadang kala memberikan keterangan tentang bagaimana cara lembaga bekerja dalam mewujudkan visi.⁶⁹

Dalam hal ini, semua lembaga ataupun organisasi, baik yang berbasis pada pemerintahan atau non pemerintahan (*non governmental organization* atau NGO) memiliki visi-misi yang hendak dicapai dan dikerjakan. Demikian halnya berlaku dalam pemerintahan gampong. Kepala desa dan perangkatnya memiliki visi-misi di dalam menjalankan pemerintahan gampong. Berkenaan dengan visi gampong Gue Gajah, yaitu “Terwujudnya persatuan, tata kelola pemerintahan gampong yang baik, transparan dan mandiri menuju masyarakat sejahtera serta bersyariat”. Adapun misi yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Terciptanya persatuan, hubungan yang harmonis antara masyarakat dengan pemerintahan Gampong dan lembaga Gampong.
2. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, amanah, keterbukaan dan taat terhadap peraturan.
3. Mewujudkan pelayanan publik yang Ramah, profesional dan tuntas dengan memanfaatkan teknologi informasi.
4. Menumbuh kembangkan Badan Usaha Milik Gampong (BUMG) yang merupakan pilar ekonomi Gampong.

⁶⁹ *Ibid.*, hlm. 261.

5. Mengaktifkan baitumall sebagai wadah untuk mengelola zakat, infaq dan sadaqah (ZIS) dan menyalurkan kepada masyarakat yang membutuhkan.
6. Mewujudkan peran serta pemuda dalam kegiatan perekonomian, sosial , olahraga dan seni.
7. Mewujudkan pemerataan pembangunan di setiap Dusun dengan peran serta warga dalam rencana kegiatan Pembangunan yang berkoordinasi Perangkat dusun/Komplek.
8. Memfasilitasi dan meningkatkan kegiatan pendidikan keagamaan.

Dalam menyelenggarakan pemerintahan gampong, pemerintah Gampong Gue Gajah saat ini memiliki struktur organisasi, baik struktur organisasi berkaitan dengan prangkat atau pemerintah gampong, maupun struktur organisasi dari *tuha peut*. Akan tetapi, kedua struktur organisasi tersebut masing-masing sama, artinya bahwa perangkat pemerintah gampong sekaligus sebagai ketua dan anggota *tuha peut* gampong:⁷⁰



Gambar 4.7. Jumlah Penduduk Berdasarkan Pekerjaan
Sumber: Web Resmi Gampong Gue Gajah (<https://guegajah.digitaldesa.id>)

⁷⁰ Diakses melalui: <https://guegajah.digitaldesa.id/profil>, tanggal 7 Juli 2024.

4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pembahasan ini berisi tentang analisis strategi pengembangan Badan Usaha Milik Gampong (BUMG) Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. Keberadaan BUMG sangat penting bagi pembangunan sebuah desa, karena BUMG menjadi salah satu badan yang menjalankan kegiatan usaha sehingga memiliki kontribusi besar bagi pemasukan anggaran desa. Untuk itu, pemerintah Gampong memiliki strategi dalam mengembangkan BUMG, dan berupaya dalam melakukan inovasi BUMG. Meskipun, dalam perjalanannya memiliki tantangan dan hambatan. Untuk itu, di bagian ini akan dianalisis dua poin penting, yang terdiri dari langkah-langkah strategi terhadap pengembangan BUMG di Gampong Gue Gajah. Bahasan terakhir adalah tantangan dan hambatan strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah.

4.2.1. Langkah-langkah Strategi terhadap Pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah

Keberadaan pemerintah di tingkat paling bawah, yaitu pemerintahan desa atau gampong sangat penting dalam merefleksikan dan merealisasikan tujuan serta cita-cita di dalam pembangunan nasional yang berkeadilan sebagaimana amanat di dalam konstitusi dan peraturan perundang-undangan. Pemerintah gampong sebagai kaki tangan pemerintah pusat justru memiliki keluasaan dalam mengembangkan dan mendayagunakan sumber daya (manusia dan alam) yang ada di gampong. Di dalam hal ini, pemerintah gampong termasuk Gampong Gue Gajah yang menjadi fokus di dalam penelitian ini, menjadi pihak yang memiliki tugas dan peranan melakukan inovasi terhadap usaha-usaha yang ada di gampong, salah satunya adalah melalui

Badan Usaha Milik Gampong (BUMG). Sejauh ini, BUMG Gampong Gue Gajah khususnya memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menambah pendapatan gampong. Untuk itu, maka langkah yang bersifat strategis yang dilaksanakan oleh pemerintah Gampong Gue Gajah idealnya dapat membangun dan mengembangkan BUMG.

BUMG Gampong Gue Gajah saat ini membentuk BUMG Babul Yaqin yang menyediakan berbagai unit usaha. Keberadaan BUMG Babul Yaqin pada dasarnya relatif masih cukup baru. Pendiannya baru dilakukan pada tahun 2023. Awalnya, pengurus BUMG Babul Yaqin bersama dengan pemerintah Gampong Gue Gajah berupaya membentuk beberapa unit usaha di BUMG Babul Yaqin, seperti unit pada bidang perdagangan (seperti menjual sembako), unit pendidikan (misalnya bimbel), unit pertanian (bahan pertanian seperti pupuk dan alat-alat pertanian), unit layanan jasa (seperti penyediaan papan bunga), unit keagamaan (penyediaan perlengkapan fardu kifayah), dan unit usaha simpan pinjam. Hanya saja saat ini yang berjalan dan masih beroperasi hanya dua unit, yaitu unit perdagangan dan unit layanan jasa.⁷¹

Menurut Ibu Nara Yana, selaku Kepala BUMG Gue Gajah, bahwa strategi pemerintah gampong dalam mengembangkan BUMG cukup bagus, karena pihak pemerintah pro aktif dalam melakukan koordinasi dengan pengurus BUMG Babul Yaqin. Namun demikian, masyarakatnya cenderung kurang memanfaatkan layanan yang diberikan oleh BUMG Babul Yaqin, misalnya kurang melakukan pembelian di BUMG. Dalam keterangannya juga dinyatakan bahwa pemerintah gampong dan pihak pengurus BUMG Babul Yaqin ini merupakan perintis, sehingga mempunyai

⁷¹ Hasil Wawancara dengan Ardian, Keuchik Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

beban dalam mengelola dan mengembangkan BUMG.⁷² Penjelasannya mengenai strategi pengembangan BUMG ini dapat dipahami berikut:

Strategi yang dilakukan ialah dengan mengkoordinasikan antara pengurus, dalam hal ini kami selaku Kepala BUMG dengan pemerintahan desa. Kami juga melakukan sosialisasi pada masyarakat, berkomunikasi, memberikan pelayanan terbaik, termasuk membagi (share) informasi pada masyarakat mengenai bahan-bahan sembako yang sudah dipasok oleh desa.⁷³

Terkait dengan langkah-langkah strategi yang dilakukan pemerintahan desa atau Gampong Gue Gajah serta pengurus BUMG Babul Yaqin dalam membangun dan mengembangkan BUMG dilakukan dalam empat langkah, yaitu merencanakan pembentukan BUMG, dilanjutkan dengan penentuan pengurus, penentuan produk atau unit usaha yang dijalankan, serta realisasi pengelolaan BUMG. Keempat tahap atau langkah ini sudah dijalankan oleh pemerintah desa. Keempat langkah tersebut bersifat saling terkait satu dan yang lain dan berjalan secara berurutan sebagaimana dapat digambarkan berikut:



Gambar 4.8. Langkah Strategi Pembentukan dan Pengembangan BUMG
Sumber: Data Olahan (2024)

⁷² Hasil Wawancara dengan Nara Yana, Kepala BUMG Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

⁷³ Hasil Wawancara dengan Nara Yana, Kepala BUMG Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

Keempat langkah tersebut secara runtut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Merencanakan pembentukan BUMG.

Pembentukan BUMG oleh pemerintah Gampong Gue Gajah sudah lama direncanakan. Penentuan nama BUMG Babul Yaqin dan berbagai rencana unit di dalamnya dilakukan dengan proses musyawarah gampong. Artinya, terdapat keterlibatan masyarakat bersama-sama dengan pemerintah desa/gampong pada upaya membentuk BUMG Babul Yaqin. Menurut Ardian, keberadaan BUMG sangat penting bagi pembangunan desa. Bagaimanapun, berbagai unit usaha di dalam BUMG tersebut dapat memberikan sumbangsih terkait pendapatan asli gampong. Untuk itulah, perencanaan pembentukan BUMG ini sudah sejak lama digagas, namun realisasinya baru bisa dilaksanakan pada tahun 2023, dan secara operasional, BUMG Babul Yaqin khususnya dioperasikan secara efektif pada tahun 2024.⁷⁴ Keterangan serupa juga dikemukakan oleh Nara Yana, BUMG Babul Yaqin di Gampong Gue Gajah ini baru dibentuk sehingga pelaksanaan pengelolaannya memerlukan upaya yang sungguh-sungguh sehingga proses di dalam operasionalnya dapat dilanjutkan hingga pemerintahan berikutnya.⁷⁵

2. Menentukan pengurus dan Kepala BUMG

Menentukan pengurus dalam mengelola BUMG adalah salah satu tahap dan langkah yang sangat penting. Hal ini berkaitan dengan aspek sumber daya manusia (SDM) yang punya kapasitas, paham di dalam mengelola, membangun dan mengembangkan BUMG. Terkait BUMG Gampong Gue Gajah, pemerintah

⁷⁴ Hasil Wawancara dengan Ardian, Keuchik Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

⁷⁵ Hasil Wawancara dengan Nara Yana, Kepala BUMG Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

gampong telah membentuk kepengurusan dan pengelola BUMG Babul Yaqin, khususnya pemegang ataupun pengelola unit usaha perdagangan (sembako) dan unit usaha layanan jasa berupa usaha papan bunga (Babul Yaqin Flores). Untuk itu, penentuan sumber daya atau pengurus BUMG sangat penting dalam upaya pengembangan usaha BUMG Gampong Gue Gajah.

3. Menentukan produk dan unit usaha

Penentuan unit usaha dan produk-produk yang akan dijalankan BUMG sangat penting dalam strategi pengembangan BUMG yang bersangkutan. Pada aspek ini, pemerintahan Gampong Gue Gajah bersama-sama dengan pengurus BUMG Gue Gajah awalnya menentukan beberapa unit usaha di antaranya ialah:

- a. Unit usaha perdagangan
- b. Unit usaha pendidikan
- c. Unit usaha pertanian
- d. Unit usaha layanan jasa
- e. Unit usaha keagamaan
- f. Unit usaha simpan pinjam.

Adapun produk-produk yang telah ditentukan sejak awal pembentukan BUMG Babul Yaqin adalah:

- g. Bahan-bahan sembako
- h. Kelengkapan fardu kifayah
- i. Papan bunga
- j. Finansial
- k. Gas 3kg

1. Bimbel.

Berikut ini dapat disajikan gambar desain awal penentuan jenis produk usaha BUMG Babul Yaqin.



Gambar 4.9. Desain Awal Unit Usaha dan Produk BUMG Babul Yaqin
Sumber: BUMG Gampong Gue Gajah

Hanya saja, unit usaha yang efektif beroperasi dan dapat direalisasikan adalah hanya ada dua unit usaha, yaitu unit usaha perdagangan dan unit usaha layanan jasa.⁷⁶ Unit usaha perdagangan ialah jenis unit usaha yang membidangi

⁷⁶ Hasil Wawancara dengan Ardian, Keuchik Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

penyediaan bahan-bahan makanan pokok seperti beras, minyak goreng, dan lain sebagainya, adapun unit usaha layanan saja hanya berbentuk usaha papan bunga dengan nama Babul Yaqin Florest.⁷⁷

4. Merealisasikan pengelolaan BUMG.

Tahap akhir dari strategi pengembangan BUMG adalah dengan realisasi rencana. Pada pembahasan sebelumnya telah dikemukakan bahwa realisasi dari pengelolaan BUMG Gampong Gue Gajah hanya dalam dua bidang, yaitu pada unit usaha perdagangan dan layanan saja papan bunga. Menurut Ardian, kedua unit usaha ini masih beroperasi sampai saat ini, meskipun di dalam realisasinya masih membutuhkan penanganan yang maksimal.⁷⁸

Berdasarkan uraian di atas maka bisa diketahui bahwa pemerintah gampong Gue Gajah telah melakukan langkah-langkah strategis dalam upaya pengembangan BUMG. Dalam hal ini, secara lebih khusus, terdapat beberapa aspek yang menjadi fokus strategi yang dilakukan oleh pemerintah bersama dengan pengelola BUMG. Fokus strategi yang dilakukan sejauh ini dapat diidentifikasi dan direduksi ke dalam lima aspek, yaitu pemanfaatan media sosial dan promosi inovasi produk, pemilihan lokasi, peningkatan sumber daya, dan juga perbaikan pelayanan. Kelima aspek ini sudah dilakukan oleh pengelola BUMG meskipun dalam perjalanannya belum bisa secara maksimal dijalankan.⁷⁹ Ini selaras dengan keterangan Nasrah, selaku Kaur Keuangan Gampong Gue Gajah, bahwa fokus strategi yang dilakukan oleh BUMG

⁷⁷ Wawancara dengan Rahmad Rizki, Sekretaris di bidang BUMG Unit Usaha Perdagangan di Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

⁷⁸ Hasil Wawancara dengan Ardian, Keuchik Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

⁷⁹ Hasil Wawancara dengan Nara Yana, Kepala BUMG Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

yang terdiri dari pengurus maupun dari pemerintahan desa adalah dengan berupaya dalam memberikan sosialisasi kepada masyarakat, pemanfaatan media sosial, serta perbaikan layanan, sumber daya, produk yang diperjualbelikan, dan aspek tempat usaha BUMG.⁸⁰

Terkait dengan penggunaan media sosial, Nasrah mengemukakan sebagai berikut:

Strategi yang dilakukan seperti pemanfaatan media sosial, seperti misalnya kita yang sudah memasok barang di BUMG dan sudah banyak kita isi maka akan kita share lewat group media sosial gampong dan kemudian kita buat spanduk.⁸¹

Penjelasan serupa juga dikemukakan oleh Rahmad Rizki, bahwa strateginya adalah dengan memanfaatkan promosi melalui media sosial kemudian juga melalui *banner-banner* atau spanduk sehingga masyarakat mengetahui keberadaan BUMG dan diharapkan dapat melakukan transaksi dengan unit usaha yang dijalankan oleh BUMG Babul Yaqin, baik unit usaha perdagangan maupun unit usaha layanan jasa papan bunga.⁸² Terkait dengan sumber daya, Ardian menyebutkan sebagai berikut:

Strategi kita, dalam kepengurusan itu terutama masalah sumber daya, maka kita memilih masyarakat yang mempunyai kemampuan di dalam mengelola BUMG.⁸³

Terkait dengan tempat usaha, Nara Yana menjelaskan bahwa pemilihan atas lokasi atau tempat BUMG Babul Yaqin, baik unit usaha sembako maupun papan bunga, sangat bagus dan strategis, yaitu berada di samping jalan utama dan berada

⁸⁰ Hasil Wawancara dengan Nasrah, Kaur Keuangan Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

⁸¹ Hasil Wawancara dengan Nasrah, Kaur Keuangan Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

⁸² Wawancara dengan Rahmad Rizki, Sekretaris di bidang BUMG Unit Usaha Perdagangan di Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

⁸³ Hasil Wawancara dengan Ardian, Keuchik Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

pada pusat keramaian, atau paling tidak berlokasi pada lintasan yang banyak dilalui oleh masyarakat setempat.⁸⁴ Mengacu kepada uraian tersebut di atas, maka dapat digambar kelima aspek yang menjadi fokus strategi dalam pengembangan BUMG Gue Gajah berikut ini:



Gambar 4.10. Aspek Strategis dalam Pengembangan BUMG Gus Gajah
Sumber: Data Diolah (2024).

Sejauh ini, kelima aspek strategi di atas memang telah dijalankan pengurus bersama dengan pemerintah gampong. Hanya saja, realisasinya cenderung kurang maksimal. Hal ini bisa diketahui dari beberapa penjelasan informan berikut dengan analisis teoretis pengembangan usaha BUMG berikut ini:

Pertama, dilihat dari aspek tempat ataupun lokasi unit usaha BUMG Babul Yaqin, pada dasarnya terletak di tempat yang relatif strategis, karena bersebelahan langsung dengan jalan yang menjadi akses utama masyarakat. Artinya, akses warga cukup mudah. Namun begitu, karena lokasi unit usaha BUMG tersebut juga sangat dekat dengan pusat pasar, maka masyarakat cenderung lebih suka untuk transaksi dengan toko-toko sembako yang menjadi langganannya. Ini diakui oleh beberapa

⁸⁴ Hasil Wawancara dengan Nara Yana, Kepala BUMG Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

informan penelitian, seperti misalnya keterangan Ardian selaku Keuchik Gampong Gue Gajah, Nara Yana selaku Kepala BUMG Babul Yaqin Gampong Gue Gajah, dan Nasrah selaku Kaur Keuangan Gampong Gue Gajah. Sekiranya dilihat menurut teori pengembangan usaha, termasuk usaha desa/gampong, maka pemilihan tempat atau lokasi usaha sangatlah penting dilakukan. Tempat usaha menjadi salah satu di antara beberapa faktor yang mempengaruhi perkembangan usaha. Dalam tinjauan teori strategi pengembangan usaha, lokasi yang strategis justru menjadi salah satu dari cara dan strategi membangun dan mengembangkan usaha. Jenis usaha apa pun dapat dilakukan dengan memilih lokasi yang tepat dan strategis, terutama terkait kemudahan akses bagi masyarakat.⁸⁵

Kedua, dilihat dari aspek inovasi produk, maka jenis usaha BUMG dengan produk yang dibutuhkan masyarakat menjadi aspek penting pengembangan usaha. Pemerintah Gampong Gue Gajah telah menetapkan produk sembako dan pelayanan jasa papan bunga. Kedua produk tersebut sebetulnya sangat dibutuhkan masyarakat. Hanya saja, jenis produk usaha tersebut juga banyak dijumpai di tengah masyarakat sehingga ada opsi masyarakat untuk memilih di toko atau usaha mana membeli kebutuhannya. Oleh sebab itu, dalam konteks inovasi produk, pemerintah gampong bersama dengan pengelola BUMG Babul Yaqin relatif kurang jeli dalam melihat peluang pemilihan dan inovasi produk.

Ketiga, dilihat dari aspek sumber daya, pemerintah gampong tampak sudah menempatkan posisi pengurus kepada pengurus yang relatif cukup mumpuni. Hal

⁸⁵ Novi V., "10 Strategi Pengembangan Usaha yang Efektif dan Cara Penerapannya!". Diakses melalui: <https://www.gramedia.com>. tanggal 4 Agustus 2024.

ini menurut peneliti telah teridentifikasi dari hasil observasi langsung ke lapangan. Peneliti menilai bahwa pengurus dan pengelola BUMG Gampong Gue Gajah punya sumber daya yang baik dan memiliki kapasitas. Pengelola juga cukup adaptif, pro aktif dalam mempromosikan BUMG pada masyarakat, selain itu pengelola terlihat komunikatif sehingga aspek sumber daya ini cenderung sudah baik.⁸⁶

Keempat, dilihat dari aspek pemanfaatan media sosial, sejauh ini pengelola BUMG Gampong Gue Gajah juga telah memanfaatkan berbagai media sosial pada saat mempromosikan pada masyarakat. Di antaranya pemanfaatan grup WhatsApp, Instagram, dan melalui *website* resmi gampong. Apabila ditinjau dari teori strategi pengembangan usaha, maka pemanfaatan media sosial di era teknologi informasi ini saat ini sangat penting. Peran jejaring sosial sangat penting karena hampir setiap orang memiliki jejaring sosial, sehingga peluang untuk mendapatkan pelanggan dan mempengaruhi masyarakat tentunya semakin tinggi. Media sosial dengan berbagai jenis *platform*-nya digunakan siapa saja secara gratis, sehingga bisa beriklan dengan membuat profil yang menarik sehingga calon konsumen tertarik membeli produk.⁸⁷ Kaitan dengan ini, pengelola BUMG Gampong Gue Gajah, sebagaimana dijelaskan oleh Ibu Nara Yana, bahwa di samping komunikasi secara langsung ke masyarakat, pengelola dan pemerintah gampong juga melakukan upaya sosialisasi, beriklan dan memperkenalkan produk usaha kepada masyarakat.

Kelima, dilihat dari aspek pemberian layanan kepada masyarakat, pengelola BUMG Babul Yaqin di Gampong Gue Gajah telah melakukan berbagai pelayanan,

⁸⁶ Hasil Observasi pada tanggal 10 Oktober 2024.

⁸⁷ Novi V., "10 Strategi Pengembangan Usaha yang Efektif dan Cara Penerapannya!". Diakses melalui: <https://www.gramedia.com>. tanggal 4 Agustus 2024.

baik secara langsung maupun tidak langsung. Pelayanan langsung seperti melayani pembeli saat bertransaksi, mengantarkan produk yang dibeli masyarakat hingga ke rumah-rumah warga. Adapun pelayanan tidak langsung seperti memberikan berita atau informasi atas masuknya pasokan barang ke masyarakat.⁸⁸ Menurut Yutita,⁸⁹ Asiah,⁹⁰ dan Nailin Navicai,⁹¹ masing-masing selaku bendahara, unit perikanan dan unit pendidikan menyatakan yang intinya bahwa layanan yang diberikan pengurus BUMG Babul Yaqin khususnya dan pemerintah gampong Gue Gajah secara umum sangat baik dalam hal layanan BUMG, memberikan informasi kepada masyarakat, baik melalui media sosial maupun secara langsung dengan berinteraksi, komunikasi dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Mengacu kepada analisis tersebut, maka dapat diketahui bahwa pemerintah gampong bersama dengan pengurus dan pengelola BUMG Babul Yaqin Gampong Gue Gajah pada dasarnya melakukan lima aspek penting di dalam konteks realisasi strategi dalam pengembangan BUMG, meliputi strategi dengan pemanfaatan media sosial, melakukan inovasi produk, pemilihan lokasi, peningkatan sumber daya, dan juga perbaikan pelayanan. Kelima aspek ini memang telah dilakukan, akan tetapi khusus aspek pemilihan lokasi dan inovasi produk cenderung belum maksimal dan masih memerlukan pembenahan. Dalam konteks pengembangan usaha, maka lima aspek strategis tersebut harus dijalankan secara maksimal dan sifatnya kumulatif.

⁸⁸ Hasil Wawancara dengan Nara Yana, Kepala BUMG Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

⁸⁹ Hasil Wawancara dengan Yutita, Bendahara BUMG Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan Asiah, Unit Perikanan Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

⁹¹ Hasil Wawancara dengan Nailin Navicai, Unit Pendidikan Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

Artinya, semua aspek tersebut harus terpenuhi secara sempurna dan direalisasikan secara maksimal sehingga unit-unit usaha yang dijalankan dapat berkembang.

4.2.2. Tantangan dan Hambatan Strategi Pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah

Keberadaan BUMG sangat penting dalam menyejahterakan masyarakat di tingkat gampong. Pengelolaan yang baik dan terintegrasi terkait keberadaan BUMG tersebut secara langsung mampu meningkatkan pendapatan asli gampong, dengan sendirinya menjadi modal penting bagi pembangunan, dan pada akhirnya mampu untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun demikian, dalam realitas di lapangan, pengelolaan BUMG ini tidak selalu baik. Tidak sedikit perangkat ataupun pengelola BUMG menyimpangi tujuan BUMG tersebut, hal tersebut dikarenakan pengelolaan BUMG kurang maksimal dan tidak efektif, sehingga BUMG tidak bisa berkembang sebagaimana yang diharapkan.

Sejauh penelusuran dan telaah atas informasi dengan beberapa informan di Gampong Gue Gajah, baik dari kalangan masyarakat, pengurus BUMG, maupun di kalangan perangkat gampong menyebutkan bahwa di satu sisi terdapat tantangan mengenai strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah. Di sisi yang lain, juga ditemukan beberapa hambatan atas strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah. Kedua aspek ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Tantangan strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah

Secara teoretis, tantangan merupakan berbagai aspek yang dihadapi saat menjalankan strategi, termasuk di dalamnya mengenai kesulitan yang dihadapi oleh organisasi di dalam upaya merencanakan, mengimplementasikan dan juga

mengelola strategi usaha, baik tantangan tersebut berkaitan dengan perubahan lingkungan maupun tantangan terhadap munculnya persaingan di dalam upaya merealisasikan strategi.⁹²

Kaitan dengan tantangan strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah, maka aspek nyata di lapangan yang menjadi tantangannya adalah terkait persaingan bisnis usaha yang cukup besar di tengah masyarakat. Produk-produk yang pasok dan dijual di unit usaha BUMG Babul Yaqin adalah produk-produk yang cukup familiar dan cukup banyak dipasarkan di toko-toko komersial lain, baik atas nama individu maupun kelompok masyarakat. Sehingga, masyarakat di sekitar akan diberikan opsional dalam memilih produk yang sesuai, atau tidak melakukan transaksi ke BUMG karena telah berlangganan dengan toko lainnya. Di samping itu, akses masyarakat untuk menuju pusat pasar juga cukup mudah, sehingga produk-produk yang diujakan di BUMG juga sama persis dengan di toko-toko pusat pasar yang ada. Belum lagi masalah pilihan dan perbedaan nilai atau harga jual boleh jadi juga lebih murah dari barang-barang yang ada di unit Usaha BUMG.

Menurut Ardian tantangan yang dihadapi oleh pemerintah gampong dan pengelola BUMG Gampong Gue Gajah adalah terkait dengan persaingan bisnis usaha. Jenis produk yang dijual di BUMG juga sudah banyak dijual di toko lain bahkan banyak yang grosir, sehingga hal ini menjadi tantangan bagi BUMG di dalam proses pemasaran sehingga mendapat tantangan tersendiri bagi strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah. Dalam uraiannya disebutkan:

⁹² Arifai Ilyas, dkk., *Manajemen Strategis*, (Jambi: Sonpedia, 2023), hlm. 148-149.

*Tantangannya adalah kita harus bersaing dengan yang lainnya karena usaha yang dikembangkan di BUMG ini juga telah ada misalnya grosir dan lainnya. Persaingan-persaingan itu yang mungkin membuat kita keteteran, dan juga ditambah dengan tempat usaha BUMG kita yang kurang strategis.*⁹³

Keterangan serupa juga dikemukakan oleh Munira dan Sri Aprilia, yaitu selaku masyarakat di Gampong Gue Gajah juga menyatakan bahwa persaingan bisnis usaha menjadi tantangan berat bagi upaya strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah.⁹⁴ Produk yang ada, seperti tabung gas, beras, minyak dan produk sembako lainnya juga banyak dijual di pusat pasar, masyarakat justru lebih suka membeli di pusat pasar, bukan hanya banyak pilihan produk, tetapi juga masyarakat umumnya lebih suka membeli di tempat yang lebih ramai.⁹⁵

2. Hambatan strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah

Secara teoretis, hambatan dan tantangan memiliki perbedaan mendasar. Tantangan—sebagaimana telah dikemukakan di awal—lebih sifatnya kompleks dan memiliki peluang untuk diatasi dengan berbagai strategi yang dilaksanakan ke depan. Tantangan ini dapat diidentifikasi dari awal sebelum adanya tindakan. Adapun hambatan adalah aspek nyata yang dihadapi dan menghalangi kemajuan suatu usaha, dan identifikasinya baru dapat dikenali ketika tindakan sudah ada.

Dalam konteks ini, hambatan strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah di antaranya adalah tempat atau lokasi unit usaha, meskipun berada di jalan yang menjadi akses utama masyarakat, tetapi cenderung relatif kurang

⁹³ Hasil Wawancara dengan Ardian, Keuchik Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

⁹⁴ Hasil Wawancara dengan Munira, Masyarakat Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

⁹⁵ Hasil Wawancara dengan Sri Aprilia, Masyarakat Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

tepat, karena hal ini akan menimbulkan persaingan usaha yang ketat. Selain itu, hambatan lainnya adalah masyarakat tidak responsif. Ini sesuai dengan ulasan Nara Yana sebagai berikut:

Hambatannya, masyarakat kurang antusias dan kurang respon, terkadang yang membelinya adalah pengurus BUMG sendiri atau dari perangkat desanya. Padahal kami sudah komunikasikan, sudah telpon untuk membeli, dan kebanyakan masyarakat tidak mau, dan lebih mau membeli ke tempat lain karena ada langganan di tempat lain. Selain itu, ada yang membeli dari panti asuhan, ada juga dari warga masyarakat, tetapi tidak dibayar langsung, sementara kami di BUMG ini perlu ada dana untuk perputaran uang demi berkembangnya BUMG.⁹⁶

Hambatan berikutnya adalah modal usaha BUMG cukup minim. Modal atau anggaran bagi pengembangan BUMG relatif sangat kecil sehingga produk-produk yang ada juga akan sulit diinovasi dan variasi produknya dengan toko-toko lain hampir dapat dikatakan sama. Dalam hal ini, Ardian mengemukakan sebagai berikut:

Dalam bidang perdagangan, kita melakukan kerja sama untuk penyediaan sembako. Kerja sama yang kita bangun itu dengan supplier yang menyediakan bahan-bahan sembako untuk dijual kembali kepada masyarakat. Namun, kita kalahnya di modal. Kita melakukan kerja sama dengan penyedia itu membutuhkan modal, makanya modal untuk penyediaan itu tidak tercukupi.⁹⁷

Kendala mengenai dana atau modal dan anggaran pengembangan usaha BUMG tersebut juga disinggung oleh Nara Yana selaku Kepala BUMG Gue Gajah. Terkait dengan produk, Nasrah mengungkapkan sebagai berikut:

Kendala dan hambatannya, khusus untuk BUMG untuk unit sembako, maka tidak semua produk sembako bisa kita pasok banyak, karena banyak bahan yang tidak bisa disimpan banyak dan dalam waktu yang relatif lama.⁹⁸

⁹⁶ Hasil Wawancara dengan Nara Yana, Kepala BUMG Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

⁹⁷ Hasil Wawancara dengan Ardian, Keuchik Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

⁹⁸ Hasil Wawancara dengan Nasrah, Kaur Keuangan Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah memiliki tantangan dan hambatan tersendiri. Aspek-aspek yang menjadi tantangan dan hambatan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.11. Tantangan dan Hambatan Pengembangan BUMG Gue Gajah
Sumber: Data Diolah (2024)

Mengacu kepada Gambar 4.11 tersebut, berikut dengan penjelasan beberapa informan sebelumnya, maka dapat diketahui bahwa antara tantangan dan hambatan strategi pengembangan usaha BUMG Gampong Gue Gajah mempunyai hubungan, misalnya akses lokasi antara unit usaha BUMG dengan pusat pasar, karena secara geografis tidak begitu berjauhan, maka hal ini menjadi tantangan sekaligus aspek yang menghambat pengembangan usaha BUMG. Hal ini juga berlaku persaingan bisnis dengan respon masyarakat, sama-sama menjadi tantangan dan juga hambatan bagi strategi pengembangan BUMG.

Jadi, jelaslah bahwa tantangan yang dihadapi oleh perangkat gampong dan pengelola BUMG Gue Gajah di dalam realisasi strategi pengembangan unit usaha BUMG adalah persaingan yang cukup ketat, sebab produk-produk yang dipasarkan di BUMG telah banyak dipasarkan di toko-toko lainnya, apalagi akses masyarakat ke pusat pasar juga sangat mudah, berikut dengan ragam pilihan produk di pusat pasar yang menjadikan masyarakat lebih memilih membeli di pusat pasar. Adapun hambatan nyata yang dihadapi dalam strategi pengembangan usaha BUMG adalah anggaran modal minim, masyarakat kurang responsif, dan akses ke tempat ataupun lokasi unit usaha cenderung mudah dan posisinya tidak jauh dari pusat pasar. Hal ini menjadi aspek yang menghambat pengembangan BUMG. Namun demikian dari segi layanan yang diberikan oleh perangkat gampong dan pengurus BUMG sudah baik, demikian juga manfaat dari media sosial yang digunakan juga cukup intens dalam memberikan informasi dan mempromosikan kepada masyarakat.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Mengacu pada hasil dan analisis pembahasan pada bab-bab terdahulu, maka dapat dikemukakan dua kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat beberapa langkah strategi yang dilakukan oleh perangkat gampong dan pengelola dalam pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah, dengan memuat empat langkah, dimulai dari awal perencanaan hingga pada tahapan realisasi di lapangan. Langkah pertama adalah merencanakan pembentukan BUMG dilanjutkan dengan langkah penentuan pengurus, penentuan produk atau unit usaha yang dijalankan, serta langkah realisasi pengelolaan BUMG. Keempat tahap atau langkah ini bersifat saling terkait satu dan yang lain dan berjalan secara berurutan. Adapun aspek-aspek strategi yang berhubungan dengan langkah pengembangan BUMG Gue Gajah adalah aspek pemilihan lokasi atau tempat unit usaha BUMG, aspek inovasi produk, aspek sumber daya, aspek penggunaan media sosial, dan aspek pemberian layanan kepada masyarakat. Hanya saja, dari keseluruhan aspek realisasi strategi tersebut, terdapat beberapa hal yang belum atau kurang maksimal, seperti pemilihan tempat lokasi yang relatif berdekatan dengan pusat pasar, kemudian aspek inovasi produk yang kurang bervariasi dan relatif umum serta mudah untuk diakses di pasar-pasar. Sementara aspek penggunaan media sosial, layanan dan pemilihan sumber daya pengelola cukup baik.

2. Pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah memiliki tantangan dan juga hambatan. Tantangannya berupa persaingan usaha di lapangan yang tampak cukup tinggi, hal ini memberi peluang dan ruang opsional masyarakat dalam memilih produk dan melaksanakan transaksi di pusat pasar. Produk-produk yang pasok dan dijual pada unit usaha BUMG Babul Yaqin adalah produk-produk yang cukup familiar dan banyak dipasarkan di toko-toko komersial lain, baik atas nama individu atau kelompok. Masyarakat sekitar memiliki opsional dalam memilih produk yang sesuai yang dapat dibeli di pusat pasar, sehingga beberapa masyarakat lebih memilih untuk tidak melakukan transaksi ke BUMG. Tantangan lainnya ialah akses masyarakat menuju pusat pasar cukup mudah, sehingga masyarakat memilih membeli produk-produk di pusat pasar. Selain itu, pilihan dan perbedaan nilai atau harga jual boleh jadi juga lebih murah dari barang-barang yang ada di unit Usaha BUMG. Adapun hambatan pengembangan BUMG adalah kurangnya modal atau anggaran BUMG, selain itu masyarakat kurang responsif dan cenderung kurang partisipatif, berikut dengan hambatan terhadap produk yang dipasarkan di unit usaha BUMG.

5.2. Saran

Bertolak dari kesimpulan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang menjadi rekomendasi dalam penelitian ini, yaitu:

1. Pemerintah gampong dan pengelola BUMG hendaknya lebih inovatif dalam memilih produk yang menjadi unit usaha yang dikembangkan di

BUMG. Di samping itu, perlu juga dilakukan pengalihan unit usaha ke lokasi yang lebih strategis.

2. Pemerintah dan pengelola BUMG juga perlu melakukan upaya sosialisasi secara lebih masif, terintegrasi, serta melakukan berbagai inovasi, baik atas produk yang dipasarkan, media yang digunakan, serta hal-hal lainnya yang dapat meningkatkan daya beli masyarakat di BUMG, termasuk menyangkut aspek layanan publik yang lebih maksimal, Pemerintah gampong, daerah kabupaten, provinsi maupun kota termasuk di tingkat pusat melalui kementerian terkait hendaknya menyalurkan berbagai bantuan, khususnya menyangkut permodalan atau anggaran. Hal ini supaya pengelolaan BUMG dapat lebih berkembang.



DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

- A.Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2017.
- Ahmad Warson Munawwir dan Muhammad Fairuz, *Kamus Arab Indonesia*, Surabaya: Pustaka Progresif, 2007.
- Al Yasa' Abubakar, *Pelaksanaan Syariat Islam di Aceh Sebagai Otonomi Khusus yang Asimetris*, Banda Aceh: Dinas Syariat Islam Aceh, 2020.
- Aminuddin Ilmar, *Hukum Tata Pemerintahan*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group 2017.
- Ana Sopanah, Reny Kurniwati, Dwi Anggarani, *Pengelolaan Badan Usaha Miliki Desa dalam Rangka Optimalisasi Pendapatan Asli Desa Berbasis Kearifan Lokal*, Rupabaya: Scopindo Media Pustaka, 2023.
- Andi Amang, Mulyadi, Andyan Pradipta Utama, *Strategi Pengembangan Bisnis*, Yogyakarta: Sulus Pustaka, 2023.
- Arifai Ilyas, dkk., *Manajemen Strategis*, Jambi: Sonpedia, 2023.
- Budi Sunarso, *Sosiologi Pembangunan Desa*, Ponorogo: Uwais, 2023.
- Dewi Erowati, *Kebijakan Dana Desa bagi Pemberdayaan Masyarakat & Pembangunan Desa*, Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2021.
- Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2016.
- Fachrurazi, dkk., *Konsep Dasar Pengembangan Kewirausahaan*, Batam: Yayasan Cendekia Mulia Mandiri, 2023.
- Haruni Ode, *Pengembangan Organisasi Berbasis Spiritual*, Surabaya: Jakad Publising, 2019.
- Imam Machali dan Ara Hidayat, *Hand Book of Education Management*, Edisi Kedua, Cet, 2, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2018.
- Imran Ilyas, dkk., *Manajemen Strategi*, Pasaman: Azka Pustaka, 2023.
- Irnanto, *Kecamatan Darul Imarah dalam Angka 2023*, Aceh Besar: Badan Pusat Statistik, 2023.
- John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Indonesia Inggris*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1992.

- Karyoto, *Proses Pengembangan Usaha*, Surabaya: Universitas Airlangga, 2021.
- Kiki Sajidah, Siti Julaeha, & Nabila Aulya Safitri, *Strategi Kepemimpinan dalam Islam*, Bugor: Guepedia, 2021.
- Kristiawanto, *Memahami Penelitian Hukum Normatif*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2022.
- M. Thamrin Noor, dan Dedy Prasetyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia yang Berbasis Entrepreneurship*, Pasaman: Azka Pustaka, 2023.
- Mardani, *Hukum Bisnis Syariah*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2017.
- Marjani, dkk., *Manajemen Pengembangan Usaha*, Bojong: Nasya Expanding Management, 2024.
- Mey E.S, dan Endang M., *Kewirausahaan*, Bojong: NEM, 2022.
- Moh. Ali Aziz, *Ilmu Dakwah*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016.
- Mohamad Razab Iryadana, *Manajemen Pengembangan Bisnis*, Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2023.
- Mohamad Razab Iryadana, *Manajemen Pengembangan Bisnis*, Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2023.
- Raoda M. Djae dkk, *Pengelolaan Bumdes*, Purbalingga: Media Aksara, 2023.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sutardji, *Manajemen Strategis Sektor Publik: Teori, Aplikasinya di Indonesia*, Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2023.
- Tim Penyusun, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.
- Zuriani Ritonga, *Manajemen Strategi: Teori, Aplikasi*, Yogyakarta: Deepublish, 2020.
- Raoda M. Djae dkk, *Pengelolaan Bumdes*, Purbalingga: Media Aksara, 2023.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sutardji, *Manajemen Strategis Sektor Publik: Teori, Aplikasinya di Indonesia*, Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2023.
- Tim Penyusun, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.
- Zuriani Ritonga, *Manajemen Strategi: Teori, Aplikasi*, Yogyakarta: Deepublish, 2020.

Raoda M. Djae dkk, *Pengelolaan Bumdes*, Purbalingga: Media Aksara, 2023.

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2013.

Sutardji, *Manajemen Strategis Sektor Publik: Teori, Aplikasinya di Indonesia*, Sidoarjo: Zifatama Jawa, 2023.

Tim Penyusun, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.

Zuriani Ritonga, *Manajemen Strategi: Teori, Aplikasi*, Yogyakarta: Deepublish, 2020.

Jurnal dan Sripsi

Deri Kalianda, *Strategi Komunikasi Dinas Lingkungan Hidup (DLH) dalam Mengimplementasikan Program Green City di Kota Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi*. Jurnal: "Jom Fisip". Volume 5, Nomor 1. April 2018.

Diakses melalui: <https://acehbesarkab.go.id/berita/kategori/skpd/tiga-gampong-di-aceh-besar-dibina-penerangan-hukum-terkait-dana-desa>, tanggal 7 Juli 2024.

Diakses melalui: <https://guegajah.digitaldesa.id/berita/gue-gajah-gampong-terbaik-di-aceh-besar>, tanggal 25 Mei 2024.

Dian Pertiwi, *Strategi Komunikasi Persuasif dalam Meningkatkan Jumlah Debitur di Pt. Bni (Persero) Tbk Kantor Cabang Padang*. Jurnal: "Jom Fisip". Volume 6. Edisi I. (Januari-Juni 2019).

Novi V., "10 Strategi Pengembangan Usaha yang Efektif dan Cara Penerapannya!". Diakses melalui: <https://www.gramedia.com>. tanggal 4 Agustus 2024.

Penyusun BPPKPD, "Mekanisme Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes Berdasarkan PP No. 11 tahun 2021". Diakses melalui: https://www.bppkpd.com/pelatihan-pembentukan-dan-pengelolaan-bumdes/#google_vignette, tanggal 25 Mei 2024.

Peraturan Perundang-undangan

Pasal 26 Ayat (1) *juncto* Pasal 49 Ayat (1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

Penyusun BPPKPD, "Mekanisme Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes Berdasarkan PP No. 11 tahun 2021.

Kadir Katjong et al., “Penerapan Ipteks Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintahan Daerah.

Hasil dan tanggal wawancara

Hasil Observasi pada tanggal 10 Oktober 2024.

Hasil Wawancara dengan Ardian, Keuchik Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

Hasil Wawancara dengan Asiah, Unit Perikanan Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

Hasil Wawancara dengan Munira, Masyarakat Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

Hasil Wawancara dengan Nailin Navicai, Unit Pendidikan Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

Hasil Wawancara dengan Nara Yana, Kepala BUMG Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

Hasil Wawancara dengan Nasrah, Kaur Keuangan Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

Hasil Wawancara dengan Rahmad Rizki, Sekretaris di bidang BUMG Unit Usaha Perdagangan di Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

Hasil Wawancara dengan Sri Aprilia, Masyarakat Gampong Gue Gajah, Tanggal 10 Oktober 2024.

Hasil Wawancara dengan Yutita, Bendahara BUMG Gampong Gue Gajah, pada Tanggal 10 Oktober 2024.

A R - R A N I R Y

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Foto Dokumentasi Wawancara



Kantor Keuchik Gampong Gue Gajah



Wawancara dengan Keuchik: Bapak Ardian Gampong Gue Gajah



Wawancara dengan: Nasrah Kaur Keuangan Gampong Gue Gajah



Wawancara dengan: Nara Yana Kepala BUMG Gampong Gue Gajah



Wawancara dengan: Rahmad Rizki Ka Perdagangan Gampong Gue Gajah



Wawancara dengan: Yutita Bendahara Gampong Gue Gajah



Wawancara dengan: Asiah Ka Perikanan Gampong Gue Gajah



Wawancara dengan: Nailin Navicai unit Pendidikan Gampong Gue Gajah



Wawancara dengan Munira masyarakat Gampong Gue Gajah



Wawancara dengan: Sri Aprilia Masyarakat Gampong Gue Gajah

Lampiran 2 Surat SK Skripsi Pembimbing



SURAT KEPUTUSAN DEKAN FISIP UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
Nomor: 181/Un.08/FISIP/Kp.07.6/01/2024

TENTANG
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS ILMU SOSIAL
DAN ILMU PEMERINTAHAN UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang** : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu menunjuk pembimbing skripsi tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan;
- b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam surat keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai pembimbing skripsi;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b perlu menetapkan surat keputusan sebagaimana dimaksud dalam surat pemerintahan.
- Mengingat** : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Keputusan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 14 Tahun 2022, tentang perubahan PMA nomor 12 tahun 2022 statuta UIN Ar-Raniry banda Aceh ;
8. Peraturan Menteri Agama Nomor 44 tahun 2022 tentang perubahan PMA nomor 12 tahun 2022 tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry;
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag. RI;
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang Penetapan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Layanan Umum;
11. Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor PER-50/PB/2007 tentang Pelaksanaan Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Oleh Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU);
12. DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor: 025.04.2.423925/2024, Tanggal 24 November 2023.
- Memperhatikan** : Keputusan Seminar Proposal Skripsi Prodi Ilmu Administrasi Negara pada tanggal **01 Desember 2023**
- MEMUTUSKAN**
- Menetapkan** : SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
- KESATU** : Menunjuk dan mengangkat Saudara :
1. Dr. Muji Mulia, S.Ag., M.Ag. Sebagai pembimbing I
2. Zakki Fuad Khalil, M.Si. Sebagai pembimbing II
- Untuk membimbing skripsi :
- Nama : Irike
- NIM : 200802004
- Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
- Judul : Strategi Pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar
- KEDUA** : Segala pembiayaan yang diakibatkan oleh surat keputusan ini dibebankan pada DIPA Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.
- KETIGA** : Surat Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan sampai dengan berakhirnya Semester Ganjil Tahun Akademik 2024/2025 dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

Ditetapkan di : Banda Aceh
 Pada tanggal : 15 Januari 2024
 DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL
 DAN ILMU PEMERINTAHAN,



- Tembusan:**
1. Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
 2. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara;
 3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan;
 4. Yang bersangkutan.

Lampiran 3 Surat Penelitian dari Fakultas Fisip



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU
Pemerintahan**

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telepon : 0651- 7557321, Email : uin@ar-raniry.ac.id

Nomor : B-1888/Un.08/FISIP.I/PP.00.9/10/2024
Lamp : -
Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,

GAMPONG GUE GAJAH KECAMATAN DARUL IMARAH KABUPATEN ACEH BESAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Pimpinan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : **IRIKE / 200802004**
Semester/Jurusan : **VIII / Ilmu Administrasi Negara**
Alamat sekarang : **Punge**

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **STRATEGI PENGEMBANGAN BUMG GAMPONG GUE GAJAH KECAMATAN DARUL IMARAH KABUPATEN ACEH BESAR**

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

Banda Aceh, 04 Oktober 2024

an. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan
Kelembagaan,



Berlaku sampai : **28 Maret
2025**

AR - RANIRY
Eka Januar, M.Soc.Sc.

Lampiran 4 Surat Balasan Telah Melakukan Penelitian



**PEMERINTAH KABUPATEN ACEH BESAR
KECAMATAN DARUL IMARAH
GAMPONG GUE GAJAH**

Jalan Balai Desa No. 01 Gampong Gue Gajah Kode Pos 23352

Gue Gajah, 14 Oktober 2024

Nomor : 145/900
Lampiran : 1 Berkas
Perihal : Balasan Surat Izin Permohonan
Penelitian Skripsi

Kepada Yth.
Pimpinan Fakultas Ilmu Sosial
dan Ilmu Pemerintahan
UIN Ar-Raniry
Di-
Banda Aceh

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan surat Pimpinan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh nomor B-1888/Un.08/FISIP.I/PP.00.9/10/2024 perihal : Penelitian Ilmiah Mahasiswa. Maka dengan ini kami Keuchik Gampong Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar memberikan izin untuk melakukan penelitian ilmiah mahasiswa atas nama :

Nama : IRIKE
NPM : 200802004
Fak/Prodi : Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry
Judul Penelitian : Strategi Pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah
Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar

Demikianlah surat ini kami buat, atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

جامعة الرانيري

A R - R A N I R Y



Lampiran 5 Pertanyaan Penelitian

KUISIONER/PERTANYAAN PENELITIAN

1. Berapa jumlah dan apa saja bentuk BUMG Gampong Gue Gajah?
2. Apakah pengelolaan BUMG melibatkan masyarakat?
3. Bagaimana strategi yang dilakukan pemerintah gampong dalam mengembangkan BUMG?
4. Bagaimana langkah-langkah strategis dalam pengembangan BUMG di Gampong Gue Gajah?
5. Apa tantangan dan hambatan strategi pengembangan BUMG Gampong Gue Gajah?

