

# **STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DALAM PENGELOLAAN PASAR DESA**

**(Studi Pada Badan Usaha Milik Desa di Desa Slorok Kecamatan Garum  
Kabupaten Blitar)**

## **SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**ISMIATUL AZIZAH  
NIM.145030101111069**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
MALANG  
2018**

## MOTTO

“Waktu ibarat pedang, jika engkau tidak menebaskannya maka ialah yang akan menebasmu. Dan jiwamu jika tidak kau sibukkan di dalam kebenaran maka ia akan menyibukkanmu dalam kebatilan” (Imam Syafi’i)

“The best revenge for the people who have insulted you is the succes that you can show them later”

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI****UNIVERSITAS BRAWIJAYA****FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia

Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227

<http://fia.ub.ac.id>E-mail: [fia@ub.ac.id](mailto:fia@ub.ac.id)**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam Pengelolaan Pasar  
Desa (Studi pada Badan Usaha Milik Desa di Desa Slorok Kecamatan  
Garum Kabupaten Blitar)

Disusun oleh : Ismiatul Azizah

NIM : 145030101111069

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Malang, 02 Mei 2018

Komisi Pembimbing

**Dr. Mohammad Nuh, S.IP, M.Si**  
NIP. 19710828 200604 1 001



## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip oleh naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan serta daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia jika skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku ( UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 02 Mei 2018

Mahasiswa



Ismiatul Azizah

NIM.145030101111069

**TANDA PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI**

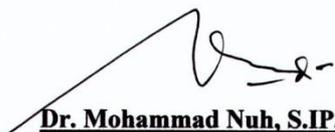
Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu  
Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Kamis  
Tanggal : 17 Mei 2018  
Jam : 10.00 - 11.00 WIB  
Skripsi atas nama : Ismiatul Azizah  
Judul : Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam  
Pengelolaan Pasar Desa (Studi pada Badan Usaha Milik  
Desa di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar)

**Dan dinyatakan LULUS**

**MAJELIS PENGUJI**

Ketua



**Dr. Mohammad Nuh, S.IP, M.Si**  
NIP. 19710828 200604 1 001

Anggota



**Drs. Heru Ribawanto, MS**  
NIP. 19520911 197903 1 002

Anggota



**Drs. Minto Hadi, M.Si**  
NIP. 19540127 198103 1 003

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

**KU PERSEMBAHKAN KARYAKU KEPADA AYAH, IBU TERCINTA**

**KAKAK, ADIK, DAN SELURUH KELUARGA TERSAYANG**

**SERTA SAHABAT-SAHABATKU TERHEBAT**



## RINGKASAN

Ismiatul Azizah, 2018. **Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam Pengelolaan Pasar Desa (Studi pada Badan Usaha Milik Desa di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar)**. Dosen Pembimbing Dr. Mohammad Nuh, S.IP, M.Si. 148 halaman + xvii

---

Pasar tradisional merupakan salah satu wujud ekonomi kerakyatan yang harus tetap dikembangkan. Seiring perkembangan waktu keberadaan pasar tradisional mulai tergeser dengan adanya pasar-pasar modern. Pada tahun 2012 pertumbuhan pasar swasta mencapai 31,4%, sedangkan perkembangan pasar tradisional minus 8,1%. Pasar Desa Kutukan merupakan salah satu pasar tradisional yang berada di Desa Slorok yang telah banyak memberikan dampak positif terhadap kehidupan masyarakat desa sekitar. Agar pasar Desa Kutukan bisa tetap berkembang dan tidak kalah bersaing dengan pasar modern, maka diperlukan strategi yang tepat untuk mengelolanya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis strategi BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan dan faktor pendukung serta faktor penghambat bagi BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis data Milles, Huberman dan Saldana (2014) yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan, strategi BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan, bahwa proses perencanaan strategis dilakukan melalui musyawarah dan tidak menggunakan analisis SWOT. Program pengelolaan pasar Kutukan yaitu peningkatan sarana dan prasarana pasar, pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual, dan musyawarah pengelola pasar. Anggaran pengelolaan pasar berasal dari Pemerintah Daerah, Pemerintah Desa, pendapatan asli pasar, dan sumbangan dari pedagang dan masyarakat sekitar. Prosedur pelaksanaan program (SOP) pengelolaan pasar dilaksanakan berdasarkan musyawarah dan secara insidental, serta belum dibuat secara tertulis. Pelaksanaan strategi BUM Desa dalam pengelolaan pasar Kutukan belum berjalan dengan optimal. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor penghambat seperti keterbatasan anggaran untuk pengembangan pasar desa, kurang adanya dukungan pedagang terhadap salah satu program pengelolaan pasar. Oleh karena itu peneliti memberikan saran agar, dalam proses perencanaan strategis selain berdasarkan musyawarah juga menggunakan analisis SWOT, pengelola pasar melakukan kerjasama dengan pihak swasta, memberikan pengarahan dan sosialisasi kepada para pedagang terkait program pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual, serta membuat SOP terkait dengan pelaksanaan program.

Kata Kunci: strategi, BUM Desa, Pasar Desa

## SUMMARY

Ismiatul Azizah, 2018, **The Strategy of Village Owned Enterprise (BUM Desa) in Management Village Market (Study on Village Business Unit at Slorok Village, Garum Sub-District, Blitar Regency)**. Advisor Lecture: Dr. Mohammad Nuh, S.IP, M.Si. 148 pages + xvii

---

Traditional market is one of the manifestation in economy that must be continued to be developed. Over time the existence of traditional markets began to be replaced with modern markets. In 2012 the growth of private market reached 31,4%, while the growth of traditional market minus 8,1%. Kutukan market is a traditional market located in Slorok, which has many positive impacts on local villager's life. Therefore, the right strategy is needed to manage Kutukan market in order to keep it grow and not less competitive with the modern markets.

The purposes of this study were to know, describe and analyze the strategy of BUM Desa in managing Kutukan traditional market and to find out the supporting factors as well as the inhibiting factors concerning BUM Desa in managing Kutukan traditional market. This study used descriptive method along with the qualitative approach. The techniques of the data collection were by observation, interview, and documentation. In data analysis, the writer used Milles, Huberman, and Saldana analysis (2014), called data collection, condensation, data presentation and conclusion.

Based on the result of the study, it can be concluded that the strategic planning process of BUM Desa in managing Kutukan traditional market was done by discussion and not using SWOT analysis. The management programs of Kutukan traditional market were improving the facilities and infrastructures market, classifying the traders according to the specification of goods that they are selling, and discussion by market managers. The market management budget came from local government, village administration, market revenue and donation from merchants and local communities. Standard Operating Procedures (SOP) of market management was done by discussion and incidental, also has not been made in writing. The implementation of BUM Desa strategies in the management of Kutukan traditional market has not run optimally. This matter was influenced by several inhibiting factors such as limitation cost for rural market development and lack of merchants supports for any market management programs. Therefore, the writer gives suggestions as follows: in strategic planning process it would be better to also apply a SWOT analysis besides only used discussion method, the market managers should cooperate with the private sector, held a socialization and orientation toward the traders related to the trade classifying program according to the specification of goods that they are selling, as well as create a SOP related to the program implementations.

Keywords: Strategy, BUM Desa, Traditional Market

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, serta shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul **“Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam Pengelolaan Pasar Desa (Studi pada Badan Usaha Milik Desa di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar)**. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Dalam penyusunan Skripsi ini, penulis dengan segala kerendahan hati menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini dapat disusun dengan baik karena adanya dorongan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriono, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Bapak Dr. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. Bapak Dr. Fadillah Amin, M.AP., Ph.D selaku Kepala Prodi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
4. Bapak Dr. Mohammad Nuh, S.IP, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan memberikan saran dan kritikan yang

membangun bagi penulis dalam menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.

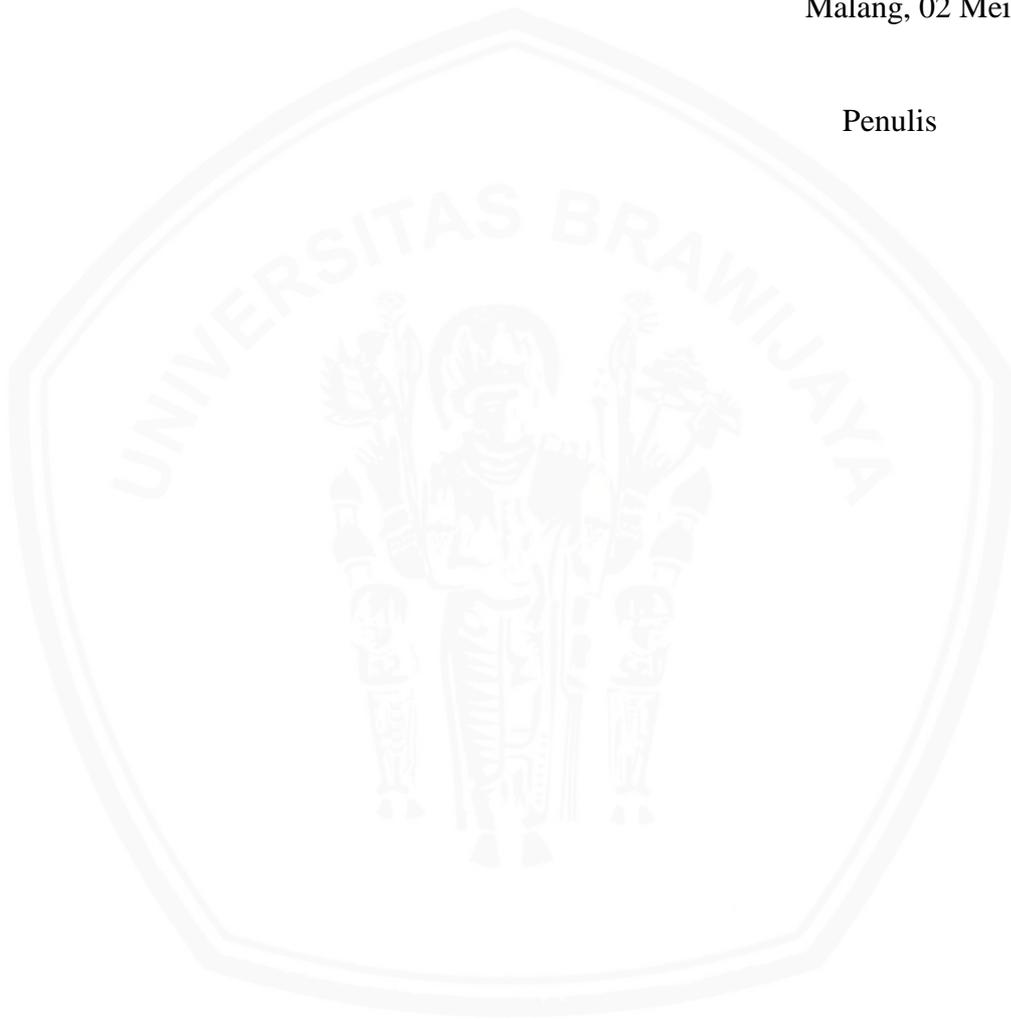
5. Seluruh Bapak/Ibu Dosen dan Pegawai Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah membimbing dan memberikan pengarahan dalam segala hal.
6. Seluruh staff pengelola Pasar Desa Kutukan, pengelola BUM Desa Karya Madani Sejahtera dan pemerintah Desa Slorok yang telah membantu memberikan informasi dan dukungan kepada penulis selama penelitian.
7. Orang tua, Ayah dan ibu yang saya cintai yang telah mendukung, memotivasi dan selalu mendoakan penulis sehingga terselesaikannya skripsi ini
8. Kakak, adikku dan seluruh keluarga tercinta atas semua do'a dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis.
9. Teman-teman yang telah membantu dan mendukung untuk penulisan Skripsi ini.
10. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan, yang telah membantu penulisan skripsi ini, yang selalu memberikan dukungan penuh serta do'a dalam proses penyelesaian penulisan skripsi ini.

Skripsi ini masih jauh dari sempurna, mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh sebab itu, saran dan kritik yang sehat dan membangun dari pembaca akan penulis terima dengan senang hati. Akhir kata, penulis berharap Skripsi ini memenuhi kriteria dalam penulisan dan penyusunannya

serta bermanfaat dan menambah pengetahuan bagi pihak yang membutuhkan. Atas bimbingan dan bantuan yang diberikan selama penyusunan karya tulis ini, penulis sampaikan terimakasih.

Malang, 02 Mei 2018

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>MOTTO</b> .....	ii
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI</b> .....	iv
<b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>RINGKASAN</b> .....	vii
<b>SUMMARY</b> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Kontribusi Penelitian.....	10
E. Sistematika Penulisan.....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Administrasi Publik.....	13
B. Administrasi Pembangunan.....	14
1. Definisi Administrasi Pembangunan.....	14
2. Ruang Lingkup Administrasi Pembangunan.....	15
C. New Public Management .....	17
D. Strategi .....	19
1. Pengertian Strategi .....	19
2. Manfaat Strategi .....	21
3. Pengertian dan Konsep Manajemen Strategi .....	22
a. Model Manajemen Strategi .....	22
b. Perencanaan Strategis.....	25
c. Implementasi strategi .....	28
E. Badan Usaha Milik Desa.....	34
1. Pengertian Badan Usaha Milik Desa.....	34
2. Prinsip-prinsip Badan Usaha Milik Desa .....	35
3. Jenis Usaha Badan Usaha Milik Desa .....	35
F. Pasar Desa .....	37
1. Pengertian Pasar Desa .....	37
2. Maksud dan Tujuan Pendirian Pasar Desa.....	39
3. Pengelolaan Pasar Desa.....	39

**BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	41
B. Fokus Penelitian .....	42
C. Lokasi dan Situs Penelitian.....	43
D. Jenis dan Sumber Data .....	44
E. Teknik Pengumpulan Data .....	47
F. Instrumen Penelitian .....	49
G. Analisis Data .....	50
H. Keabsahan Data .....	53

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian.....	55
1. Gambaran Umum Desa Slorok .....	55
a. Visi dan Misi Desa Slorok .....	55
b. Kondisi Geografis dan Kondisi Fisik.....	58
c. Kondisi Demografi.....	60
d. Aspek Pendidikan.....	61
e. Aspek Kesehatan .....	62
f. Kondisi Sosial .....	63
g. Kondisi Ekonomi.....	64
h. Kondisi Pemerintahan Desa Slorok.....	65
2. Gambaran Umum BUM Desa Karya Madani Sejahtera .....	66
3. Gambaran Umum Pasar Desa Kutukan.....	68
a. Sejarah Pasar Desa Kutukan.....	68
b. Status Kepemilikan .....	70
c. Waktu Operasional Pasar .....	70
d. Kepengurusan Pasar Desa .....	71
e. Sarana dan Prasarana Pasar Desa Kutukan .....	75
B. Penyajian Data.....	77
1. Strategi BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan..	77
a. Proses Perencanaan Strategis BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	80
b. Implementasi Strategi BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	85
1) Program BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	85
2) Anggaran BUM Desa untuk Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	100
3) Prosedur Pelaksanaan Program BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	106
2. Faktor Pendukung dan Penghambat BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	107
a. Faktor Pendukung BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Kutukan .....	107

b.	Faktor Penghambat BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Kutukan .....	114
C.	Pembahasan .....	116
1.	Strategi BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan..	116
a.	Proses Perencanaan Strategis BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	117
b.	Implementasi Strategi BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	119
1)	Program BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	120
2)	Anggaran BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	132
3)	Prosedur Pelaksanaan Program BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	134
2.	Faktor Pendukung dan Penghambat BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan .....	135
a.	Faktor Pendukung BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Kutukan .....	135
b.	Faktor Penghambat BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Kutukan .....	139
<b>BAB V PENUTUP</b>		
A.	Kesimpulan .....	141
B.	Saran .....	144
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	146

**DAFTAR TABEL**

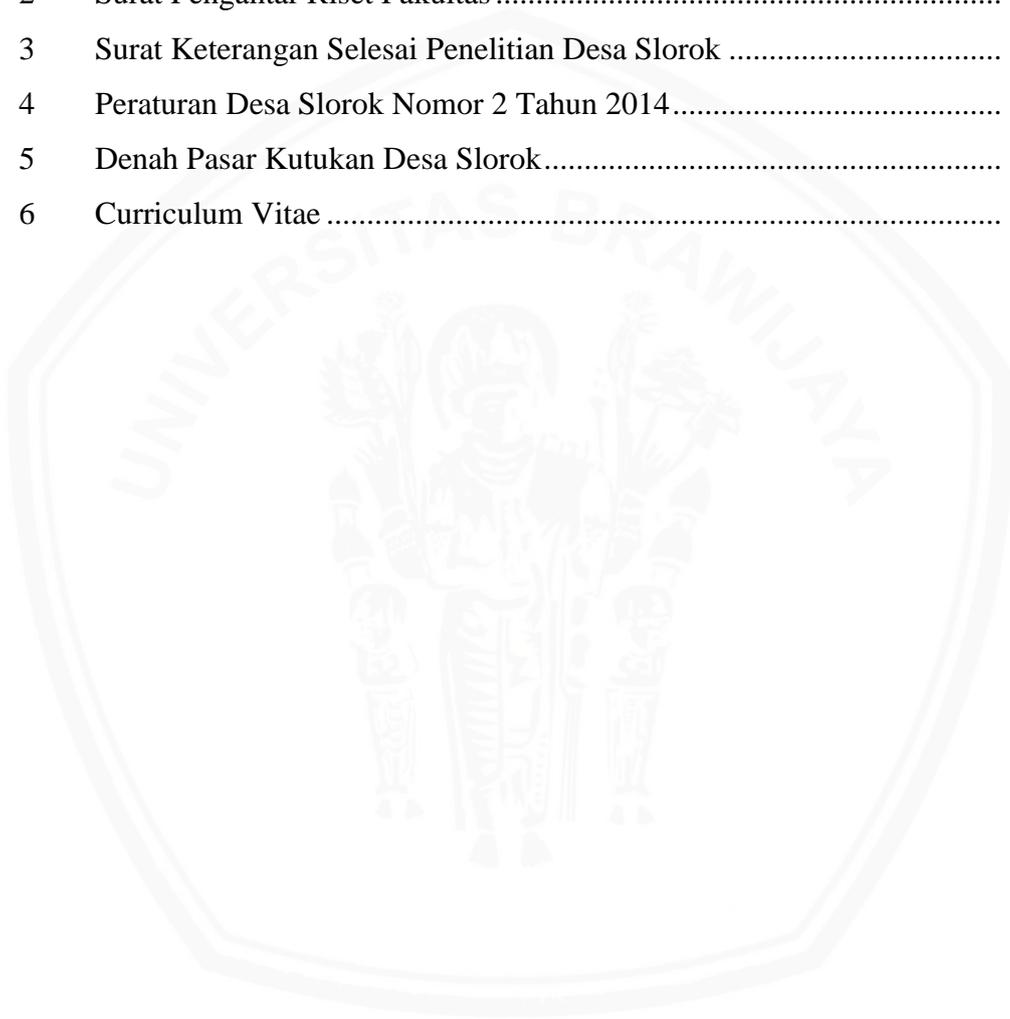
<b>No</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1	Pendapatan Pasar Kutukan Tahun 2014-2016 .....	7
2	Klasifikasi Jenis Usaha Badan Usaha Milik Desa .....	36
3	Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia .....	60
4	Tingkat Pendidikan Masyarakat Desa Slorok .....	61
5	Mata Pencahariaan dan Jumlahnya .....	64
6	Jadwal Operasional Pasar Desa Kutukan .....	71
7	Kepengurusan Pasar Desa Kutukan .....	71
8	Sarana dan Prasarana Pasar Desa Kutukan .....	76
9	Daftar Harga Beli Kios.....	89
10	Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Slorok .....	104
11	Sumbangan Dana dari Pedagang dan Masyarakat .....	105

**DAFTAR GAMBAR**

<b>No</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1	Model Manajemen Strategi.....	23
2	Model Analisis Data Interaktif .....	51
3	Peta Wilayah Desa Slorok .....	59
4	Struktur Organisasi Pemerintah Desa Slorok .....	65
5	Struktur Organisasi BUM Desa Karya Madani Sejahtera .....	68
6	Struktur Organisasi Pasar Desa Kutukan.....	71
7	Grafik Komoditas Barang Pasar Kutukan .....	79
8	Bimbingan Keamanan dari Pihak Kepolisian.....	95
9	Sarana Pasar Hewan .....	96
10	Kegiatan Musyawarah Pengelola Pasar dan Paguyuban Pasar.....	100
11	Grafik Pendapatan Pasar Kutukan .....	101
12	Mekanisme Alokasi Pendapatan Pasar Desa .....	102

**DAFTAR LAMPIRAN**

<b>NO</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1	Pedoman Wawancara.....	149
2	Surat Pengantar Riset Fakultas .....	151
3	Surat Keterangan Selesai Penelitian Desa Slorok .....	152
4	Peraturan Desa Slorok Nomor 2 Tahun 2014.....	153
5	Denah Pasar Kutukan Desa Slorok.....	172
6	Curriculum Vitae .....	174



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal-usul yang bersifat istimewa (Widjaja, 2014:3). Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pengertian desa menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tersebut, telah menempatkan desa sebagai organisasi campuran (*hibrid*) antara masyarakat berpemerintahan (*self governing community*) dengan pemerintahan lokal (*local self government*), sehingga desa berbentuk pemerintahan masyarakat atau pemerintahan berbasis masyarakat (Eko, 2014:34).

Lahirnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, telah mengembangkan paradigma dan konsep baru kebijakan tata kelola desa secara nasional. Undang-undang Desa ini tidak lagi menempatkan desa sebagai latar belakang Indonesia, tetapi halaman depan Indonesia (Kurniawan, 2015:9). Undang-undang Desa juga telah mengubah pandangan mengenai desa yang bukan lagi sebagai obyek pembangunan tetapi sebagai subyek pembangunan. Selain itu desa juga dianggap sebagai ujung tombak pemerintahan, pembangunan dan pemberdayaan masyarakat (Eko, 2014:11).

Menurut Eko (2014:12-13) desa merupakan organisasi pemerintahan paling kecil, paling bawah, paling depan dan paling dekat dengan masyarakat. Paling “kecil” berarti bahwa wilayah maupun tugas-tugas pemerintahan yang diemban desa mempunyai cakupan atau ukuran terkecil dibanding organisasi pemerintahan Kabupaten/Kota, Provinsi maupun pusat. Paling “bawah” berarti desa menempati susunan atau lapisan pemerintahan yang terbawah dalam tata pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Namun, istilah “bawah” bukan berarti desa merupakan bawahan Kabupaten/Kota, atau kepala desa bukan bawahan Bupati/Walikota.

Desa merupakan bagian wilayah dari Kabupaten yang memiliki otonomi asli berdasarkan hukum adat, sehingga desa mempunyai kewenangan untuk mengelola dan menjalankan pemerintahannya sendiri (Eko, 2014:95). Namun, dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tidak lagi mengenal konsep otonomi desa, melainkan menegaskan kemandirian desa. Menurut Eko (2014:82) konsep desa mandiri sebenarnya dimaksudkan untuk menggantikan konsep otonomi desa, sebab otonomi desa identik dengan desentralisasi atau daerah otonom tingkat III yang harus dihindari.

Pengertian desa mandiri atau kemandirian desa menurut Samya dalam Eko (2014:84) yaitu:

Kemandirian desa merupakan kondisi dimana desa semakin berkembang berlandaskan pada kekuatan yaitu aset dan potensi yang dimiliki. Kemandirian desa tidaklah berarti desa berdiri sendiri dalam ruang hampa politik, namun juga tidak bergantung instruksi dan bantuan pemerintah di atasnya. Kemandirian desa berarti kapasitas dan inisiatif lokal yang kuat. Inisiatif lokal adalah gagasan, kehendak dan kemauan masyarakat yang berbasis pada kearifan lokal, kebersamaan, kepemimpinan, jaringan dan solidaritas sosial.

Berdasarkan pengertian menurut Samya diatas, maka kemandirian desa memiliki beberapa ciri antara lain yaitu pertama, kemampuan desa mengurus dan mengatur dirinya sendiri dengan kekuatan yang dimilikinya. Kedua, pemerintahan desa memiliki kewenangan dalam mengatur dan mengelola pembangunan yang didukung oleh kemandirian dalam perencanaan dan penganggaran. Ketiga, sistem pemerintahannya menjunjung tinggi aspirasi dan partisipasi semua masyarakat. Keempat, sumber daya pembangunan dikelola secara optimal, transparan dan akuntabel yang dimanfaatkan untuk kesejahteraan seluruh masyarakatnya (Eko, 2014:84-85).

Secara umum ada beberapa strategi yang dipraktikkan dalam membangun kemandirian desa, salah satunya menurut Kurniawan (2015:44) yaitu membangun kelembagaan ekonomi lokal yang mandiri dan produktif. Saat ini banyak tumbuh inisiatif desa membangun keberdayaan ekonomi lokal dengan menggali dan memanfaatkan potensi desa yang dimiliki. Pada saat ini pemerintah telah menerapkan pendekatan baru yang diharapkan mampu menstimulus dan menggerakkan roda perekonomian di pedesaan yaitu melalui pendirian kelembagaan ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa).

BUM Desa merupakan salah satu program yang menjadi prioritas Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (DPDPTT) tahun 2017 dalam mewujudkan desa yang mandiri dan sejahtera. Kebijakan Pemerintah mengenai BUM Desa diatur dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pasal 87, bahwa desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa

(BUM Desa), yang dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan dan BUM Desa dapat menjalankan usaha dibidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Mekanisme pendirian BUM Desa bersifat inklusif, deliberatif, dan partisipatoris yang artinya BUM Desa tidak cukup hanya dibentuk oleh pemerintah desa, akan tetapi dibentuk melalui musyawarah desa yang melibatkan berbagai komponen masyarakat (Eko, 2014:251). Pengaturan mengenai BUM Desa lebih lanjut diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Badan Usaha Milik Desa adalah salah satu bentuk kemandirian ekonomi desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif usaha desa (Putra, 2015:12). BUM Desa merupakan pilar perekonomian desa yang memiliki dua fungsi, pertama berfungsi sebagai *social institution* (lembaga sosial) yaitu pengelolaan BUM Desa harus memihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Kedua, berfungsi sebagai *commercial institution* (lembaga komersial) yaitu BUM Desa bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal (barang dan jasa) ke masyarakat (Pusat Kajian Sistem Pembangunan FE UB, 2007:3). Dengan adanya BUM Desa diharapkan mampu meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADesa) untuk kesejahteraan masyarakat dan pembangunan Desa. Hal ini sesuai dengan tujuan utama dari didirikannya BUM Desa antara lain yaitu meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan Pendapatan Asli Desa, meningkatkan

pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat, menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

Pengelolaan BUM Desa sebagai penggerak perekonomian Desa berbeda dengan pengelolaan lembaga ekonomi pada umumnya. Hal ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUM Desa mampu memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. BUM Desa dapat membentuk suatu unit usaha yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan masyarakat desa setempat. Pemilihan unit usaha BUM Desa dilakukan melalui kesepakatan antara pengelola BUM Desa dan masyarakat setempat dengan mempertimbangkan potensi, kebutuhan masyarakat desa dan peluang pasar yang menjanjikan. Sehingga unit usaha yang dijalankan oleh BUM Desa mampu memberikan keuntungan bagi perekonomian desa. Salah satu tipe atau jenis usaha BUM Desa adalah *brokering* yang artinya BUM Desa menjadi lembaga perantara yang menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar atau agar para petani tidak kesulitan menjual produk mereka ke pasar, dengan kata lain BUM Desa menjual jasa pelayanan kepada warga dan usaha-usaha masyarakat. Contoh jenis usaha *brokering* yaitu pendirian atau pengelolaan pasar desa.

Pengelolaan pasar desa menjadi salah unit usaha dari BUM Desa. Pasar desa merupakan pasar tradisional yang berkedudukan di Desa dan dikelola serta dikembangkan oleh Pemerintah Desa dan masyarakat desa. Menurut Masitoh (2013:66) pasar tradisional adalah sebuah tempat yang terbuka dimana terjadi proses transaksi jual beli yang memungkinkan terjadinya proses tawar-menawar. Seiring dengan perkembangan waktu, pasar tradisional di Indonesia mulai tergeser

dengan pasar-pasar modern. Kementerian Perdagangan mencatat, jumlah pasar tradisional terus menurun, sementara keberadaan pasar swasta atau mal terus bertambah. Wakil Menteri perdagangan Bayu Krisnamurthi dalam Rizal (2013:3) menyebutkan bahwa pada tahun 2012 pertumbuhan pasar swasta mencapai 31,4%, sedangkan pasar rakyat pertumbuhannya minus 8,1%. Pasar tradisional tidak hanya sebagai tempat bertemunya pedagang dan pembeli, namun pasar tradisional berperan sebagai tempat terjadinya interaksi sosial, dan budaya masyarakat. Pasar tradisional merupakan salah satu wujud ekonomi kerakyatan, sehingga harus tetap dipertahankan dan dikembangkan. Agar pasar tradisional dapat terus berkembang dan tidak kalah bersaing dengan pasar-pasar modern, maka pasar tradisional perlu dikelola dan dikembangkan seoptimal mungkin, sehingga mampu menarik minat masyarakat untuk berbelanja di Pasar tradisional.

Kabupaten Blitar merupakan salah satu kabupaten di Jawa Timur, dimana masih ada banyak pasar tradisional yang masih aktif di beberapa desa dan kelurahan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Blitar dalam Harian Bhirawa (2016) bahwa ada banyak pasar tradisional yang masih berdiri di masing-masing Desa atau kelurahan di Kabupaten Blitar dan pemerintah selalu melakukan perbaikan untuk meningkatkan kenyamanan antara penjual dan pembeli. Namun, seiring perkembangan waktu, ada pasar desa di beberapa daerah Kabupaten Blitar yang sudah tidak lagi beroperasi atau mati karena tidak dikelola dengan baik dan juga kalah bersaing dengan pasar-pasar modern seperti pasar desa Gandusari di Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar. Pemerintah Kabupaten Blitar telah melakukan beberapa upaya agar pasar

tradisional bisa terus berkembang, seperti melalui pendampingan manajemen pengelola pasar, renovasi pasar tradisional, pemeliharaan sarana dan prasarana pasar tradisional, peningkatan pelayanan pasar (Rencana Kerja Disperindag Kabupaten Blitar Tahun 2018).

Salah satu pasar desa di Kabupaten Blitar yang sampai sekarang tetap eksis dan berkembang adalah pasar desa Kutukan yang terletak di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar. Pasar Desa Kutukan di kelola oleh BUM Desa Karya Madani Sejahtera melalui unit pengelola pasar. Pasar Desa Kutukan mampu berkembang dan tetap eksis ditengah banyaknya pasar-pasar modern karena pengelolaan pasar yang baik, hal tersebut dibuktikan dengan prestasi yang didapat pasar desa Kutukan salah satunya yaitu mendapatkan juara satu dalam lomba pengelolaan pasar desa tingkat Provinsi Jawa Timur tahun 2017 dan beberapa penghargaan dari Pemerintah Kabupaten Blitar. Perkembangan pasar Desa Kutukan juga dapat dilihat dari pendapatan pasar desa Kutukan yang semakin meningkat dari tahun 2014 sampai tahun 2016.

**Tabel 1. Pendapatan Pasar Kutukan Tahun 2014-2016**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan Operasional dari Retribusi dan Her Tahunan</b>	<b>Pendapatan Lain dari Parkir dan Promosi Listrik</b>
2014	Rp. 37.137.400	Rp. 35.038.500
2015	Rp. 63. 849.900	Rp. 161.275.400
2016	Rp. 115.249.000	Rp. 187.612.000

Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Blitar

Berdasarkan data diatas, dapat di lihat bahwa pendapatan pasar kutukan baik pendapatan operasional dari retribusi dan her tahunan maupun pendapatan lain dari

parkir dan promosi listrik terus mengalami peningkatan sejak tahun 2014 sampai tahun 2016. Pendapatan pengelolaan pasar Kutukan akan disetorkan ke Pemerintah Desa melalui BUM Desa setelah dikurangi biaya operasional pengelolaan pasar. Adanya pasar desa mampu meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADesa) Slorok, dan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa Slorok seperti mampu menciptakan lapangan kerja, menumbuhkan dunia usaha dan kewirausahaan baru dalam jumlah banyak serta mempermudah masyarakat dalam memperoleh kebutuhan sehari-hari (Hasil wawancara dengan Kepala Desa Slorok 8 Februari 2018).

Pengelolaan pasar Desa Kutukan masih memiliki beberapa kendala seperti masih ada beberapa sarana dan prasarana pasar yang belum tersedia atau sarana yang rusak dan memerlukan perbaikan, keterbatasan anggaran yang dimiliki Pemerintah Desa untuk pengembangan pasar desa Kutukan, belum tertatanya kios pedagang, serta adanya persaingan dengan pasar-pasar modern (Gema Desa, 2017:26). Untuk mengatasi beberapa kendala tersebut, maka diperlukan strategi yang tepat agar pasar Desa Kutukan dapat terus berkembang dan mampu bersaing dengan pasar-pasar modern. Strategi pengelolaan pasar desa Kutukan harus disesuaikan dengan permasalahan yang terjadi serta situasi dan kondisi yang ada di lingkungan pasar Kutukan. Menurut Chandler dalam Solihin (2012:25) strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan atau organisasi, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Bagi sebagian organisasi strategi merupakan cara untuk mengatasi dan mengantisipasi setiap masalah yang timbul serta kesempatan-

kesempatan untuk masa yang akan datang. BUM Desa Karya Madani Sejahtera telah menyusun beberapa strategi yang berkaitan dengan pengelolaan pasar desa Kutukan, namun dalam pelaksanaannya masih belum optimal karena ada beberapa faktor yang menjadi kendala.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti dan menganalisis lebih dalam mengenai strategi BUM Desa Karya Madani Sejahtera dalam pengelolaan pasar desa Kutukan. Oleh karena itu peneliti mengambil judul “**Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam Pengelolaan Pasar Desa (Studi Pada Badan Usaha Milik Desa di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar)**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah strategi Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan Pasar Desa Kutukan di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar?
2. Apa sajakah faktor yang mendukung dan menghambat Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan Pasar Desa Kutukan di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis strategi Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan Pasar Desa Kutukan di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar
2. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat bagi Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan Pasar Desa Kutukan di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar.

#### **D. Kontribusi Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai kontribusi bagi beberapa pihak. Adapun kontribusi penelitian ini adalah:

1. Kontribusi Akademis
  - a. Sebagai sumbangan pemikiran serta wacana terkait dengan strategi Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan Pasar Desa
  - b. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi sebagai pengembangan teori tentang strategi Badan Usaha Milik Desa dalam mengelola Pasar Desa
2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Pemerintah Desa, khususnya pengelola Badan Usaha Milik Desa Karya Madani Sejahtera, untuk mengetahui strategi yang diterapkan dalam pengelolaan pasar desa.

## **E. Sistematika Pembahasan**

Secara garis besar sistematika pembahasan dari masing-masing bab adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisikan lima sub bab, yang pertama menjelaskan tentang latar belakang yang mengemukakan tentang permasalahan yang diangkat sehingga dapat dijadikan alasan pemilihan judul penelitian. Kedua, rumusan masalah yang merupakan kajian yang dibahas dalam penelitian. Ketiga, tujuan penelitian yang berisikan tentang hal-hal yang hendak dicapai atau ditemukan dalam penelitian. Keempat kontribusi penelitian baik secara akademis dan praktis. Kelima, sistematika penulisan yang merupakan uraian singkat dari bab-bab penulisan skripsi.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini, diuraikan tentang teori-teori yang menjadi landasan dalam penelitian. Bab ini memuat tinjauan pustaka tentang konsep dalam teori yang berkaitan dengan permasalahan yaitu tentang administrasi publik, administrasi pembangunan, *New Public Management*, strategi, manajemen strategi, dan Konsep Badan Usaha Milik Desa, Pasar Desa.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

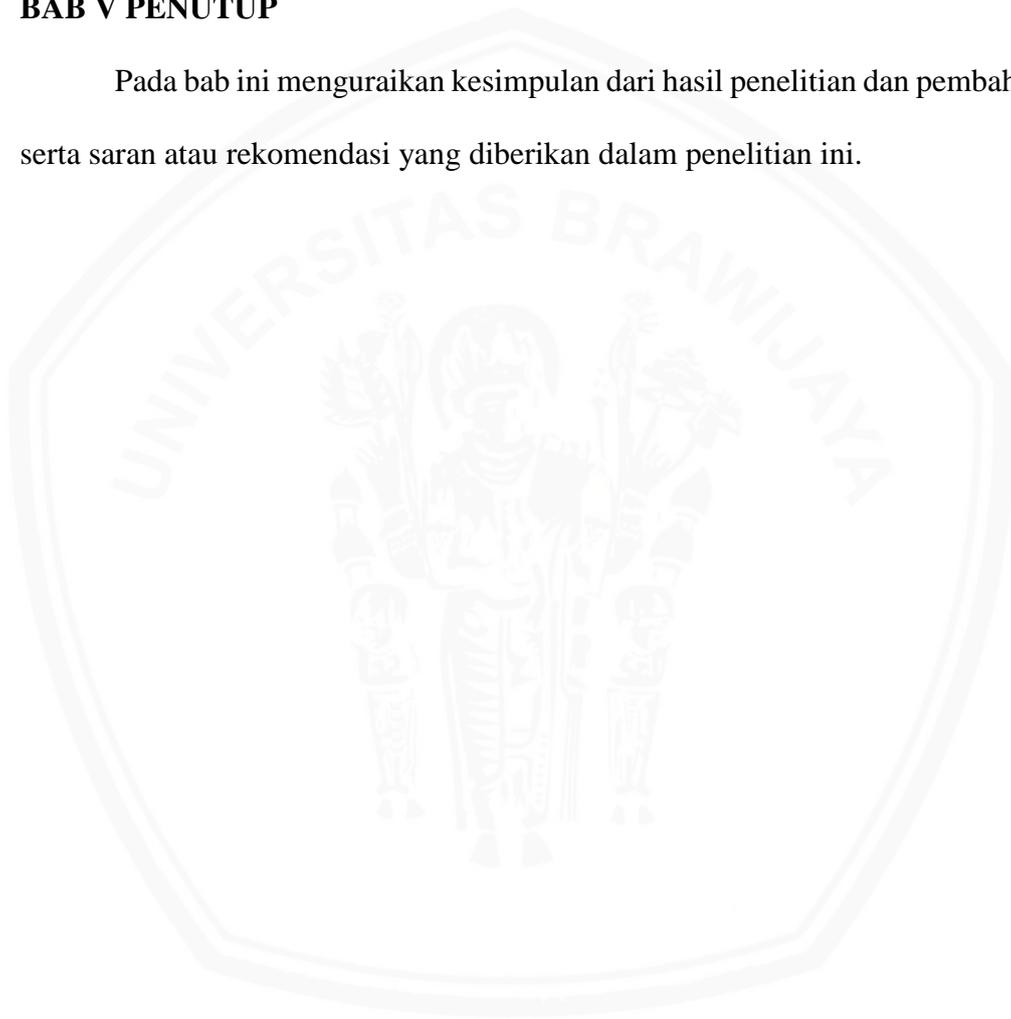
Pada bab ini, berisi tentang metode apa yang dipakai dalam penelitian. Dibab ini membahas mengenai jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, metode analisis data dan keabsahan data.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini memaparkan dan membahas hasil dari penelitian yang dilakukan. Dibab ini membahas mengenai gambaran umum lokasi dan situs penelitian, penyajian data dan analisis data.

#### **BAB V PENUTUP**

Pada bab ini menguraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan, serta saran atau rekomendasi yang diberikan dalam penelitian ini.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Administrasi Publik

Istilah administrasi secara etimologi berasal dari bahasa Latin yaitu “ad” dan “ministrate” yang berarti membantu, melayani, atau memenuhi, serta *administratio* yang berarti pemberian bantuan, pemeliharaan, pelaksanaan, pimpinan, dan pemerintahan, pengelolaan (Syafri, 2012:3). Menurut Siagian dalam Syafri (2012:9) administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Cutlip dan Allen dalam Syafri (2012:15) istilah publik diartikan sebagai kelompok individu yang terikat oleh kepentingan bersama dan berbagi rasa atas dasar kebersamaan.

Menurut Hebert A. Simon dalam Indradi (2010:117) administrasi publik adalah kegiatan dari sekelompok manusia yang mengadakan kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Pengertian administrasi publik menurut Syafri (2012:26) adalah proses kerja sama kelompok orang yang terdiri dari aparatur negara, anggota legislatif, partai politik, lembaga swadaya masyarakat (LSM), kelompok kepentingan (*interest group*), organisasi profesi, media masa atau masyarakat sipil lain dalam merumuskan, mengimplementasikan (melaksanakan) berbagai kebijakan dan program untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan pencapaian tujuan negara secara efisien dan berkeadilan sosial.

Menurut Nicholas Henry dalam Keban (2014:6) administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktek, dengan tujuan mempromosi pemahaman tentang peran pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Pengertian administrasi publik menurut Nicholas Henry ini, melihat bahwa administrasi publik merupakan kombinasi teori dan praktek yang mencampuri proses manajemen dengan pencapaian nilai-nilai normatif dalam masyarakat. Menurut Indradi (2010:120) tujuan utama administrasi publik adalah meningkatkan kesejahteraan publik atau masyarakat dalam suatu negara atau daerah.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah proses kerjasama kelompok orang, dalam merumuskan, mengimplementasikan (melaksanakan) berbagai kebijakan dan program untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan pencapaian tujuan negara secara efisien dan berkeadilan.

## **B. Administrasi Pembangunan**

### **1. Definisi Administrasi Pembangunan**

Pengertian pembangunan menurut Siagian (2014:4) adalah serangkaian usaha mewujudkan pertumbuhan dan perubahan secara terencana dan sadar yang ditempuh oleh suatu negara bangsa menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*national building*). Menurut Siagian (2014:5) administrasi pembangunan adalah seluruh usaha yang dilakukan oleh suatu negara bangsa untuk bertumbuh, berkembang, dan berubah secara sadar dan terencana dalam

semua segi kehidupan dan penghidupan negara/bangsa yang bersangkutan dalam rangka pencapaian tujuan akhirnya. Menurut Riggs dalam Ngusmanto (2015:51) menegaskan bahwa administrasi pembangunan berkaitan dengan proses administrasi dari suatu program pembangunan, dengan metode-metode yang digunakan oleh organisasi besar (pemerintah) untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan dan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan guna mencapai sasaran-sasaran pembangunan.

Tjokroamidjojo dalam Ngusmanto (2015:41) mengartikan Administrasi pembangunan sebagai berikut:

administrasi pembangunan merupakan suatu administrasi bagi usaha pembangunan sosial ekonomi yang bersifat dinamis dan inovatif serta mengupayakan perubahan berbagai aspek kehidupan masyarakat melalui berbagai penerahan dan alokasi sumber daya untuk kegiatan pembangunan.

Berdasarkan beberapa pengertian administrasi pembangunan menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa administrasi pembangunan merupakan usaha suatu negara untuk membangun dan mengembangkan berbagai aspek kehidupan bangsa seperti aspek ekonomi, sosial, politik dan budaya guna mewujudkan tujuan dan cita-cita negara atau bangsa tertentu melalui pengarahan alokasi sumber daya untuk pembangunan.

## **2. Ruang Lingkup Administrasi Pembangunan**

Administrasi pembangunan sebagai suatu disiplin ilmu administrasi publik menurut Riggs, Siagian, dan Tjokroamidjojo dalam Ngusmanto (2015:51-52) memiliki dua ruang lingkup yang penting yaitu:

- 1) pembangunan administrasi (*the development of administration*) atau penyempurnaan administrasi negara (publik)
- 2) administrasi pembangunan (*the administration of development*) atau administrasi bagi pembangunan.

Kedua ruang lingkup dari Administrasi Pembangunan diatas, memerlukan dukungan dan atau kehadiran partisipasi masyarakat. Oleh karena itu Tjokroamidjojo dalam Ngusmanto (2015:51-52) menambah satu ruang lingkup dari administrasi pembangunan yaitu pembangunan partisipasi masyarakat sebagai ruang lingkup ketiga. Kegiatan apapun termasuk pembangunan akan banyak terhambat atau bahkan akan mengalami kegagalan apabila tidak melibatkan partisipasi aktif dan positif atau kontribusi masyarakat. Dengan demikian ruang lingkup Administrasi Pembangunan terdiri dari:

- a. *The administration of development* atau Administrasi Pembangunan
- b. *The development of Administration* atau penyempurnaan atau pembangunan administrasi Negara.
- c. Pembangunan partisipasi masyarakat.

Berdasarkan berbagai hasil studi atau penelitian menemukan bahwa partisipasi masyarakat dalam pembangunan sangat penting dan diperlukan dalam proses pembangunan. Oleh karena itu, pembangunan tidak akan pernah mencapai tujuan yang akan diwujudkan apabila manajemen meninggalkan masyarakat. Perkembangan terkini tentang partisipasi terlihat dari tuntutan akan pembangunan dan perencanaan partisipatif. Aplikasi dari perkembangan tersebut terlihat dari setiap tahapan pembangunan yang sangat membutuhkan

partisipasi masyarakat mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, pengawasan, evaluasi dan pemeliharaan hasil-hasil pembangunan. Partisipasi masyarakat dalam hal ini bukan hanya mengatasi masalah-masalah yang timbul dalam proses pembangunan, melainkan juga dapat menumbuhkan rasa tanggungjawab dan memiliki terhadap pelaksanaan serta hasil-hasil pembangunan. Partisipasi dalam hal ini bukan hanya sebagai faktor penentu keberhasilan proses pembangunan, melainkan sekaligus sebagai indikator pembangunan yang berhasil.

### C. *New Public Manajemen*

*New Public Management* (NPM) merupakan pendekatan dalam administrasi publik yang menerapkan pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh dalam dunia manajemen bisnis dan disiplin yang lain untuk memperbaiki efisiensi, efektivitas, dan kinerja pelayanan publik pada birokrasi modern (Vigoda dalam Keban 2014:36). NPM menganut nilai-nilai dan praktik-praktik administrasi bisnis yang diterapkan ke dalam praktik administrasi publik (*rule government like business*), perampingan struktur birokrasi, mengenalkan nilai persaingan (kompetisi) melalui pasar tradisional, mengontrakkan pelayanan publik pada organisasi swasta, penerapan *outsourcing* (kontrak kerja), membatasi intervensi pemerintah (hanya dilakukan jika mekanisme pasar mengalami kegagalan), dan meningkatkan efisiensi melalui pengukuran kinerja (Setyoko dalam Syafri (2012:195)).

*New Public Management* berkehendak meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas sehingga kurang memperhatikan keadilan sosial. Nilai-nilai ekonomis (bisnis) yang dianut NPM seringkali bertentangan dengan demokrasi dan

kepentingan publik. Pengelolaan pelayanan publik yang diserahkan kepada swasta pada satu sisi memang dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik, namun cenderung hanya dinikmati oleh orang-orang yang mampu membayar (Syafri, 2012:195). Menurut Hood dalam Keban (2014:36) ada tujuh komponen doktrin dalam NPM yaitu:

- a) Pemanfaatan manajemen profesional publik
- b) Penggunaan indikator kinerja
- c) Penekanan yang lebih besar pada kontrol output
- d) Pergeseran perhatian ke unit-unit yang lebih kecil
- e) Pergeseran ke kompetisi yang lebih tinggi
- f) Penekanan gaya sektor swasta pada praktek manajemen, dan
- g) Penekanan pada disiplin dan penghematan yang lebih tinggi dalam penggunaan sumberdaya.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *New Public Management* (NPM) merupakan suatu pendekatan dalam administrasi publik yang mengadopsi prinsip-prinsip manajemen bisnis untuk diterapkan dalam sektor publik dan lebih berorientasi pada hasil.

Ada beberapa premis-premis penting atau pokok dari model *New Public Management* yaitu:

- a) Fokus pada hasil (*focus on results*). Administrasi publik seharusnya lebih memfokuskan diri pada pencapaian hasil, daripada terlalu menaati peraturan dan atau prosedur.
- b) Pemanfaatan mekanisme pasar untuk meningkatkan kinerja (*marketization*). Untuk memperbaiki kinerja pelayanan atau hasil, administrasi publik sebaiknya menempatkan diri atau ditempatkan sebagai sebuah perusahaan yang harus hidup ditengah persaingan yang ketat. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara pemerintah memperluas keterlibatan sektor swasta dalam produksi sektor publik. Langkah-langkah yang dapat ditempuh antara lain adalah privatisasi, *out sourcing*, kontrak kerja atau bagi hasil dan mengizinkan beberapa perusahaan swasta memasuki sektor publik tertentu untuk meningkatkan persaingan dengan BUMN atau institusi-institusi pemerintah lainnya.
- c) Berorientasi kepada pelanggan/klien (*customer-driven*). Hal ini akan mengubah administrasi publik yang tadinya berorientasi pada diri sendiri

(*inward looking*) menjadi administrasi publik yang berorientasi kepada pelanggan atau lingkungan (*outward looking*). Birokrasi dapat dipandang sebagai sebuah perusahaan yang kelangsungan hidupnya sangat ditentukan oleh kemampuan memenuhi tuntutan konsumen (pelanggan).

- d) Mengarahkan bukan mendikte (*stering not rowing*). Tugas pemerintah adalah memastikan bahwa barang/jasa publik yang diproduksi adalah benar-benar dibutuhkan masyarakat. Karena itu pemerintah harus memperhatikan aspirasi pihak-pihak lain, seperti unit-unit pemerintahan yang lainnya, perusahaan-perusahaan domestik dan multi nasional, organisasi-organisasi kemasyarakatan atau nirlaba. Perilaku sektor publik sebagai produsen barang/jasa publik dan sebagai regulator.
- e) Deregulasi (*deregulation*). Menurut NPM pemerintah memang harus diregulasi. Penyebabnya adalah birokrasi tradisional lebih menekankan pada aspek sentralisasi dan kontrol para staf, administrasi kepegawaian, penganggaran, audit dan penempatan staf atau sumber daya birokrasi yang kurang sesuai dengan tujuan administrasi publik. Dengan regulasi para pemimpin unit-unit pemerintah dihadapkan dengan kompetisi yang ketat, para pelanggan, dan akuntabilitas untuk mencapai hasil maksimal dari sumber daya manusia dan keuangan yang dimiliki.
- f) Pemberdayaan pekerja (*employee empowerment*). Deregulasi-deregulasi yang ekstensif dipercaya akan memberdayakan para pekerja sektor publik, sehingga mereka mampu menggunakan potensi dan kreativitas dalam menjalankan tugas mereka dan dalam melayani masyarakat.
- g) Fleksibilitas (*flexibility*). Kultur administrasi publik tradisional adalah sangat ketat terhadap ketentuan/prosedural, berorientasi pada proses dan memfokuskan diri pada input ketimbang hasil. Kultur ini harus dirubah sehingga menjadi fleksibel, inovatif, berorientasi pada pemecahan masalah, dan memiliki jiwa kewirausahaan (Tjiptoherijanto dan Manurung, 2010:163-165).

## D. Strategi

### 1. Pengertian Strategi

Menurut William F. Glueck dalam Amirullah (2015:4) strategi merupakan sebuah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan/organisasi dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan/organisasi itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Sedangkan menurut Pearce dan Robinson dalam Amirullah (2015:4)

strategi merupakan rencana manajer yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Bagi sebagian organisasi strategi merupakan cara untuk mengatasi dan mengantisipasi setiap masalah yang timbul serta kesempatan-kesempatan untuk masa yang akan datang. Dengan demikian strategi harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan terarah apa yang perlu dan akan dilaksanakan oleh suatu organisasi.

Menurut Jauch dan Glueck dalam Amirullah (2015:5) strategi merupakan suatu alat yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan maka strategi memiliki beberapa sifat antara lain yaitu (1) *unified* yaitu menyatukan seluruh bagian-bagian dalam organisasi atau perusahaan, (2) *complex* yaitu bersifat menyeluruh mencakup seluruh aspek dalam organisasi atau perusahaan, (3) *integral* yaitu dimana seluruh strategi akan sesuai dari seluruh tingkatan. Sedangkan menurut Chandler dalam Solihin (2012:25) strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu kesatuan rencana organisasi atau perusahaan yang bersifat menyeluruh, komprehensif, dan terpadu yang menghubungkan keunggulan strategi organisasi atau perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditentukan.

## 2. Manfaat Strategi

Strategi ditetapkan suatu organisasi sebagai kelanjutan dari perencanaan kegiatan yang dilakukan. Penentuan strategi ini tentunya tidak terlepas dari rantai kegiatan yang akan dicapai pada masa yang akan datang. Secara implisit Siagian (2005:206-209) menjelaskan manfaat dari penetapan strategi pada organisasi, antara lain yaitu:

- a. memperjelas makna dan hakikat suatu perencanaan melalui identifikasi rincian yang lebih spesifik tentang bagaimana organisasi harus mengelola bidang-bidang yang ada dimasa yang akan datang;
- b. merupakan langkah-langkah atau cara yang efektif untuk implementasi kegiatan dalam rangka pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan;
- c. sebagai penentu atau rambu-rambu dan arahan pelaksanaan kegiatan diberbagai bidang;
- d. dapat mengetahui secara konkret dan jelas tentang berbagai cara untuk mencapai sasaran atau tujuan serta prioritas pembangunan pada bidang-bidang tersebut berdasarkan kemampuan yang dimiliki;
- e. sebagai rangkaian dari proses pengambilan keputusan dalam menyelesaikan berbagai macam permasalahan;
- f. mempermudah koordinasi bagi semua pihak agar mempunyai partisipasi dan persepsi yang sama tentang bentuk serta sifat interaksi, interpedensi, dan interelasi yang tetap tumbuh dan terpelihara dalam mengelola jalannya roda organisasi, sehingga akan mengurangi atau bahkan menghilangkan

kemungkinan terjadinya konflik antara berbagai pihak terkait. Dengan demikian strategi dapat berjalan sesuai dengan yang telah diharapkan.

### **3. Pengertian dan Konsep Manajemen Strategi**

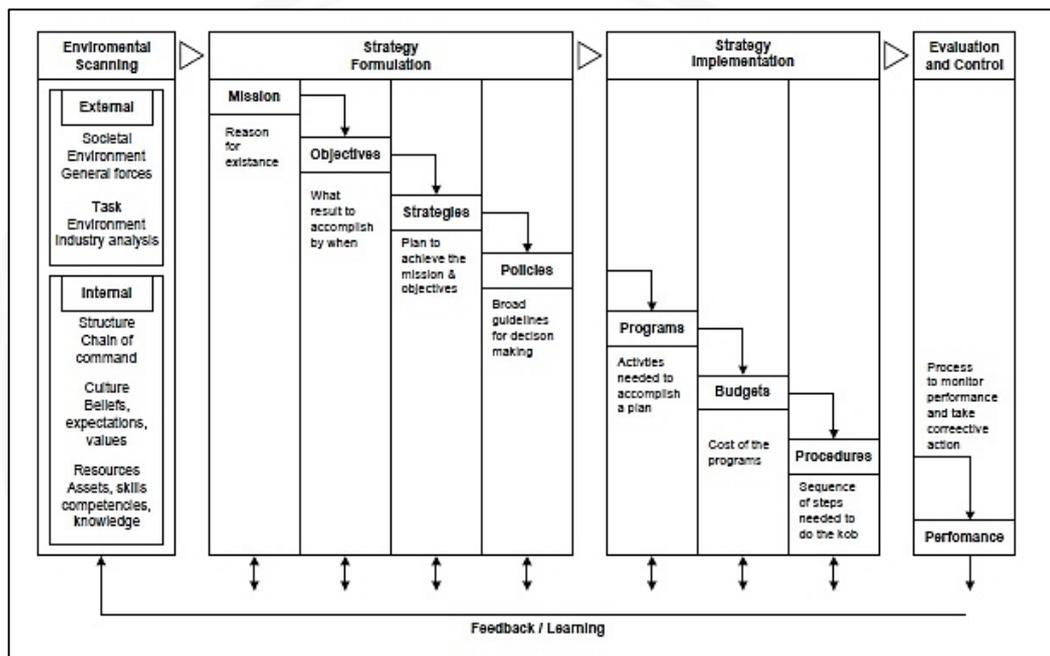
Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang (Wheelen dan Hunger 2003:4). Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Menurut Pearce dan Robinson dalam Amirullah (2015:5) manajemen strategi merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi atau perusahaan. Menurut Solihin (2012:70) manajemen strategik merupakan sebuah proses untuk menghasilkan berbagai keputusan dan tindakan strategis yang akan menunjang pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang terdiri dari pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi yang dapat menentukan kinerja perusahaan atau organisasi dalam jangka panjang dan untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

#### **a. Model Manajemen Strategi**

Menurut Wheelen dan Hunger (2003:9) proses manajemen strategis meliputi empat elemen dasar yaitu pengamatan lingkungan (*enviromental*

scanning), perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), serta evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*). Secara pragmatis model manajemen strategi dari Wheelen dan Hunger terlihat lebih mudah untuk dipahami dan dilaksanakan (Susanto, 2014:78).



Gambar 1 . Model Manajemen Strategi  
 Sumber: Wheelen dan Hunger (2003:9)

1) Pengamatan lingkungan (*Environmental Scanning*)

*Environmental scanning* merupakan suatu kegiatan pemantauan (monitoring), pengevaluasian serta penyebaran informasi yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan kepada personel kunci (*key people*) di dalam perusahaan. Manajemen mengamati lingkungan eksternal untuk melihat kesempatan dan ancaman, dan mengamati

lingkungan internal untuk melihat kekuatan dan kelemahan. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk suasana dimana pekerjaan dilakukan. Tujuan utama dalam manajemen strategis adalah memadukan variabel-variabel internal perusahaan untuk memberikan kompetensi unik, yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif secara terus menerus, sehingga menghasilkan keuntungan.

## 2) Perumusan strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

## 3) Implementasi strategi (*Strategy Implementation*)

Tujuan dari strategi perusahaan yang telah dibuat akan dapat diimplementasikan dengan baik apabila tujuan dan strategi tersebut dituangkan ke dalam rangkaian kegiatan dalam bentuk program yang terjadwal dengan jelas serta memperoleh alokasi sumber daya yang memadai yang telah dituangkan dalam bentuk anggaran (*budget*) yang akan mendukung setiap program. Program-program yang dibuat oleh perusahaan

selanjutnya harus didukung dengan prosedur yang menjelaskan secara rinci bagaimana suatu kegiatan atau pekerjaan harus dilakukan. Prosedur akan menjelaskan berbagai aktivitas yang harus dilakukan untuk menyelesaikan suatu program. Selain itu perusahaan harus mengembangkan struktur organisasi yang akan memudahkan implementasi strategi (*strategi implementation*) yang telah dipilih perusahaan.

#### 4) Evaluasi dan pengendalian (*Evaluation and Control*)

Pada tahap evaluasi, perusahaan akan membandingkan kinerja aktual yang dicapai perusahaan dengan standar kinerja. Hasil evaluasi akan dijadikan dasar bagi perusahaan dalam melakukan pengendalian yakni apakah kesenjangan yang terjadi antara kinerja aktual dengan standar kinerja masih berada dalam toleransi ataukah perbedaan antara kinerja aktual dengan standar kinerja sudah menyimpang sangat jauh sehingga perlu dilakukan tindakan koreksi (*corrective action*). Hasil evaluasi dan pengendalian selanjutnya akan menjadi umpan balik (*feedback*) bagi perusahaan atau organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi melakukan perbaikan dalam setiap langkah proses manajemen stratejik sejak pengamatan lingkungan sampai tahap evaluasi dan pengendalian.

### **b. Perencanaan Strategis**

Perencanaan strategik (*strategic planning*) adalah bagian dari manajemen strategik. Perencanaan strategik boleh dikatakan sebagai “lagu wajib” bagi perusahaan maupun organisasi lainnya (Susanto, 2014:11). Menurut Susanto (2014:11) dalam perencanaan strategik, sebuah organisasi

atau perusahaan melakukan proses pendefinisian strategi dan membuat keputusan mengenai pengalokasian sumber daya guna menjalankan strategi tersebut.

Menurut Badrudin dalam Rusniati dan Haq (2014:4) perencanaan strategis adalah proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan pada setiap program jangka panjang selama beberapa tahun kedepan. Hasil dari proses perencanaan strategi berupa dokumen yang dinamakan *strategic plan* yang berisi informasi tentang program-program beberapa tahun yang akan datang. Perencanaan strategis memiliki peran penting guna memastikan agar semua anggota organisasi bekerja ke arah tujuan yang sama.

Peran perencanaan strategis pun menjadi semakin diperlukan dalam organisasi mengingat adanya kebaikan-kebaikan yang terkandung dalam perencanaan strategis tersebut. Menurut Handoko dalam Rusniati dan Haq (2014:5) menyatakan bahwa kebaikan utama perencanaan strategis adalah dapat memberikan pedoman dan konsisten bagi kegiatan-kegiatan organisasi. Dengan menggunakan perencanaan strategis, para manajer akan memberikan kepada organisasi tujuan-tujuan yang dirumuskan secara jelas dan metode-metode bagi pencapaian tujuan-tujuan yang dirumuskan secara jelas dan metode-metode bagi pencapaian tujuan-tujuan tersebut. Jadi organisasi mempunyai sasaran dan pengarahan yang jelas. Disamping itu, proses

perencanaan strategis membantu manajer mengantisipasi masalah-masalah sebelum timbul dan menanganinya sebelum menjadi lebih berat.

Menurut Susanto (2014:12-14) perencanaan strategik memiliki tiga tahapan utama yaitu:

- 1) Menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholder*), yaitu setiap pihak yang berkontribusi serta terkena dampak dari berbagai aktivitas yang dilakukan organisasi.
- 2) Memformulasikan atau merumuskan strategi organisasi, yang dimulai dengan penyusunan visi dan misi. Selanjutnya akan ditetapkan apa yang disebut sasaran strategis yaitu hasil spesifik yang ingin dituju untuk mencapai misi yang telah dicanangkan. Menurut Wheelen dan Hunger (2003:9) tahap formulasi strategi terdiri dari misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi. Menurut Susanto (2014:131) salah satu perangkat analisa yang paling populer, terutama untuk kepentingan perumusan strategi adalah analisis SWOT (*Strengths, weaknesses, opportunities and threats*). Asumsi dasar yang melandasinya adalah bahwa organisasi harus menyelaraskan aktivitas internalnya dengan realitas eksternal agar dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Peluang tidak akan berarti manakala perusahaan tidak mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk memanfaatkan peluang tersebut. Kemampuan analisis SWOT bertahan sebagai alat perencanaan yang masih terus digunakan sampai saat ini, membuktikan kehebatan analisis ini di mata para manajer.

Analisis SWOT telah lama menjadi kerangka kerja pilihan bagi banyak manajer karena kesederhanaannya, proses penyajiannya, dan kemampuannya merefleksikan esensi dari suatu penyusunan strategi yaitu mempertautkan peluang, ancaman dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Secara umum ada empat kelebihan analisis SWOT yaitu sederhana, kolaborasi, fleksibel dan integratif. Analisis SWOT mudah dipahami, partisipatif, dapat digunakan untuk ukuran organisasi sebesar apapun bahkan dapat digunakan untuk diri sendiri. Adanya faktor internal dan eksternal dengan sisi positif dan negatifnya juga mengakibatkan instrumen SWOT cukup lengkap dan menyeluruh.

- 3) Menyusun rencana bisnis. Dalam rencana bisnis ini disusun strategi fungsional dari masing-masing bagian atau departemen dalam organisasi serta program-program dan aktivitas yang dilakukan untuk mencapainya.

### **c. Implementasi Strategi**

Menurut Wheelen dan Hunger (2003:17) implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Sampai sejauh ini tidak terdapat rumusan yang bisa diterima secara universal mengenai istilah implementasi atau eksekusi strategi. Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan oleh Li, Guohui, dan Eppler dalam Solihin (2012:202), terdapat tiga perspektif dalam memandang pengertian dari implementasi strategi. Ketiga perspektif tersebut adalah:

- 1) *Process perspective*, menurut cara pandang ini, implementasi strategi merupakan serangkaian langkah berurutan yang sudah direncanakan

dengan sangat cermat (*a sequence of carefully planned consecutive steps*).

- 2) *Behavior perspective*, cara pandang ini menganggap implementasi strategi sebagai suatu rangkaian tindakan dan menilai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang melakukan eksekusi strategi dari sudut pandang ilmu perilaku.
- 3) *Hibrid perspective*, sebagaimana tersirat dari namanya, pendekatan ini memandang implementasi strategi sebagai suatu kombinasi antara proses implementasi strategi dari perilaku pihak-pihak yang mengeksekusi strategi.

Dengan memperhatikan berbagai perspektif di atas, menurut Li dkk dalam Solihin (2012:204-205) implementasi strategi tersebut secara sederhana dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang dinamis, berurutan, dan kompleks yang terdiri dari serangkaian tindakan dan aktivitas yang dilakukan oleh manajer dan para karyawan yang dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal dan eksternal yang saling berhubungan dengan tujuan mengubah berbagai rencana strategis perusahaan menjadi suatu kenyataan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan model manajemen strategi menurut Wheelen dan Hunger (2003:12-18) implementasi strategi mencakup tiga komponen dasar yaitu program, anggaran dan prosedur.

#### 1) Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan, atau awal dari suatu usaha penelitian baru. Program merupakan tahap-tahap dalam penyelesaian rangkaian kegiatan yang berisi langkah-langkah yang akan dikerjakan untuk mencapai tujuan dan merupakan unsur

pertama yang harus ada demi tercapainya kegiatan implementasi. Menurut Jones dalam Wheelen dan Hunger (2003:14), pengertian program adalah cara yang disahkan untuk mencapai tujuan, beberapa karakteristik tertentu yang dapat membantu seseorang untuk mengidentifikasi suatu aktivitas sebagai program atau tidak yaitu:

- a) Program cenderung membutuhkan staf, misalnya untuk melaksanakan atau sebagai pelaku program.
- b) Program biasanya memiliki anggaran tersendiri, program biasanya juga diidentifikasi melalui anggaran.
- c) Program memiliki identitas sendiri, yang apabila berjalan secara efektif dapat diakui oleh publik.

Program yang baik adalah program yang didasarkan pada model teoritis yang jelas yaitu, sebelum menentukan masalah sosial yang ingin diatasi dan memulai melakukan intervensi, maka sebelumnya harus ada pemikiran yang serius terhadap kebijakan bagaimana dan mengapa masalah itu terjadi dan apa yang menjadi solusi terbaik (Jones dalam Wheelen dan Hunger, 2003:14).

## 2) Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Banyak perusahaan meminta persentase yang pasti dari tingkat pengembalian investasi yang biasa disebut tingkat rintangan (*hurdle rate*), sebelum manajemen menyetujui suatu program. Hal ini untuk memastikan bahwa

program baru tersebut akan secara signifikan menambah kinerja keuntungan perusahaan yang bernilai bagi pemegang saham. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan performa yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan perusahaan. Menurut Widodo (2007:100) bahwa sumber daya yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan program, selain sumber daya manusia adalah dana atau anggaran yang diperlukan untuk membiayai operasional pelaksanaan program atau kebijakan.

### 3) Prosedur

Prosedur atau sering disebut *Strandard Operating Procedures* (SOP). Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan, yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan. SOP sebagai suatu dokumen/instrumen memuat tentang proses dan prosedur suatu kegiatan yang bersifat efektif dan efisien berdasarkan suatu standar yang sudah baku. Tahap penting dalam penyusunan Standar Operasional Prosedur adalah melakukan analisis sistem dan prosedur kerja, analisis tugas dan melakukan analisis prosedur kerja.

Keberhasilan implementasi strategi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Susanto dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Strategik Komprehensif* (2014:343-344) secara implisit menyebutkan beberapa faktor

yang mendukung implementasi strategi. Beberapa faktor tersebut antara lain yaitu:

a) Pemimpin

Menurut Bossidy dan Charan dalam Susanto (2014:343) pemimpin yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan eksekusi mempunyai beberapa karakteristik antara lain yaitu mereka mampu memahami bawahannya, mampu memahami bisnisnya, berpijak pada realitas, serta menetapkan tujuan dan prioritas yang jelas dan kemudian menindaklanjuti. Mereka juga memberikan *reward* bagi kontributor atas berhasilnya eksekusi, selalu berupaya untuk meningkatkan kapabilitas karyawan, dan mampu memahami diri sendiri. Eksekusi strategi berkaitan juga dengan perubahan. Oleh karenanya, diperlukan pemimpin yang mampu memimpin perubahan.

b) Budaya

Perubahan budaya sangat penting dalam eksekusi strategi. Namun banyak usaha perubahan budaya yang mengalami kegagalan, karena tidak dikaitkannya ide-ide serta perangkat yang digunakan dengan realitas strategi dan operasional. Guna melakukan perubahan budaya, diperlukan seperangkat proses untuk mengubah perilaku dan keyakinan para anggota organisasi yang dikaitkan dengan pencapaian hasil yang dikehendaki. Perubahan perilaku yang dikehendaki oleh organisasi harus dihubungkan dengan reward yang transparan. Budaya organisasi atau perusahaan yang

ada harus memberikan kejelasan siapa saja yang berhak memperoleh penghargaan, penghormatan, serta imbalan.

c) Penempatan orang-orang pada posisi yang tepat

Disamping pemimpin dan budaya, yang tidak kalah pentingnya adalah penempatan orang-orang pada posisi yang tepat. Namun, kenyataannya masih banyak perusahaan atau organisasi yang belum melakukan hal ini, yang disebabkan oleh beberapa faktor. Diantaranya adalah kurangnya pengetahuan yang dimiliki oleh pemimpin, dimana mereka sering mengandalkan penilaian-penilaian berdasarkan kriteria-kriteria yang keliru. Masalah lainnya yaitu kurangnya keberanian dalam mengambil tindakan terhadap mereka yang memiliki kinerja yang kurang baik. Faktor kenyamanan psikologis juga menjadi salah satu penyebab, dimana pemimpin merasa lebih senang untuk bekerja dengan orang-orang tertentu.

Menurut Hrebiniak dalam Solihin (2012:205) menyebutkan beberapa faktor penghambat keberhasilan implementasi strategi, yaitu:

- a. para manajer terlatih untuk membuat rencana tetapi tidak terlatih untuk mengimplementasikan rencana;
- b. para manajer puncak perusahaan memiliki keyakinan bahwa implementasi strategi akan dilakukan oleh sumber daya manusia perusahaan yang tingkatnya berada di bawah mereka;
- c. terdapat pemisahan antara pihak yang membuat rencana dengan yang melaksanakan strategi sebagai bagian dari perencanaan. Padahal perencanaan dan pelaksanaan strategi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Seharusnya pelaksana strategi juga merupakan perumus strategi, sehingga dapat memperhitungkan berbagai hambatan implementasi strategi yang mungkin terjadi di masa mendatang.
- d. Implementasi strategi memiliki jangka waktu yang lebih lama dibandingkan waktu yang dibutuhkan untuk formulasi strategi. Dalam implementasi strategi yang bersifat jangka panjang, berbagai masalah yang tidak terlihat pada saat rencana dibuat bisa muncul dan hal tersebut dapat memberikan tekanan kepada para manajer yang mengimplementasikan

rencana. Implementasi strategi dalam jangka panjang juga memiliki resiko kegagalan yang tinggi manakala sistem pengendalian yang dimiliki perusahaan tidak mampu memberikan umpan balik yang memadai mengenai mengapa suatu strategi gagal diimplementasikan;

- e. Para manajer seringkali memandang implementasi strategi sebagai tindakan atau langkah tunggal dan tidak melihatnya sebagai sebuah proses. Padahal implementasi strategi merupakan serangkaian aktivitas internal perusahaan yang terintegrasi dan berproses selama waktu pelaksanaan eksekusi strategi;
- f. Eksekusi strategi membutuhkan lebih banyak orang untuk dilibatkan dibandingkan pada saat menyusun strategi. Hal ini menimbulkan berbagai masalah seperti masalah koordinasi, komunikasi, dan insentif untuk para pelaksana implementasi strategi disepanjang struktur organisasi.

## **E. Badan Usaha Milik Desa**

### **1. Pengertian Badan Usaha Milik Desa**

Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. BUM Desa dimaksudkan sebagai wadah usaha desa, dengan spirit kemandirian, kebersamaan dan kegotongroyongan antara pemerintah desa dan masyarakat, yang mengembangkan aset lokal untuk memberikan pelayanan kepada warga masyarakat dan meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat dan desa (Eko, 2014:149). Menurut Pusat Kajian Sistem Pembangunan (PKDSP) FE UB (2007:4) Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa

dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Badan Usaha Milik Desa merupakan lembaga usaha desa yang sebagian besar atau seluruh modalnya milik Desa dan dikelola bersama antara pemerintah desa dan masyarakat dengan spirit kemandirian, kegotongroyongan guna mengembangkan aset desa untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat desa serta untuk meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat dan desa.

## 2. Prinsip-Prinsip Badan Usaha Milik Desa

Menurut Pusat Kajian Sistem Pembangunan (PKDSP) FE UB (2007:13) terdapat enam prinsip dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa yaitu:

- a. *Kooperatif*, semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- b. *Partisipatif*, semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUM Desa.
- c. *Emansipatif*, semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
- d. *Transparan*, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
- e. *Akuntabel*, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
- f. *Sustainable*, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUM Desa.

## 3. Jenis Usaha Badan Usaha Milik Desa

Badan Usaha Milik Desa dapat membentuk unit usaha yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan masyarakat desa setempat. Pemilihan unit usaha BUM Desa dilakukan melalui kesepakatan antara pengelola BUM Desa dengan

masyarakat setempat dengan mempertimbangkan potensi, kebutuhan masyarakat desa dan peluang pasar yang menjanjikan. Sehingga unit usaha yang dijalankan oleh BUM Desa mampu memberikan keuntungan bagi perekonomian desa. Dalam Permendesa No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa telah diatur tentang jenis usaha yang dapat dijalankan oleh BUM Desa. Berikut ini merupakan jenis usaha yang dapat dijalankan oleh BUM Desa:

**Tabel 2. Klasifikasi Jenis Usaha Badan Usaha Milik Desa**

No	Tipe	Deskripsi	Contoh
1	<i>Serving</i>	BUM Desa menjalankan “bisnis sosial” yang melayani warga, yakni dapat melakukan pelayanan publik kepada masyarakat. Dengan kalimat lain, BUM Desa ini memberikan <i>social benefits</i> kepada warga, meskipun tidak memperoleh <i>economic profit</i> yang besar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Usaha air minum,</li> <li>▪ Usaha listrik desa</li> <li>▪ Lumbung pangan</li> </ul>
2	<i>Banking</i>	BUM Desa menjalankan “bisnis uang”, yang memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah daripada bunga uang yang didapatkan masyarakat desa dari para rentenir desa atau bank-bank konvensional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bank Desa atau lembaga perkreditan desa atau lembaga keuangan mikro desa</li> </ul>
3	<i>Renting</i>	BUM Desa menjalankan bisnis penyewaan untuk melayani kebutuhan masyarakat setempat dan sekaligus untuk memperoleh pendapatan desa dan ini sudah berjalan di banyak desa, terutama desa-desa di Jawa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penyewaan traktor, perkakas pesta, gedung pertemuan, rumah toko, tanah, dan sebagainya.</li> </ul>
4	<i>Brokering</i>	BUM Desa menjadi lembaga perantara yang menghubungkan komoditas pertanian dengan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jasa pembayaran listrik</li> <li>▪ Desa mendirikan pasar desa untuk memasarkan</li> </ul>

		pasar atau agar para petani tidak kesulitan menjual produk mereka ke pasar. Atau BUM Desa menjual jasa pelayanan kepada warga dan usaha-usaha masyarakat	produk-produk yang dihasilkan masyarakat
5	<i>Trading</i>	BUM Desa menjalankan bisnis yang memproduksi dan/atau berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pabrik es, hasil pertanian, sarana produksi pertanian, dll</li> </ul>
6	<i> Holding</i>	BUM Desa sebagai “usaha bersama” atau sebagai induk dari unit-unit usaha yang ada di desa, dimana masing-masing unit yang berdiri sendiri-sendiri ini, diatur dan ditata sinerginya oleh BUM Desa agar tumbuh usaha bersama.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kapal desa yang berskala besar untuk mengorganisir dan mewadahi nelayan-nelayan kecil</li> <li>▪ “desa Wisata” yang mengorganisir berbagai jenis usaha dari kelompok masyarakat: kerajinan, sajian wisata, kesenian, dll.</li> </ul>

Sumber: Putra (2015:164-166)

## F. Pasar Desa

### 1. Pengertian Pasar Desa

Pasar merupakan tempat bertemunya penjual dan pembeli untuk melaksanakan transaksi, sarana interaksi sosial budaya masyarakat, dan pengembangan ekonomi masyarakat. Menurut Masitoh (2013:66) pasar tradisional adalah sebuah tempat yang terbuka dimana terjadi proses transaksi jual beli yang memungkinkan terjadinya proses tawar-menawar. Pasar tradisional mempunyai potensi yang tidak dapat diabaikan, baik secara ekonomis maupun sosial. Pertama, secara ekonomis mampu memenuhi kebutuhan ribuan orang dan memberikan ruang bagi pemberdayaan ekonomi

rakyat; kedua pasar sebagai ruang publik merupakan arena untuk membentuk jalinan relasi sosial ekonomi yang didalamnya terbangun nilai-nilai untuk saling percaya, saling menghormati, dan perasaan empati terhadap sesamanya; ketiga, secara alami di pasar terbangun sebuah komunikasi dari berbagai kelompok sosial, mulai dari pedagang besar, pedagang kecil, lesehan, Pedagang Kaki Lima (PKL), buruh gendong, buruh angkut dan pembeli (Sumintarsih, et.al., 2011:102)

Menurut Belshaw dalam Sadilah, et. al. (2011:1) pasar tidak hanya merupakan lembaga tukar menukar, tetapi pasar berfungsi sebagai tempat penyeberangan dan penyimpanan barang, serta tempat berpindahnya komoditas dari satu orang ke orang lain, atau dari suatu tempat ke tempat lain, dan dari peranan satu ke peranan lain. Jadi pasar adalah tempat yang mempunyai unsur-unsur sosial, ekonomis, kebudayaan, politis, tempat pembeli dan penjual saling bertemu untuk mengadakan tukar menukar. Pasar dalam hal ini jelas mempunyai peranan sangat penting dalam sistem ekonomi. Mekanisme kegiatan pasar sangat diwarnai oleh arus barang yang tersedia, dan menentukan karakteristik pasar itu sendiri.

Kedudukan pasar desa adalah sebagai salah satu unit kelembagaan Badan Usaha Milik Desa. Pasar desa merupakan institusi ekonomi yang memiliki 3 peran utama yaitu: pertama sebagai entitas ekonomi, pasar desa merupakan penggerak roda ekonomi perdesaan baik pada sektor perdagangan, industri maupun jasa; kedua sebagai entitas sosial pasar desa sangat kuat dalam mempertahankan budaya lokal, yakni budaya gotong royong, kebersamaan,

dan kekeluargaan. Pertemuan antara penjual dan pembeli tidak hanya untuk transaksi ekonomi, tetapi sekaligus menjadi media interaksi sosial; ketiga sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Pemerintah Desa (PADesa) atau pasar desa bisa menjadi pundi-pundi dana besar yang berasal dari retribusi para pedagang dan penjual jasa yang beraktivitas di dalam sekitar pasar desa (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Blitar, 2017:1).

## **2. Maksud dan Tujuan Pendirian Pasar Desa**

Maksud dari pendirian pasar atau pengembangan pasar desa adalah untuk mengoptimalkan fungsi dan peran pasar desa dalam rangka mendukung pengembangan ekonomi desa, yaitu melalui pemberdayaan pengelolaan pasar desa serta pembangunan dan pengembangan sarana dan prasarana fisik pasar desa. Sedangkan tujuan program pendirian atau pengembangan pasar desa adalah:

- a. Memasarkan hasil produksi perdesaan;
- b. Memenuhi kebutuhan masyarakat perdesaan;
- c. Melakukan interaksi sosial dan pengembangan ekonomi masyarakat;
- d. Menciptakan lapangan kerja masyarakat;
- e. Mengembangkan pendapatan pemerintah desa;
- f. Memberikan perlindungan terhadap pedagang kecil, dan mendudukkan masyarakat desa sebagai pelaku ekonomi di pasar desa (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Blitar, 2017:2).

## **3. Pengelolaan Pasar Desa**

Pengelola pasar desa adalah Pemerintah Desa yang dilaksanakan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Pasar desa merupakan salah satu unit usaha BUM Desa dimana pengelolaanya menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen BUM Desa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pengelolaan pasar desa menurut Peraturan Daerah Kabupaten Blitar No. 11

Tahun 2012 tentang pengelolaan Pasar Desa meliputi:

- a. Merencanakan pengelolaan pasar desa;
- b. Mengelola, memelihara dan melindungi aset yang dimiliki;
- c. Melaksanakan pengelolaan dan pengendalian pedagang;
- d. Memungut sewa lahan, toko, kios, gudang dan fasilitas lain sesuai dengan Peraturan Desa;
- e. Memungut retribusi pelayanan pasar desa sesuai dengan peraturan desa;
- f. Melaporkan kegiatan pengelolaan setiap 1 (satu) bulan kepada Kepala Desa selaku Komisaris BUM Desa.

Agar kegiatan perekonomian pasar dapat berjalan dengan lancar, pasar harus memiliki sarana dan prasarana pendukung. Standard sarana dan prasarana pasar menurut Permendagri No. 20 Tahun 2012 tentang Pengelolaan dan Pemberdayaan Pasar Tradisional, Pasal 9 adalah a) kantor pengelola; b) areal parkir c) tempat pembuangan sampah sementara/ sarana pengelolaan sampah d) air bersih e) sanitasi/drainase f) tempat ibadah g) toilet umum; h) Pos keamanan; i) tempat pengelolaan limbah/instalasi Pengelolaan Air Limbah; j) hidran dan fasilitas pemadam kebakaran; k) penteraan; l) sarana komunikasi; m) area bongkar muat perdagangan.

Pasar desa perlu untuk terus dikembangkan agar dapat meningkatkan perekonomian desa serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pengembangan dan pembangunan pasar desa harus berdasarkan prinsip-prinsip seperti mewadahi kepentingan/kebutuhan masyarakat setempat, memberikan perlindungan dan keadilan bagi masyarakat desa, mengembangkan kekayaan dan aset desa, menciptakan rancang bangun pasar desa disesuaikan dengan nilai-nilai masyarakat setempat.

### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong (2014:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain sebagainya secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Menurut Sugiyono (2013:9) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada *generalisasi*.

Dengan menggunakan metode kualitatif, maka data yang didapat lebih lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan dari penelitian dapat dicapai. Oleh karena itu, metode ini dianggap paling tepat untuk menggambarkan dan menjelaskan permasalahan dan data yang ada dengan lebih mendalam sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui dan mendiskripsikan gambaran tentang strategi Badan Usaha Milik

Desa dalam pengelolaan Pasar Desa Kutukan serta faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian merupakan pokok permasalahan awal yang dipilih untuk diteliti. Penentuan fokus penelitian dilakukan untuk membatasi studi sehingga penelitian yang dilakukan lebih terarah dan juga dapat menyaring informasi yang lebih relevan. Masalah dalam penelitian kualitatif bertumpu pada fokus. Seperti yang dikemukakan Moleong (2014:12) bahwa dalam penelitian kualitatif juga menghendaki batas-batas dalam penelitian yang berdasarkan atas fokus yang telah ditentukan yang timbul sebagai masalah dalam penelitian. Hal tersebut disebabkan beberapa hal yaitu: batas menentukan kenyataan jamak yang kemudian mempertajam fokus, dan penetapan fokus dapat lebih dekat dihubungkan oleh interaksi antara peneliti dan fokus. Sehubungan dengan pokok masalah yang akan diteliti, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Strategi Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan di desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar
  - a. Proses Perencanaan strategis BUM Desa dalam pengelolaan pasar Desa Kutukan
  - b. Tahap Implementasi strategi menurut Whelen dan Hunger (2003:9) yang terdiri dari:
    - 1) Program BUM Desa dalam pengelolaan Pasar desa Kutukan.
    - 2) Anggaran BUM Desa untuk pengelolaan Pasar desa Kutukan.

- 3) Prosedur pelaksanaan program BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan.
2. Faktor pendukung dan penghambat strategi BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan di desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar:
    - a. Faktor Pendukung
      - 1) Partisipasi Pedagang
      - 2) Lokasi yang strategis dan lahan pasar yang luas
      - 3) Pemimpin yang responsif
      - 4) Dukungan pemerintah dan masyarakat
    - b. Faktor Penghambat
      - 1) Terbatasnya Anggaran untuk pengelolaan pasar
      - 2) Kurangnya dukungan Pedagang pasar terhadap program pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual

### **C. Lokasi dan Situs Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitiannya tersebut serta tempat dimana peneliti dapat melihat fenomena yang berlangsung. Lokasi penelitian dilakukan di Desa Slorok Kecamatan Garum. Sedangkan situs penelitian merupakan letak sebenarnya dimana peneliti mengadakan penelitian dan memperoleh data yang diperlukan. Situs penelitian dapat berada di kantor, lapangan, tempat kerja narasumber, dan tempat peneliti menggali informasi. Situs penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah Pasar desa Kutukan yang berada di Desa Slorok dan kantor BUM Desa Karya Madani

Sejahtera yang terletak di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar. Alasan dari pemilihan lokasi dan situs ini karena Desa Slorok memiliki pasar desa yang tetap berkembang ditengah banyaknya pasar modern dan dikelola oleh BUM Desa. selain itu Pasar desa Kutukan merupakan salah satu pusat perekonomian masyarakat desa Slorok dan Pasar Kutukan memiliki peran yang strategis bagi masyarakat desa Slorok dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa, namun dalam pengelolaan pasar desa masih terdapat beberapa permasalahan seperti terbatasnya anggaran pemerintah desa untuk pengembangan pasar, beberapa kondisi sarana dan prasarana yang kurang baik, adanya persaingan dengan pasar modern. Selain itu juga Pasar desa Kutukan telah mendapatkan penghargaan di tingkat Provinsi Jawa Timur dalam lomba pengelolaan pasar Desa.

#### **D. Jenis dan Sumber Data**

Menurut Loland dan Lofland dalam Moleong (2014:157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Data atau informasi yang dikumpulkan harus relevan untuk menjawab rumusan masalah yang ditentukan. Sumber data menunjukkan dari mana peneliti mendapatkan data atau informasi yang diperlukan dalam penelitian. Sumber data penelitian dapat berupa orang, benda, dokumen atau proses suatu kegiatan, dan lain-lain. Data yang diperlukan dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder.

##### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung oleh peneliti dengan melakukan penelitian langsung dengan berbagai sumber yang diamati.

Dalam mengumpulkan dan menghimpun data primer, peneliti menggunakan metode wawancara langsung secara mendalam terhadap informan dengan melakukan kunjungan langsung ke situs penelitian. Informan ditentukan berdasarkan pengamatan penulis terhadap pihak-pihak yang dianggap dapat memberi informasi yang sesuai, kredibel, valid, dan akurat. Oleh karena itu, sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari:

- a. Bapak Zaenal Mustofa, S.Pd.I selaku Kepala Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar
- b. Ibu Lilis Ana Piara selaku Direktur Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Karya Madani Sejahtera
- c. Bapak Nurudin Yusuf selaku Kepala Pasar Desa Kutukan
- d. Ibu Nessa selaku Pedagang Pasar Desa Kutukan
- e. Ibu Widayati selaku Pembeli (konsumen) dan masyarakat sekitar pasar Desa Kutukan

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, yaitu melalui buku-buku, kepustakaan, dokumentasi dan keterangan lain yang berhubungan dengan masalah penelitian yang digunakan sebagai pendukung dan pelengkap data primer. Dengan kata lain data sekunder merupakan data yang sudah diolah dan disajikan oleh pihak lain sehingga siap digunakan. Dalam penelitian ini data sekundernya antara lain bersumber dari dokumen atau surat terkait dengan pengelolaan pasar Desa antara lain yaitu:

- a. Profil Pasar Desa Kutukan, Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar
- b. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2012 tentang Pengelolaan dan Pemberdayaan Pasar Tradisional
- c. Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 11 Tahun 2012 tentang pengelolaan pasar desa
- d. Peraturan Bupati Blitar Nomor 25 tentang Tata Cara Penyerahan dan Pengelolaan Pasar Desa
- e. Rencana Kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Blitar Tahun 2018
- f. Peraturan Kepala Desa Slorok Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Pasar Desa, Desa Slorok Kecamatan Garum
- g. Peraturan Desa Slorok Nomor 2 Tahun 2014 tentang Pengelolaan, Penataan dan Pengembangan Pasar Desa Slorok
- h. Peraturan Desa Slorok Nomor 5 Tahun 2012 tentang Lokasi Pasar Desa Slorok
- i. Peraturan Kepala Desa Slorok Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pengelolaan Pendapatan dan Pengeluaran Pasar Desa Slorok
- j. Surat Keputusan Kepala Desa Slorok Nomor 8 Tahun 2013 tentang Pengelola Pasar Desa Slorok
- k. Rencana Pembangunan Jangka Mengengah Desa Slorok Tahun 2014-2019

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang digunakan untuk memperoleh dan menghimpun data-data yang diperlukan dengan menggunakan teknik-teknik atau metode-metode tertentu. Menurut Sugiyono (2012:224) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Oleh karena itu, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

### **1. Wawancara**

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2013:231) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Dengan wawancara peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, di mana hal ini tidak dapat ditemukan melalui observasi. Wawancara dilakukan berulang-ulang hingga hasil yang didapat telah tercukupi dan valid sehingga proses wawancara dirancang untuk dapat memberikan data informasi yang relevan. Agar data yang didapatkan terjaga keasliannya maka hasil wawancara direkam menggunakan alat perekam atau handphone untuk ditampilkan ulang secara tertulis dan diolah kedalam bentuk data. Adapun wawancara ini ditujukan kepada pihak-pihak yang terkait seperti Kepala Desa Slorok,

Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera, Kepala Pasar Kutukan, pedagang pasar serta respon masyarakat atau pembeli di Pasar Kutukan.

## 2. Observasi (pengamatan)

Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2013: 145) observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan lain-lain. Penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan terkait dengan strategi BUM Desa dalam pengelolaan pasar Desa Kutukan.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data dengan melihat dan menggunakan dokumen atau buku panduan yang berkaitan dengan topik yang diteliti. Teknik pengumpulan data ini merupakan pengumpulan data dari dokumen, arsip, brosur, majalah dan internet yang masih terkait dengan penelitian yang dimaksud untuk menunjang data hasil pengamatan dan wawancara yang telah diperoleh oleh peneliti. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dokumen yang dianggap relevan dengan permasalahan yang diteliti, agar hasil wawancara dan observasi dapat lebih dipercaya. Dokumentasi diperoleh dari Desa Slorok, Pasar Desa Kutukan dalam hal ini sebagaimana melalui foto, dokumen dan rekaman suara.

## F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan suatu alat atau cara yang digunakan peneliti untuk mencari dan mengumpulkan/memperoleh data yang dibutuhkan. Dalam melakukan penelitian, instrumen penelitian merupakan hal yang penting dan berpengaruh terhadap kualitas data yang akan diperoleh. Seorang peneliti merupakan instrumen penelitian yang utama dan penting. Adapun instrumen dalam penelitian ini antara lain yaitu:

### 1. Peneliti sendiri

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti sendiri. Hal ini disebabkan karena peneliti dapat melakukan hubungan langsung dengan informan-informan sehingga mendapatkan data primer dan sekunder yang diharapkan peneliti. Selain itu pentingnya peran peneliti ini sangat berpengaruh untuk memahami kondisi lapangan yang sebenarnya, untuk mencocokkan data yang peneliti dapatkan dengan kondisi di lapangan. Menurut Sugiyono (2013:222) peneliti kualitatif dikatakan sebagai *human instrument*, memiliki fungsi untuk menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas semuanya yang telah dilakukan peneliti selama dilapangan.

### 2. Pedoman Wawancara (*interview Guide*)

Pedoman wawancara merupakan serangkaian pedoman atau acuan dalam melakukan wawancara dengan cara menyiapkan daftar pertanyaan yang nantinya akan ditanyakan pada saat bertemu dengan informan. Pedoman

wawancara bertujuan agar peneliti dapat mempermudah menyaring data serta membatasi dan mengarahkan peneliti dalam mengumpulkan data-data yang berguna bagi penelitian yang dilakukan.

### 3. Catatan lapangan

Catatan lapangan merupakan catatan yang dibuat oleh peneliti saat melakukan pengamatan di lapangan. Catatan ini bisa diperoleh pada saat kita melakukan wawancara. Peneliti bisa mencatat inti dari percakapan atau mencatat secara garis besar dari wawancara yang dilakukan. Catatan lapangan akan sangat diperlukan karena peneliti tidak mungkin dapat mengingat secara keseluruhan tentang apa yang dilihat, dialami dan didengar pada saat pengamatan.

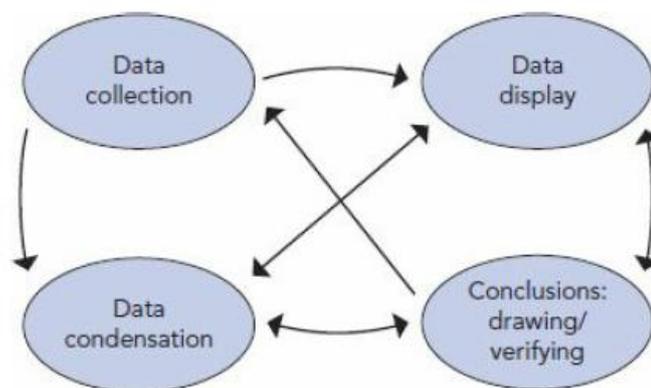
### 4. Perangkat Penunjang Lapangan

Alat penunjang merupakan alat yang digunakan dalam pelaksanaan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Perangkat penunjang yang digunakan oleh peneliti dalam mendapatkan data-data penelitian antara lain yaitu *handphone* untuk membantu peneliti berkomunikasi dengan informan serta untuk merekam hasil wawancara, dan alat tulis untuk mencatat segala percakapan penulis dengan informan.

## G. Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data Miles, Huberman dan Saldana (2014:8-10), yang mencakup empat alur kegiatan yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan kesimpulan. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Analisis data

model interaktif dipilih peneliti karena dapat memberikan sistematika yang sesuai untuk peneliti dalam menganalisis data yang diperoleh. Berikut ini gambar analisis data model interaktif:



Gambar 2. Model Analisis Data Interaktif  
Sumber : Miles, Huberman dan Saldana (2014:8-10)

Berdasarkan gambar diatas, komponen-komponen analisis data model interaktif dijelaskan sebagai berikut:

a. Kondensasi Data (*data condensation*)

Kondensasi data diartikan sebagai proses pemilihan, penyederhanaan dan transformasi data mentah yang didapat dari lapangan. kondensasi dapat dilakukan dengan cara menjabarkan data yang diperoleh di Lokasi penelitian dituangkan dalam uraian secara lengkap dan terperinci. Laporan lapangan disederhanakan dan dipilih hal-hal yang penting atau pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari polanya. Hal ini bertujuan untuk memperkuat data sebuah konsep. Dalam penelitian ini peneliti mengambil data-data yang berkaitan dengan strategi BUM Desa dalam pengelolaan pasar

desa Kutukan serta faktor pendukung dan penghambat bagi BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan.

b. Penyajian Data (*data display*)

Penyajian data merupakan alur penting dalam kegiatan menganalisis. Dengan melakukan penyajian data, peneliti dapat memahami suatu peristiwa yang sedang terjadi dan tindakan yang seharusnya dilakukan. Bentuk penyajian data yang digunakan oleh peneliti adalah bentuk teks. Pada tahap penyajian data, peneliti menyajikan data penelitian yang telah selesai melalui tahap kondensasi data. Data yang disajikan berdasarkan fokus penelitian yang telah ditetapkan, hal tersebut bertujuan agar penelitian dapat fokus dan mempermudah dalam menganalisis data. Pada tahap ini penyajian data dibagi menjadi dua yaitu gambaran umum dan penyajian data fokus penelitian.

c. Pengambilan Kesimpulan dan Verifikasi (*Drawing and Verifying Conclusions*)

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif model interaktif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, peneliti membuat kesimpulan yang didukung dengan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data. Kesimpulan adalah jawaban dari rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan oleh peneliti sejak awal. Pada tahap ini data yang telah selesai disajikan, akan dilakukan analisis dengan menggunakan teori yang digunakan peneliti. Setelah proses analisis, peneliti menarik kesimpulan sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan.

## H. Keabsahan Data

Penelitian kualitatif harus mengungkap kebenaran yang objektif. Oleh karena itu keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Uji keabsahan data seringkali disebut validitas data. Menurut Sugiyono (2013:268) menyebutkan bahwa dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Uji kredibilitas atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *membercheck* (Sugiyono, 2013:270). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji kredibilitas dengan dua cara yaitu perpanjangan pengamatan dan triangulasi.

### a. Perpanjangan pengamatan

Menurut Sugiyono (2013:270) dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk *rapport*, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini, difokuskan pada pengujian terhadap data yang diperoleh, apakah data yang diperoleh itu setelah dicek kembali ke lapangan benar atau tidak. Bila setelah dicek kembali ke lapangan data sudah benar, berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

b. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan dengan berbagai waktu. Menurut Sugiyono (2013:273) ada tiga jenis triangulasi yaitu triangulasi sumber, teknik dan waktu. Namun, dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua jenis triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

1) Triangulasi sumber

Menurut Sugiyono (2013:274) triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam penelitian ini triangulasi sumber yang dilakukan yaitu dengan melakukan wawancara beberapa kali pada informan yang berbeda untuk membandingkan apakah informasi yang diberikan oleh informan pertama dapat dipercaya atau tidak, serta membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan dengan pengelolaan pasar desa Kutukan.

2) Triangulasi teknik

Menurut Sugiyono (2013:274) triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam penelitian ini triangulasi teknik dilakukan dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, yaitu teknik observasi, wawancara dan dokumen pendukung terhadap informan.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Desa Slorok

###### a. Visi dan Misi Desa Slorok

Visi adalah gambaran tentang kondisi ideal yang diinginkan atau yang dicita-citakan oleh Pemerintah Desa dan pelaku pembangunan lainnya melihat, menilai atau memberi predikat terhadap kondisi desa yang diinginkan. Adapun Visi desa Slorok adalah sebagai berikut:

“Terwujudnya Desa Slorok yang Aman, Sejahtera, Religius, dan Berperadaban”

Maknanya:

Kata “aman” merupakan perpanjangan dari kata aman, maju, amanah, dan nyaman, sebuah cita-cita mewujudkan Desa Slorok menjadi Desa yang maju dalam setiap aspek kehidupan untuk mencapai kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat. Kondisi tersebut dapat tercapai apabila terciptanya rasa aman, kehidupan yang nyaman dan pemerintahan yang amanah. Adapun yang dimaksud dengan kata Aman, Sejahtera, Religius, dan Berperadaban adalah

- 1) Aman : suatu kondisi yang ingin dicapai Pemerintah Desa dan masyarakat Desa Slorok dalam mewujudkan stabilitas kehidupan sosial, ekonomi dan politik.

- 2) Maju : suatu kondisi yang dicapai Pemerintah Desa dan masyarakat Desa Slorok untuk lebih baik dibandingkan sebelumnya, dilihat dari indikator pendidikan, kesehatan, kualitas pelayanan sosial, ekonomi, dan penyelenggaraan Pemerintahan Desa
- 3) Amanah : suatu kondisi yang ingin dicapai Pemerintah Desa dan masyarakat Desa Slorok untuk mewujudkan sumber daya manusia berkualitas serta mempunyai komitmen yang kuat dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, pembangunan dan kemasyarakatan yang dilandasi dengan tanggung jawab, kejujuran, keikhlasan, keadilan serta keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 4) Nyaman : suatu kondisi yang ingin dicapai Pemerintah Desa dan masyarakat Desa Slorok bahwa dalam memanfaatkan sumberdaya alam dan lingkungan hidup, dikelola dengan baik sehingga terwujudnya keserasian dan keseimbangan untuk mendukung pembangunan berkelanjutan.
- 5) Sejahtera : suatu kondisi masyarakat yang ditandai oleh kehidupan beragama yang baik, terpenuhinya kebutuhan sandang, pangan dan perumahan yang layak, lingkungan yang sehat, memperoleh pelayanan pendidikan dan kesehatan yang memadai serta memiliki rasa aman dan tentram.

- 6) Religius : (agamis) dimaknai suatu kondisi dimana semua aktivitas kemasyarakatan dilandaskan pada nilai-nilai religi sehingga terwujud suatu kehidupan bermasyarakat yang berbudaya dan bermartabat.
- 7) Berperadaban : suatu kondisi masyarakat yang maju dan tetap menjunjung tinggi nilai-nilai budaya dan norma agama.

Keberadaan visi ini merupakan cita-cita yang akan dituju dimasa mendatang oleh segenap warga Desa Slorok. Dengan visi ini diharapkan akan terwujud masyarakat Desa Slorok yang maju dalam setiap aspek kehidupan.

#### Misi Desa Slorok

Hakekat misi Desa Slorok merupakan turunan dari visi Desa Slorok. Misi merupakan tujuan jangka lebih pendek dari visi yang akan menunjang keberhasilan tercapainya sebuah visi. Dengan kata lain misi Desa Slorok merupakan penjabaran lebih operatif dari visi. Penjabaran dari visi ini diharapkan dapat mengikuti dan mengantisipasi setiap terjadinya perubahan situasi dan kondisi lingkungan di masa yang akan datang dari usaha-usaha mencapai visi Desa Slorok. Untuk mencapai visi tersebut Desa Slorok telah menetapkan Misi. Adapun misi Desa Slorok adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang agamis, amanah, dan berakhlak mulia
- 2) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan Desa
- 3) Mewujudkan perekonomian masyarakat yang tangguh dan berdaya saing berbasis potensi lokal

- 4) Meningkatkan pemberdayaan
- 5) Meningkatkan ketersediaan dan kualitas infrastruktur dan sarana umum
- 6) Meningkatkan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan hidup guna mendukung pembangunan berkelanjutan.
- 7) Menciptakan Desa yang berbasis mitigasi bencana
- 8) Menciptakan keamanan dan ketertiban masyarakat

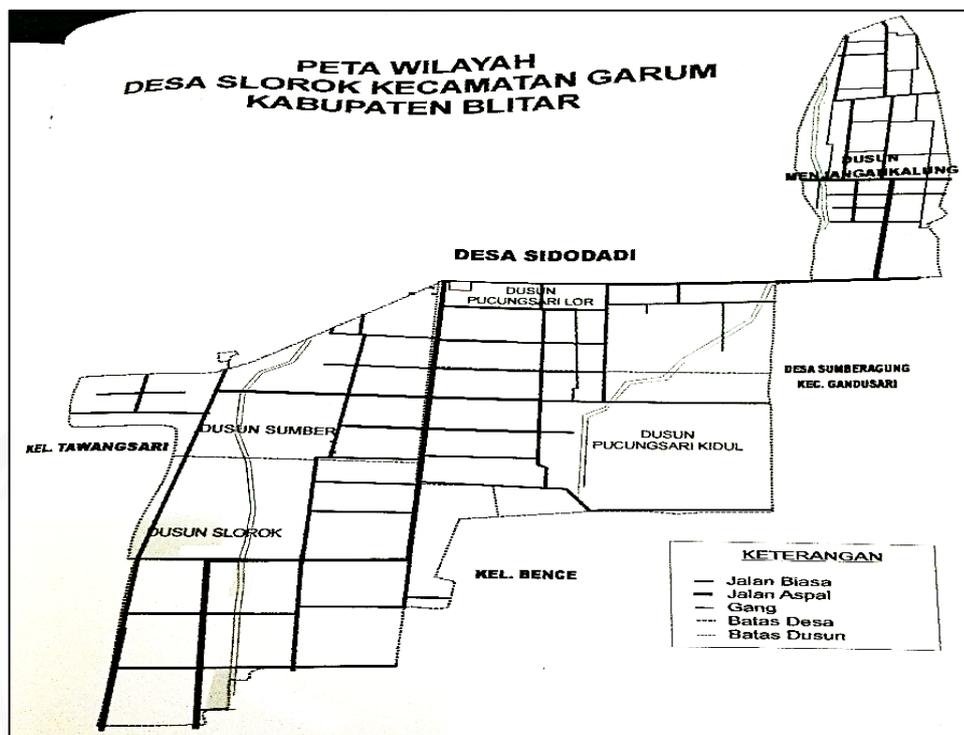
**b. Kondisi Geografis dan Kondisi Fisik**

Secara Geografis Desa Slorok terletak pada posisi  $7^{\circ}21'$ - $7^{\circ}31'$  Lintang Selatan dan  $110^{\circ}10'$ - $111^{\circ}40'$  Bujur Timur. Topografi desa ini adalah berupa dataran tinggi dengan ketinggian yaitu sekitar 300 m di atas permukaan air laut. Letak Desa Slorok berada diantara 3 desa lain yang juga masih termasuk dalam wilayah kecamatan Garum dan Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar.

Secara administratif wilayah Desa Slorok berbatasan dengan desa-desa tetangga yaitu:

- Sebelah Utara : Desa Sidodadi, Kecamatan Garum
- Sebelah Timur : Desa Sumberagung, Kecamatan Gandusari
- Sebelah Selatan : Kelurahan Bence, Kecamatan Garum
- Sebelah Barat : Kelurahan Tawangsari, Kecamatan Garum.

Berikut ini adalah gambar peta wilayah Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar



Gambar 3. Peta wilayah Desa Slorok  
Sumber : RPJM Desa Slorok Tahun 2014-2019

Desa Slorok merupakan wilayah yang terdiri dari pemukiman penduduk, tanah tegalan, lahan persawahan dengan luas wilayah desa 5.695,08 Km<sup>2</sup> atau 569.508 Ha, dimana seluas 189.900 Ha adalah pemukiman penduduk dan sisanya adalah lahan kering dan area persawahan. Wilayah desa dilewati sungai Glondong sepanjang 6 Km. Iklim desa Slorok berdasarkan BPS Kabupaten Blitar tahun 2013, selama tahun 2013 curah hujan di Desa Slorok rata-rata mencapai 2.400 mm. Curah hujan

terbanyak terjadi pada bulan Desember sepanjang tahun hingga mencapai 405,04 mm.

### c. Kondisi Demografi

Berdasarkan data Administrasi Pemerintah Desa tahun 2013 jumlah penduduk Desa Slorok adalah terdiri dari 2.185 KK, dengan jumlah total 7.594 jiwa, dengan rincian 3.846 laki-laki dan 3.748 perempuan sebagaimana tertera pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3. Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia**

No	Usia	Laki-laki	Perempuan	Jumlah	Presentase
1	0-4	304	317	621	8,17%
2	5-9	319	346	665	8,75%
3	10-14	346	278	624	8,21%
4	15-19	284	335	519	6,83%
5	20-24	200	221	421	5,54%
6	25-29	280	281	561	7,38%
7	30-34	294	288	582	7,66%
8	35-39	337	295	632	8,32%
9	40-44	278	262	540	7,11%
10	45-49	270	277	540	7,20%
11	50-54	225	211	436	5,74%
12	55-58	212	205	417	5,49%
13	>59	479	532	1029	13,55%
<b>Jumlah Total</b>		3.846	3.748	7.594	100%

Sumber : RPJM Desa Slorok Tahun 2014-2019

Dari data diatas terlihat bahwa penduduk usia produktif pada usia 20-49 tahun di Desa Slorok sekitar 1.624 atau hampir 21,38%. Hal ini merupakan modal berharga bagi pengadaan tenaga produktif dan SDM. Tingkat kemiskinan di Desa Slorok termasuk tinggi, dari jumlah 2.185 KK diatas, sejumlah 412 KK tercatat sebagai Pra Sejahtera; 406 KK tercatat Keluarga Sejahtera I; 819 KK tercatat Keluarga Sejahtera II; 526 KK

tercatat Keluarga Sejahtera III; 22 KK sebagai sejahtera III plus. Jika KK golongan Pra Sejahtera dan KK Golongan I digolongkan sebagai KK golongan miskin, maka lebih 37,43% KK Desa Slorok adalah keluarga miskin.

#### d. Aspek Pendidikan

Pendidikan adalah satu hal penting dalam memajukan tingkat SDM (Sumber Daya Manusia) yang dapat berpengaruh dalam jangka panjang pada peningkatan perekonomian. Dengan tingkat pendidikan yang tinggi maka akan mendongkrak tingkat kecakapan masyarakat yang pada gilirannya akan mendorong tumbuhnya keterampilan kewirausahaan dan lapangan kerja baru, sehingga akan membantu program pemerintah dalam mengentaskan pengangguran dan kemiskinan. Persentase tingkat pendidikan Desa Slorok dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4. Tingkat Pendidikan Masyarakat Desa Slorok**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Buta huruf usia 10 tahun keatas	-	0
2	Usia pra-sekolah	424	8,05%
3	Tidak Tamat SD	140	2,66%
4	Tamat sekolah SD	2.674	50,78%
5	Tamat sekolah SMP	1.073	20,38%
6	Tamat sekolah SMA	738	14,01%
7	Tamat sekolah PT/Akademi	217	4,12%
<b>Jumlah Total</b>		5.266	100%

Sumber: RPJM Desa Slorok tahun 2014-2019

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas penduduk Desa Slorok hanya mampu menyelesaikan sekolah dijenjang pendidikan wajib belajar sembilan tahun (SD dan SMP). Dalam hal kesediaan SDM

yang memadahi dan mumpuni, keadaan ini merupakan tantangan tersendiri. Rendahnya kualitas tingkat pendidikan di Desa Slorok tidak terlepas dari terbatasnya sarana dan prasarana pendidikan yang ada, disamping itu tentu masalah ekonomi dan pandangan hidup masyarakat. Sarana pendidikan di Desa Slorok baru tersedia ditingkat pendidikan dasar 9 tahun (SD dan SMP), sementara untuk pendidikan tingkat menengah ke atas berada di tempat lain yang relatif jauh.

e. Aspek Kesehatan

Masalah pelayanan kesehatan adalah hak setiap warga masyarakat dan merupakan hal yang penting bagi peningkatan kualitas masyarakat kedepan. Masyarakat yang produktif harus didukung oleh kondisi kesehatan. Salah satu cara untuk mengukur tingkat kesehatan masyarakat dapat dilihat dari banyaknya masyarakat yang terserang penyakit. Dari data yang ada menunjukkan adanya jumlah masyarakat yang terserang penyakit relatif tinggi. Adapun penyakit yang sering diderita antara lain infeksi pernafasan akut bagian atas, malaria, penyakit sistem otot dan jaringan pengikat. Data tersebut menunjukkan bahwa gangguan kesehatan yang sering dialami penduduk adalah penyakit yang bersifat cukup berat dan memiliki durasi lama bagi kesembuhannya, yang diantaranya disebabkan perubahan cuaca serta kondisi lingkungan yang kurang sehat. Ini tentu mengurangi daya produktivitas masyarakat Desa Slorok secara umum. Sedangkan data orang cacat mental dan fisik juga cukup tinggi jumlahnya. Tercatat tuna wicara 6

orang, tuna rungu 9 orang, tuna netra 4 orang, dan lumpuh 5 orang. Data ini menunjukkan masih rendahnya kualitas hidup sehat di Desa Slorok.

f. Kondisi Sosial

Desa Slorok mempunyai dinamika politik lokal yang bagus. Hal ini terlihat baik dari segi pola kepemimpinan, mekanisme pemilihan kepemimpinan, sampai dengan partisipasi masyarakat dalam menerapkan sistem politik demokratis ke dalam kehidupan politik lokal. Tetapi terhadap minat politik daerah dan nasional terlihat masih kurang antusias. Hal ini dapat dimengerti dikarenakan dinamika politik nasional dalam kehidupan keseharian masyarakat Desa Slorok kurang mempunyai greget, terutama yang berkaitan dengan permasalahan kebutuhan dan kepentingan masyarakat secara langsung.

Suasana budaya masyarakat Jawa sangat terasa di Desa Slorok dalam hal kegiatan agama Islam misalnya suasananya sangat dipengaruhi oleh aspek budaya dan sosial Jawa. Hal ini tergambar dari dipakainya kalender Jawa/Islam, masih adanya budaya nyudran, slametan, tahlilan, dan lainnya yang semuanya merefleksikan sisi-sisi akulturasi budaya Islam dan Jawa.

Dengan semakin terbukanya masyarakat terhadap arus informasi, hal-hal lama ini mulai mendapat respon dan tafsir balik dari masyarakat. Hal ini menandai babak baru dinamika sosial dan budaya, sekaligus tantangan baru bersama masyarakat Desa Slorok. Dalam rangka merespon tradisi lama ini telah mewabah dan menjamur kelembagaan sosial, politik, agama, dan budaya di Desa Slorok. Tentunya hal ini membutuhkan kearifan tersendiri,

sebab walaupun secara budaya berlembaga dan berorganisasi adalah baik tetapi secara sosiologis ia akan berisiko menghadirkan kerawanan dan konflik sosial.

g. Kondisi Ekonomi

Tingkat pendapatan rata-rata penduduk Desa Slorok Rp 45.000 per hari. Secara umum mata pencaharian warga masyarakat Desa Slorok dapat teridentifikasi ke dalam beberapa sektor yaitu pertanian, jasa/perdagangan, industri dan lain-lain. Berdasarkan data yang ada, masyarakat yang bekerja di sektor pertanian berjumlah 1.158 orang, yang bekerja disektor jasa berjumlah 335 orang, yang bekerja disektor industri 53 orang dan yang bekerja di sektor lain-lain 1662 orang. Dengan demikian jumlah penduduk yang mempunyai mata pencaharian berjumlah 3.208 orang. Berikut adalah tabel jumlah penduduk berdasarkan mata pencaharian.

**Tabel 5 Mata Pencaharian dan Jumlahnya**

No	Mata Pencaharian	Jumlah	Presentase
1	pertanian	1.158	36,1%
2	Jasa atau Perdagangan		
	1. Jasa pemerintahan	68	2,12%
	2. Jasa perdagangan	161	5,02%
	3. Jasa angkutan	32	1%
	4. Jasa keterampilan	32	1%
	5. Jasa lainnya	42	1,31%
3	Sektor industri	53	1,65%
4	Sektor lain	1.662	51,8%
Jumlah		3.0208	100%

Sumber: RPJM Desa Slorok Tahun 2014-2019

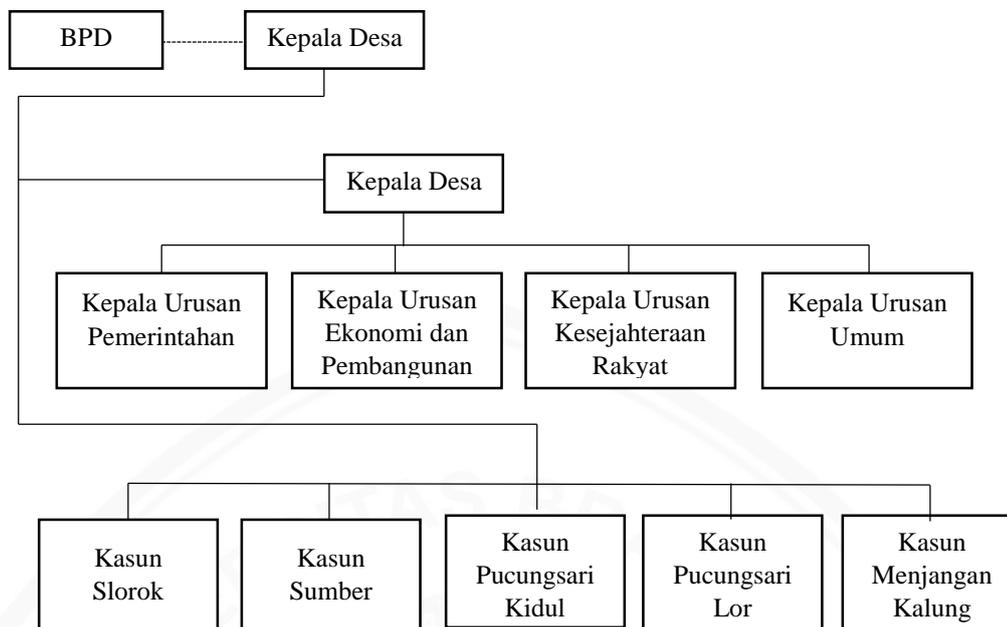
Berdasarkan data diatas maka angka pengangguran di Desa Slorok masih cukup tinggi. Berdasarkan data lain dinyatakan bahwa jumlah

penduduk usia 20-55 yang belum bekerja berjumlah 125 orang dari jumlah angkatan kerja sekitar 3.497 orang. Angka-angka inilah yang merupakan kisaran angka pengangguran di Desa Slorok.

#### h. Kondisi Pemerintahan Desa Slorok

Wilayah Desa Slorok terdiri dari 5 Dusun yaitu Dusun Menjangan Kalung, Dusun Pucungsari Lor, Dusun Pucungsari Kidul, Dusun Sumber, dan Dusun Slorok, yang mana masing-masing dusun dipimpin oleh seorang Kepala Dusun. Posisi Kasun menjadi sangat strategis seiring banyaknya limpahan tugas desa kepada aparat ini. Dalam rangka memaksimalkan fungsi pelayanan terhadap masyarakat di Desa Slorok dari kelima Dusun tersebut terbagi menjadi 12 Rukun Warga (RW) dan 38 Rukun Tetangga (RT).

Keberadaan Rukun Tetangga (RT) sebagai bagian dari satuan wilayah pemerintahan Desa Slorok memiliki fungsi yang sangat berarti terhadap pelayanan kepentingan masyarakat wilayah tersebut, terutama terkait hubungannya dengan pemerintahan pada level di atasnya. Dari kumpulan Rukun Tetangga inilah sebuah Padukuhan (Rukun Warga) terbentuk. Sebagai sebuah desa, sudah tentu struktur kepemimpinan Desa Slorok tidak bisa lepas dari struktur administratif pemerintahan pada level di atasnya. Hal ini dapat dilihat dalam bagan berikut ini:



Gambar 4. Struktur Organisasi Pemerintah Desa Slorok  
Sumber: RPJM Desa Slorok Tahun 2014-2019

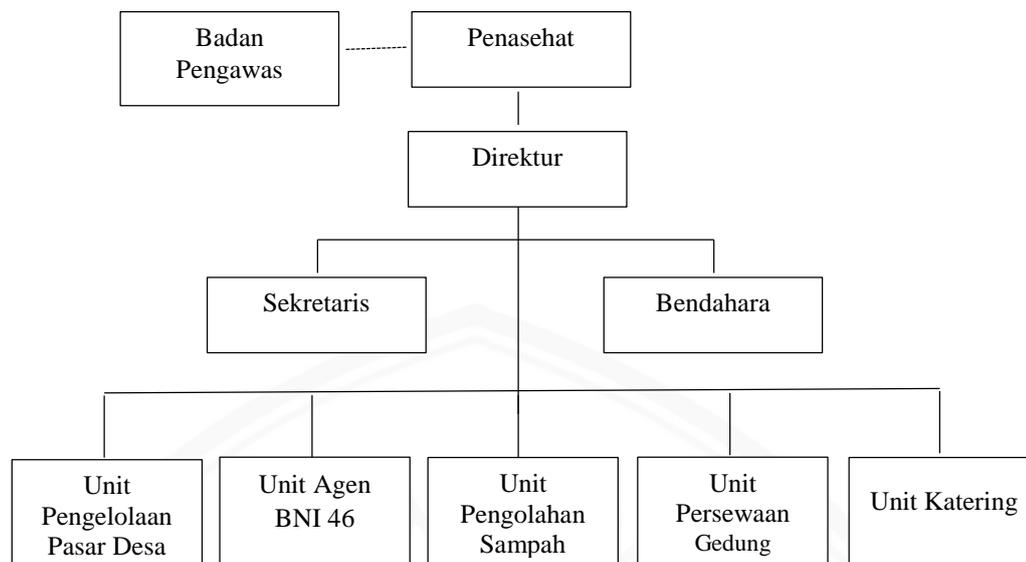
## 2. Gambaran Umum Badan Usaha Milik Desa Karya Madani Sejahtera

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Karya Madani Sejahtera merupakan BUM Desa milik Desa Slorok. BUM Desa Karya Madani Sejahtera berdiri sekitar akhir tahun 2011. Pemberian nama “Karya Madani Sejahtera” mengandung harapan agar karya, kinerja masyarakat Desa Slorok akan bisa membangun sinergi, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat pada umumnya, dan masyarakat desa Slorok pada khususnya. BUM Desa Karya Madani Sejahtera didirikan secara bersama-sama atau serentak dengan 220 desa di Kabupaten Blitar dibawah pembinaan Badan Pemberdayaan Masyarakat (Bapemas) Kabupaten Blitar. Dasar hukum pendirian BUM Desa Karya Madani Sejahtera adalah Peraturan Bupati Blitar Nomor 8 Tahun 2011

tentang Pedoman Umum, Tata Cara Pendirian dan Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

BUM Desa Karya Madani Sejahtera pada awalnya hanya mempunyai dua unit usaha yaitu pengelolaan pasar dan simpan pinjam. Seiring perkembangan waktu unit usaha bertambah satu sehingga memiliki tiga unit usaha yaitu pengelolaan pasar, simpan pinjam dan pengolahan pupuk. Kemudian untuk tahun 2018 ini BUM Desa Karya Madani Sejahtera melakukan pengembangan usaha untuk meningkatkan pendapatan desa. Adapun usaha BUM Desa milik Desa Slorok saat ini yaitu pengelolaan pasar desa, pengolahan pupuk, jasa persewaan gedung, dan chatering. Untuk unit usaha simpan pinjam ditiadakan dan akan diganti dengan unit usaha Agen BNI 46.

Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera dipilih oleh Kepala Desa berdasarkan keputusan bersama dengan masyarakat sekitar Desa Slorok. Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera adalah Ibu Lilis Ana Piara, dibantu sekretaris Bapak Fitri Arianto, dan bendahara Ibu Ariyanti serta kepala masing-masing unit usaha BUM Desa. Adapun struktur organisasi BUM Desa Karya Madani Sejahtera yaitu:



Gambar 5. Struktur Organisasi BUM Desa Karya Madani Sejahtera  
Sumber: Wawancara Direktur Badan Usaha Milik Desa Slorok

### 3. Gambaran Umum Pasar Desa Kutukan

#### a. Sejarah Pasar Desa Kutukan

Sejarah awal berdirinya pasar Kutukan sebagai salah satu perekonomian di Desa Slorok dan sekitarnya adalah sekitar tahun 1947 an disalah satu sudut Desa Slorok di wilayah Kampung Pohono Dusun Sumber berdiri pasar secara tradisional dan sederhana disekitar jalan utama dekat kemantren antara perumahan dan penduduk lokasi kebun tebu bekas milik Belanda yang disebut Pasar Pohono. Kesederhanaan pasar tersebut hanya sebatas emprakan dan kaki lima di tepi jalan. Pada tahun 1965 oleh Pemerintah Desa Slorok dengan persetujuan para pedagang pasar Pohono disepakati untuk pindah ke wilayah perkampungan “Kutukan” yang lebih ramai dan strategis karena dekat perempatan jalan antar desa. Di wilayah Kutukan pertamakali kegiatan pasar berlokasi di pekarangan penduduk

setempat di bawah pohon pisang. Kemudian selama satu tahun mengalami perkembangan dengan bertambahnya jumlah pedagang dan meluasnya lokasi pasar sampai ke pinggiran jalan sehingga mengganggu lalu lintas jalan.

Pada tahun 1966 pedagang pasar mengajukan ijin lokasi pasar ke Pemerintah Desa Slorok dengan menempati tanah bengkok Kepala Desa Slorok yang dijabat oleh Bapak Tomo Pawiro saat itu. Dilokasi tersebut dengan perkembangan waktu jumlah penduduk dan perkampungan disekitar lokasi pasar bertambah sehingga pasar Kutukan menjadi ramai dan jumlah pedagang bertambah. Sekitar tahun 1980-an banyak pedagang mulai membangun gedung pertokoan, kios dan los secara permanen.

Peristiwa meletusnya Gunung Kelud pada tahun 1990 menjadikan Pasar Kutukan yang berlokasi sekitar 20 km dari kawah Gunung Kelud rusak berat dan pedagang tidak bisa menempati bangunan Pasar Kutukan untuk aktivitas jual beli. Dengan kejadian tersebut para pedagang berinisiatif membuat bangunan sederhana secara swadaya agar pelaksanaan jual beli dapat berjalan kembali. Keprihatinan pemerintah atas keberadaan Pasar Kutukan dan pasar lainnya akibat bencana meletusnya Gunung Kelud, Pemerintah Kabupaten Blitar membantu pemerintah desa yang mempunyai Pasar Desa termasuk Desa Slorok melalui dana akibat bencana untuk membangun pasar. Dana bantuan tersebut oleh Pemerintah Desa Slorok digunakan untuk merenovasi bangunan pasar yang berupa pertokoan, kios, los, lapak, yang sampai saat ini sebagian masih dapat digunakan dan

sebagian sudah rusak dan diganti dengan bangunan baru oleh pedagang atau paguyuban pedagang atas ijin Pemerintah Desa Slorok.

b. Status Kepemilikan

Dalam rangka menindaklanjuti instruksi Bupati Blitar tentang pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) pada tahun 2011 Pemerintah Desa Slorok membentuk Badan Usaha Milik Desa yang diberi nama “Karya Madani Sejahtera”. Pengelolaan pasar desa yang dikelola pemerintah desa secara langsung diserahkan kepada BUM Desa dan pembebasan tanah kas desa yang sebetulnya sebagai salah satu bidang untuk bengkak Kepala Desa menjadi tanah kas yang dikelola BUM Desa yang bebas dari peruntukan bengkak yang dituangkan dalam Peraturan Desa (Perdes) Nomor 05 Tahun 2012 dibuktikan dalam berkas pendaftaran Sertifikasi tanah dari Kantor Pertanahan Kabupaten Blitar. Luas Lahan Pasar Desa adalah 3.830 m<sup>2</sup> dengan luas Bangunan Pasar 360 m<sup>2</sup>. Posisi atau letak strategis pasar desa berada di jalan desa dekat perempatan penghubung antar desa (jalur kabupaten) yang berada tepatnya antara Desa Sidodadi yakni pada jalur utama antar desa yang menjadi jalur utama warga masyarakat yang akan menuju Kota Blitar.

c. Waktu Operasional Pasar

Waktu operasional pasar desa yakni mulai pagi sampai dini hari tergantung jenis komoditas yang akan diperjualbelikan, selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

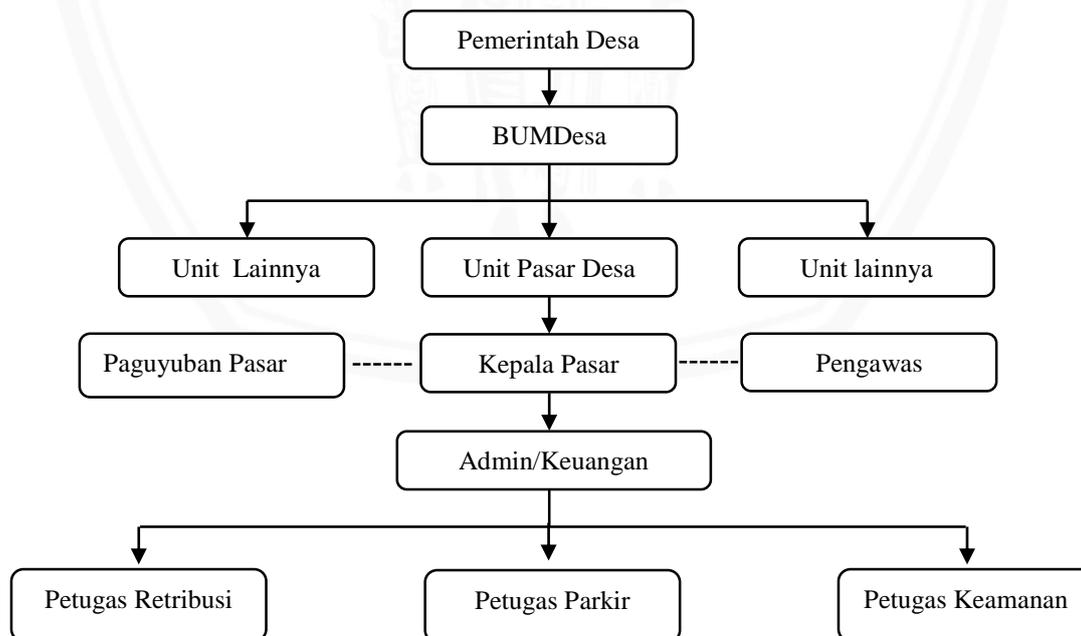
**Tabel 6. Jadwal Operasional Pasar Desa Kutukan**

Hari Pasaran	Jam Buka	Jenis Dagangan
Setiap hari		
Pagi	04.00-07.00	Sayuran, etek, ayam
Pagi – Siang	07.00–12.00	Peracangan, baju dan lain-lain
Sore- Malam	04.00-10.00	Mainan, makanan

Sumber: Profil Pasar Desa Kutukan, 2017

d. Kepengurusan Pasar Desa

Proses berjalannya roda organisasi Pasar Desa ditunjang oleh kepengurusan yang bertugas menjalankan kegiatan sehari-hari, dalam prosesnya kegiatan dibagi berdasarkan wilayah dan kewenangan dalam bidang-bidang yang telah ditentukan. Adapun struktur organisasi pengelola pasar desa Kutukan yaitu:



Gambar 6. Struktur Organisasi Pasar Kutukan

Sumber: Arsip Pasar Desa Kutukan

**Tabel 7. Kepengurusan Pasar Desa Kutukan**

<b>Nama</b>	<b>Jabatan Pengelola</b>	<b>Pendidikan</b>
Nurudin Yusuf	Kepala Pasar	SLTA
Mohammad Sirojudin	Bagian Administrasi & keuangan	SLTA
Khoirudin	Petugas Retribusi	-
Mariono	Petugas Parkir	-
Harminto	Petugas Keamanan	SD

Sumber: Profil Pasar Desa Kutukan, 2017

Tugas Pokok dan Fungsi Pengelola Pasar Kutukan antara lain yaitu:

- 1) Tugas Paguyuban Pasar
  - a) Mengontrol kinerja pengelola pasar
  - b) Memberi masukan kepada pengelola pasar
  - c) Bekerjasama memajukan Pasar Kutukan
- 2) Tugas Pengawas
  - a) Mengawasi kinerja pengelola pasar
  - b) Memberi masukan kepada pengelola pasar
- 3) Tugas Pengelola Pasar
  - a) Merencanakan pengelolaan pasar desa
  - b) Mengelola, memelihara, dan melindungi aset yang dimiliki
  - c) Melaksanakan pengelolaan dan pengendalian pedagang
  - d) Memungut sewa lahan, toko, kios, gudang dan fasilitas lainnya
  - e) Mengisi buku administrasi pengelola pasar desa
  - f) Melaporkan kegiatan pengelolaan

4) Kepala Pasar

- a) Memimpin penyelenggaraan fungsi-fungsi pasar
- b) Merencanakan dan menetapkan program kerja pasar untuk diteruskan kepada Direksi guna mendapatkan persetujuan
- c) Mengkoordinasikan dan mengendalikan administrasi pasar
- d) Menyampaikan laporan berkala mengenai seluruh kegiatan pasar kepada Kepala Desa

5) Administrasi dan Keuangan

- a) Menyelenggarakan kegiatan administrasi yang berhubungan dengan ketatausahaan
- b) Menyusun dan menyiapkan laporan
- c) Mengumpulkan data sebagai informasi kegiatan perpasaran
- d) Menyusun anggaran belanja
- e) Menerima, menyimpan, dan mengeluarkan uang berdasarkan prosedur yang ditetapkan
- f) Menyelenggarakan pembukuan pasar dan administrasi keuangan lainnya
- g) Menyusun laporan dan pertanggungjawaban keuangan
- h) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Pasar

6) Petugas Retribusi

- a) Melakukan pengelolaan daftar wajib retribusi serta perencanaan peningkatan sumber pendapatan

- b) Melaksanakan pungutan-pungutan dalam pasar antara lain: karcis, listrik bulanan, keamanan bulanan, kebersihan bulanan, pungutan Her tahunan, dan lain-lain pungutan sah berdasarkan petunjuk peraturan yang berlaku
  - c) Membuat usul/rencana penetapan penyediaan karcis
  - d) Membuat daftar pelanggan dan tunggakan, menyusun rencana peningkatan pendapatan retribusi serta melaksanakan penagihan retribusi.
  - e) Menyetorkan keuangan setiap hari untuk karcis harian dan setiap bulan untuk tagihan bulanan ke bagian administrasi dan keuangan
  - f) Mengambil dan mengumpulkan karcis retribusi setiap hari
  - g) Mengambil dan mengumpulkan buku tagihan bulanan setiap bulan
  - h) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Pasar
- 7) Petugas Parkir
- a) Menjaga ketertiban keluar masuk kendaraan, pengaturan parkir, dan bongkar muat
  - b) Menjaga, merapikan, dan memantau kendaraan sehingga bisa mengurangi kebocoran setoran
  - c) Menarik biaya parkir saat kendaraan keluar dari tempat parkir
  - d) Menyetorkan keuangan pendapatan parkir setiap hari ke bagian administrasi dan keuangan
  - e) Mengambil dan mengumpulkan karcis parkir setiap hari
  - f) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Pasar

8) Petugas Keamanan dan Ketertiban

- a) Menjaga ketertiban kegiatan perdagangan
- b) Menjaga ketertiban lainnya yang meliputi kegiatan pertokoan dan kegiatan umum lainnya
- c) Menjaga ketertiban seluruh bangunan pasar termasuk bangunan fasilitas-fasilitas umum lainnya
- d) Menjaga ketertiban di daerah pasar dari kegiatan-kegiatan pedagang kaki lima dan bangunan-bangunan liar
- e) Menyelenggarakan aktifitas keamanan dan ketertiban di dalam area lingkungan pasar serta menjamin kelancaran aktivitas warga pasar terhindar dari segala bentuk gangguan keamanan.
- f) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Pasar.

**e. Sarana dan Prasarana Pasar Desa Kutukan**

Pasar Desa Kutukan telah memiliki sarana dan prasarana pasar yang cukup lengkap, namun ada beberapa sarana prasarana yang belum ada di lingkungan pasar Desa Kutukan. Berikut ini akan disajikan mengenai keberadaan sarana dan prasarana yang ada di Pasar Desa Kutukan.

**Tabel 8. Sarana dan Prasarana Pasar Desa Kutukan**

No	Sarana dan Prasarana	Keberadaan (Ada/tidak)	Keadaan
1	Bangunan pasar desa (kios, los, lapak, lesehan)	Ada	Baik
2	Kantor pengelola pasar	Ada	Baik
3	Sanitasi pasar	Ada	Memerlukan perbaikan, namun masih bisa ditangani
	Sumur	Ada	Baik
	MCK	Ada	Hanya ada satu, sehingga perlu penambahan satu atau dua lagi
4	Gerobak pengangkut sampah	Ada	Mudah rusak, sehingga membutuhkan peralatan baru seperti motor Tossa untuk mengangkut sampah
	Tempat pengolahan sampah	Ada	Belum dioperasikan secara optimal
	Tempat Pembuangan Sampah Sementara (TPS)	Ada	Baik
	Tempat Pembuangan Sampah Akhir (TPA)	Ada	Baik
5	Tempat parkir	Ada	Baik
6	Tempat ibadah	Ada	Sudah ada di sebelah pasar milik Desa, namun para pedagang menginginkan adanya tempat ibadah di dalam pasar
7	Pos Keamanan	Ada	Baik
8	Sarana informasi	Ada	Baik
9	Sarana pasar hewan	Ada	Baik
10	Fasilitas kesehatan di area pasar	Ada	Sudah ada Puskesmas yang terletak di sebelah barat pasar
11	Fasilitas pemadam kebakaran	Ada	Baik
12	Penteraan	Tidak ada	-
13	Area bongkar muat	Ada	Baik
14	Akses jalan keliling pasar	Ada	Baik
15	Gudang	Tidak ada	-
16	Koperasi Pasar Desa	Tidak ada	-

Sumber: Hasil wawancara dengan Kepala Pasar, Pedagang dan pembeli

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa Pasar Desa Kutukan sudah memiliki sarana dan prasarana pendukung pasar diantaranya bangunan pasar desa (kios, lapak, lesehan), kantor pasar, sanitasi pasar, sumur, MCK, gerobak pengangkut sampah, tempat pengolahan sampah, tempat pembuangan sampah sementara, tempat pembuangan sampah akhir, tempat parkir, tempat ibadah, pos keamanan, sarana informasi, sarana pasar hewan, fasilitas kesehatan di area pasar, fasilitas pemadam kebakaran, area bongkar muat, dan akses jalan keliling pasar. Akan tetapi, ada beberapa fasilitas pasar yang memerlukan pembaruan atau perbaikan seperti sanitasi pasar, penambahan MCK, gerobak pengangkut sampah. Sarana dan prasarana yang belum ada di Pasar Desa Kutukan adalah penteraan (tempat khusus yang disediakan untuk melakukan penyesuaian dan penyetandan timbangan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) agar kualitas tetap aman dan konsumen tidak dirugikan), gudang tempat penyimpanan peralatan kebersihan pasar, koperasi pasar desa dan para pedagang pasar menginginkan tempat ibadah didalam pasar.

## **B. Penyajian Data Fokus Penelitian**

### **1. Strategi BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

Pasar Kutukan merupakan salah satu pusat perekonomian bagi masyarakat Desa Slorok. Pasar Kutukan sudah ada sejak 75 tahun yang lalu dan sampai sekarang terus mengalami perkembangan. Pasar Kutukan sebelumnya dikelola oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Blitar dengan sistem bagi hasil, 40% untuk pemerintah desa dan 60% untuk Pemerintah Kabupaten

Blitar. Pada tahun 2012 Pemerintah Kabupaten Blitar menyerahkan 100% pengelolaan pasar Kutukan kepada pemerintah Desa Slorok. Tujuan dari penyerahan kewenangan pengelolaan pasar desa yaitu sebagai upaya mewujudkan pengembangan interaksi sosial dan ekonomi masyarakat perdesaan serta meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADesa) yang berpengaruh terhadap peningkatan pelayanan publik di Desa. Ibu Ana selaku Direktur Badan Usaha Milik Desa Karya Madani Sejahtera menyatakan bahwa:

“Pasar itu berdirinya sudah sejak lama, jauh sebelum ada BUM Desa. Dulu kan pembagiannya 40-60 sama Kabupaten. Mulai dikelola oleh Desa itu tahun 2012. Setelah diserahkan, dari kabupaten diserahkan pengelolaannya 100% ke desa, oleh desa langsung dibuatkan Perkedes pengelolaan pasar desa.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa semenjak Pemerintah Daerah Kabupaten Blitar menyerahkan pengelolaan Pasar Kutukan ke Pemerintah Desa Slorok, Pemerintah Desa Slorok langsung membuat Peraturan Kepala Desa Slorok tentang pengelolaan Pasar Desa, Desa Slorok Kecamatan Garum sebagai dasar pelaksanaan pengelolaan pasar desa. Pasar Desa kemudian dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Karya Madani Sejahtera milik desa Slorok melalui unit pengelola pasar.

Pasar Desa Kutukan memasarkan berbagai macam komoditas seperti sayuran, daging/ikan/ayam potong, makanan/warung, kebutuhan pokok/sembako, produk pertanian, produk rumah tangga, pakaian/garment, perhiasan, buah-buahan dan lain-lain. Produk yang dipasarkan di pasar Kutukan sebagian adalah produk-produk yang dihasilkan oleh masyarakat sekitar desa. Adapun

komoditas barang yang diperdagangkan di Pasar Kutukan dapat dilihat pada grafik dibawah ini:



Gambar 7. Grafik Komoditas Barang Pasar Kutukan  
Sumber: Arsip Pasar Desa Kutukan

Berdasarkan gambar 6 diatas dapat diketahui bahwa komoditas yang paling banyak dijual di Pasar Desa Kutukan adalah kambing dan unggas. Komoditas barang yang paling banyak ke dua yaitu sayur, buah dan komoditas pakaian, sandal. Komoditas barang yang paling sedikit dijual di Pasar Desa Kutukan adalah plastik.

BUM Desa Karya Madani Sejahtera sebagai pengelola pasar Desa Kutukan telah menyusun beberapa strategi pengelolaan pasar. Penyusunan strategi tersebut akan memberikan manfaat bagi pengelola pasar salah satunya yaitu mempunyai rambu-rambu atau penentu arah dalam mengelola dan mengembangkan pasar desa Kutukan kedepannya. Proses penyusunan strategi

BUM Desa diawali dengan proses perencanaan strategis, yang kemudian akan menghasilkan beberapa strategi. Strategi yang telah dihasilkan tersebut kemudian akan diimplementasikan.

**a. Proses Perencanaan Strategis BUM Desa dalam pengelolaan pasar  
Desa Kutukan**

Perencanaan strategis merupakan bagian dari manajemen strategis. perencanaan strategis membantu memberikan kesadaran tentang arah yang dituju organisasi atau perusahaan, menjaga kesinambungannya, serta memudahkan pendelegasian dan proses terjadinya kepemimpinan yang efektif. Perencanaan strategis memiliki tiga tahapan yaitu pertama menyelaraskan kepentingan organisasi dengan para pemangku kepentingan (*stakeholder*); kedua, memformulasikan atau merumuskan strategi organisasi; ketiga menyusun rencana bisnis.

Proses perencanaan strategis yang dilakukan BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa dilaksanakan berdasarkan musyawarah dengan pihak-pihak yang terkait. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera bahwa:

“Jadi untuk penyusunan strategi itu, kan kita ada paguyuban, dari paguyuban biasanya ada penyerapan aspirasi dari para pedagang yang dilakukan oleh paguyuban, dari paguyuban disampaikan ke pengelola pasar, kemudian dari mereka disampaikan ke BUM desa. Kemudian dibahas dalam musyawarah desa, terus disampaikan kepada kepala desa melalui musyawarah desa. Karena keputusan tertinggi itu tetap berada di musyawarah desa. Tapi usulan tetap dari para pedagang.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Ibu Ana juga menambahkan terkait penyusunan strategi dalam pengelolaan pasar Desa bahwa:

“Penyusunan tetap melalui musyawarah terbatas atau FGD, nanti penentuan keputusannya baru dimusyawarah desa. Kalau sejauh ini, secara profesional kita tidak menggunakan analisis semacam analisis SWOT itu, kita melibatkan beberapa tokoh masyarakat dalam FGD itu, selain itu kita juga melibatkan lembaga selain pemerintah, pemerintah desa, serta tokoh masyarakat tetap ada keterwakilan masyarakat, keputusannya itu tetap dimusyawarah desa. terus kita ada semacam wawancara untuk *mapping* potensi jadi menggali potensi lokal yang ada, untuk pengelolaan pasar kita ada komunikasi dengan teman-teman pedagang tapi yang tidak terlihat formal istilahnya *in dept interview*, sehingga mereka mau mengungkapkan apa keluhannya secara bebas.” (Hasil wawancara 5 April 2018)

Sementara wawancara dengan Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa

Kutukan menyatakan bahwa:

“kalau penyusunan program itu otomatis pengelola pasar sama pedagang, bahkan kalau warga atau masyarakat yang punya masukan ya kita rangkul biar semuanya itu bisa bersatu disitu. Pemikiran kami semakin banyak musyawarah, semakin banyak yang ikut *memplanning* itu kan tambah maju pasar kutukan. Kalau kita vakum gak ada musyawarah gak ada kegiatan lama-lama pasar kutukan ini bisa mati.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa proses perencanaan strategis BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan dilakukan berdasarkan asas musyawarah dan FGD yang dilakukan dengan beberapa pihak terkait. Dalam proses perencanaan strategis yang dilakukan oleh BUM Desa sejauh ini tidak menggunakan konsep analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*). Untuk pengelolaan pasar Direktur BUM Desa melakukan komunikasi atau melakukan *in dept interview* kepada para pedagang pasar Kutukan untuk mengetahui keluhan dari para pedagang sehingga dapat dijadikan masukan untuk pengembangan pasar selanjutnya.

Tahap perencanaan strategis BUM Desa Karya Madani Sejahtera dalam pengelolaan pasar desa Kutukan yaitu:

- 1) Penyelarasan kepentingan organisasi dengan para pemangku kepentingan

Penyelarasan berbagai kepentingan dalam organisasi BUM Desa dilakukan melalui musyawarah. Musyawarah yang dilakukan dengan berbagai pemangku kepentingan dan juga masyarakat diharapkan mampu menyamakan persepsi mengenai tujuan yang akan dicapai.

- 2) Memformulasikan atau merumuskan strategi organisasi

- a. Visi dan Misi

Visi BUM Desa Karya Madani Sejahtera yaitu:

“Bersama BUM Desa Karya Madani Sejahtera kita optimalkan potensi desa menuju kemandirian dan kesejahteraan masyarakat Desa Slorok “

Misi BUM Desa Karya Madani Sejahtera yaitu

- 1) Meningkatkan pendapatan asli desa
- 2) Mengembangkan potensi perekonomian di wilayah pedesaan
- 3) Mewujudkan kelembagaan ekonomi dan sosial masyarakat pedesaan yang mandiri dan tangguh
- 4) Menciptakan kesempatan berwirausaha, meningkatkan kebersamaan, mengurangi pengangguran dan menjadi pilar kegiatan sosial ekonomi di Desa
- 5) Memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif bagi kelompok masyarakat miskin serta sebagai sarana untuk pembelajaran bagi masyarakat desa.

#### b. Tujuan

Adapun tujuan dari BUM Desa Karya Madani Sejahtera yaitu :  
Meningkatkan kemampuan keuangan Pemerintah Desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapatan masyarakat melalui kegiatan usaha ekonomi masyarakat pedesaan.

#### c. Strategi

Adapun strategi yang dilaksanakan BUM Desa Karya Madani Sejahtera dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan yaitu

1. Mengelola potensi yang dimiliki desa Slorok dengan optimal untuk kesejahteraan masyarakat desa
2. Melaksanakan Revitalisasi pasar desa
3. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan aset desa

#### d. Kebijakan

Kebijakan BUM Desa Karya Madani Sejahtera untuk mendukung tercapainya visi dari BUM Desa antara lain yaitu :

- 1) Masyarakat boleh memiliki saham BUM Desa maksimal 49% dari jumlah saham yang ada
- 2) Orang atau badan yang menggunakan tempat atau ruangan pasar diutamakan masyarakat Desa Slorok
- 3) Pemerintah desa membatasi pemberian izin pendirian pasar modern di Desa Slorok, agar tidak banyak pasar modern yang berdiri di Desa Slorok yang dapat mempengaruhi keberlangsungan pasar tradisional

- 4) Pendapatan pengelolaan pasar desa sebanyak 5% diserahkan ke BUM Desa guna pengembangan BUM Desa sebelum dimasukkan ke dalam PADesa

### 3. Menyusun rencana bisnis

Dalam rencana bisnis ini, disusun strategi fungsional dari masing-masing bagian dalam organisasi serta program-program dan aktivitas yang dilakukan untuk mencapainya. Salah satu bisnis atau unit usaha yang dijalankan BUM Desa Karya Madani adalah pengelolaan pasar desa. Adapun strategi yang disusun oleh BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan adalah:

- 1) Meningkatkan kenyamanan para pedagang dan pembeli di Pasar Desa Kutukan  
Programnya yaitu: peningkatan sarana dan prasarana pasar, pengelompokan pedagang berdasarkan jenis barang yang dijual (*polazoning*)
- 2) Meningkatkan koordinasi antar pengelola pasar dan paguyuban pasar Kutukan  
Programnya yaitu musyawarah rutin yang dilakukan setiap satu bulan sekali.

Berdasarkan pemaparan diatas bahwa proses perencanaan strategis BUM Desa Karya Madani Sejahtera terdiri dari tiga tahap utama. Untuk tahapan formulasi strategi pada bagian misi BUM Desa, belum dicantumkan secara tertulis dan jelas.

## **b. Implementasi Strategi Badan Usaha Milik Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

Implementasi strategi merupakan tahap yang paling penting, karena sebaik apapun strategi yang telah disusun tanpa diimplementasikan maka tidak dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi strategi yang dilakukan oleh Pengelola Pasar Desa Kutukan diwujudkan dalam beberapa program seperti peningkatan sarana dan prasarana pasar, pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual, dan musyawarah pengelola pasar. Agar implementasi strategi dapat berjalan dengan baik maka diperlukan anggaran untuk membiayai pelaksanaan program-program tersebut. Selain itu juga diperlukan prosedur yang jelas mengenai pelaksanaan program yang telah ditentukan agar implementasi strategi yang dilakukan bisa lebih terarah.

### **1) Program BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

#### **a) Peningkatan sarana dan prasarana pasar desa**

Sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor yang penting untuk meningkatkan kenyamanan para pedagang dan juga pembeli di Pasar tradisional. Salah satu program pengelolaan pasar Kutukan adalah peningkatan sarana dan prasarana pasar desa. Peningkatan sarana dan prasarana juga bertujuan agar pasar desa Kutukan tidak kalah bersaing dengan pasar-pasar modern. Sampai saat ini pengelola pasar desa Kutukan melakukan pembangunan sarana dan prasarana seperti pembentukan koperasi pasar desa, pembangunan kios pasar, sarana pengelolaan sampah,

sarana keamanan pasar, dan sarana pasar hewan. Pembangunan sarana dan prasarana yang dilakukan di Pasar Kutukan dilakukan secara bertahap.

#### (1) Pembentukan Koperasi Pasar Desa

Salah satu sarana dan prasarana yang penting bagi pedagang pasar adalah Koperasi Pasar Desa. Adanya Koperasi Pasar Desa akan mempermudah bagi para pedagang pasar dalam mendapatkan modal. Sistem peminjaman di Koperasi pasar berbeda dengan sistem peminjaman di Bank Pemerintah atau swasta. Syarat peminjaman modal di Koperasi pasar desa lebih mudah apabila dibandingkan dengan syarat peminjaman modal ke Bank Pemerintah maupun swasta yang harus menggunakan jaminan. Selain itu bunga pinjaman di koperasi pasar desa lebih kecil dibandingkan dengan bunga pinjaman di Bank Pemerintah atau swasta.

Koperasi Pasar Desa di Pasar Kutukan masih belum ada dan saat ini pembentukan koperasi pasar desa merupakan salah satu program prioritas yang sedang dilaksanakan oleh Pengelola pasar Kutukan. Program pembentukan koperasi pasar desa belum dapat dilaksanakan karena terkendala dengan modal. Seperti yang diutarakan Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa Kutukan bahwa:

“Ini rencananya kami baru mau merintis koperasi. Kita rencananya mau swadaya sendiri kerjasama dengan Paguyuban Pasar, sekarang kan paguyuban pasar sedang kita coba untuk mengadakan arisan alhamdulillahnya kompak, kemudian itu kita potong kas 5000, tujuan kita untuk modal mendirikan koperasi insyaAllah satu tahun bisa, tahun 2019 bisa terealisasi. Arisannya mulai tahun 2018 awal. Kalau kita punya koperasi sendiri akan mempermudah pedagang mendapatkan pinjaman, bunga pinjamannya juga akan semakin

ringan. Disini rentenir memang tumbuh subur, mau mencegah kita sulit juga kalau kita meniadakan rentenir sama saja membunuh pedagang juga karena modalnya dari situ. Kalau kita melarang itu harus ada solusinya. Kendalanya yaitu permodalan kalau nanti modalnya kita pinjam di Bank otomatis kita kan beban mental, yang lain enggak mau tahu kan tiba-tiba tidak bisa bayar hutang.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Senada dengan keterangan tersebut, Ibu Nessa salah satu pedagang sembako di Pasar Desa Kutukan menyatakan bahwa:

“Kalau sekarang pembentukannya belum mbak, masih menjalankan paguyuban pasar, paguyuban pasar itu biar berjalan dulu. Jadi antara pedagang-pedagang disini biar kompak dulu nanti kalau sudah baru menuju koperasi. Sekarang masih sekedar arisan paguyuban, dananya juga masih belum ada.” (Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Sementara wawancara dengan Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa

Karya Madani Sejahtera menyatakan bahwa:

“sebenarnya mau diadakan tahun ini sudah bicara sama temen-temen pedagang, terus nanti ada salah satu pedagang yang ditunjuk untuk mengelola, karena juga mau reorganisasi paguyuban. Untuk sekarang masih sekedar arisan paguyuban.” (Hasil wawancara 2 Maret 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas, program pembentukan koperasi pasar di Pasar Kutukan masih mulai dirintis, namun karena modalnya masih belum mencukupi, pengelola pasar berinisiatif untuk mengumpulkan modal terlebih dahulu dengan cara mengadakan arisan paguyuban pasar. Pihak pengelola pasar sengaja tidak melakukan kerjasama dengan pihak ketiga dikarenakan pihak pengelola takut apabila modal didapatkan dari pihak ketiga seperti Bank Pemerintah atau swasta, maka akan ada campur tangan pihak ketiga dalam pengelolaan

pasar dan juga ditakutkan tidak mampu mengembalikan modal yang dipinjam.

Belum adanya koperasi di pasar desa Kutukan menyebabkan para pedagang terpaksa meminjam modal kepada rentenir yang banyak berkeliaran di lingkungan pasar. Pedagang pasar Kutukan memilih meminjam kepada rentenir karena proses peminjaman modal yang cepat dan juga mudah, meskipun harus membayar bunga pinjaman yang cukup tinggi. Ibu Nesa salah satu pedagang sembako di Pasar Kutukan menyatakan bahwa:

“Sebenarnya ya merasa terganggu dengan rentenir, tapi juga terbantu soalnya kalau nyari modal hanya sedikit kalau ke Koperasi besar kan lama prosesnya kalau ke rentenir kan cuma fotocopy KTP langsung dapat, prosesnya hanya satu hari, itu pun pertama akan dapat pinjaman Rp 500.000 , kemudian baru bisa naik-naik gitu. Ya menguntungkan, merugikan juga iya. Hampir semua pedagang disini pernah pinjam ke rentenir karena *kepepet*.” (Hasil wawancara 22 Januari 2018)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, para pedagang pasar Kutukan sebenarnya merasa terganggu dengan keberadaan rentenir yang banyak berkeliaran di lingkungan pasar, namun disisi lain para pedagang juga merasa terbantu karena apabila para pedagang ingin meminjam modal atau terhimpit kebutuhan yang mendesak dapat meminjam ke rentenir dengan proses yang lebih mudah dan cepat.

## (2) Pembangunan kios pasar

Kios pasar merupakan tempat para pedagang untuk memasarkan barang dagangannya. Pasar Kutukan melakukan pengembangan pasar dengan membangun beberapa kios pasar baru. Pembangunan kios pasar

dilakukan secara bertahap hal tersebut disesuaikan dengan jumlah permintaan dari pedagang dan anggaran yang ada. Sampai saat ini pembangunan kios di Pasar Kutukan masih terus berjalan.

Sistem kepemilikan kios di Pasar Kutukan adalah beli hak guna pakai tergantung kategori tipe kios atau los. Adapun biaya yang harus dibayarkan yaitu:

**Tabel 9. Daftar Harga Beli kios**

<b>Tipe Kios</b>	<b>Harga Beli kios</b>
Tipe A1	Rp 100.000.000–Rp 150.000.000
Tipe A2	Rp 75.000.000
Tipe B1	Rp 50.000.000
Tipe B2	Rp 35.000.000

Sumber: Profil Pasar Desa Kutukan, 2017

Setiap pedagang yang menempati kios di Pasar Kutukan berkewajiban untuk membayar retribusi setiap hari sebesar Rp 1000 dan membayar biaya her registasi tahunan sesuai dengan tipe kios yang ditempati. Kios tipe A1 merupakan kios atau pertokoan yang menghadap ke Jalan Raya dan untuk her registasi tahunan sebesar Rp 40.000 per tahun. Untuk kios tipe A2 merupakan kios atau pertokoan yang menghadap ke jalan samping pasar dan untuk her registrasi tahunan sebesar Rp 40.000 per tahun. Tipe B1 merupakan kios bedak atau los yang letaknya berada di depan pasar dan untuk her registrasi tahunan sebesar Rp 35.000 per tahun. Tipe B2 merupakan bedak dan los yang

letaknya berdekatan dengan jalan masuk dari samping pasar dan untuk her registasi tahunan sebesar Rp 35.000 per tahun.

Pembangunan kios pasar desa Kutukan dilakukan berdasarkan sistem *by order*. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera bahwa:

“karena banyak pedagang yang belum punya tempat, terus kita membangun itu memang sudah *by order* jadi masih bayar DP, misal si A kita tawarin kamu kita buat tempat kios, nanti dengan harga sekian, jadi karena masih asetnya desa kan. Jadi setiap kios yang kita bangun itu enggak akan nganggur sudah jelas ada yang menggunakan.” (Hasil wawancara 2 Maret 2018)

Sementara wawancara dengan Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa Kutukan menjelaskan bahwa:

“Jadi gini kios itu kalau dipihak ketigakan situasinya jadi tidak kondusif nah itu langsung ditangani oleh pengelola itu dananya dari swadaya masyarakat pasar, jadi siapa yang membeli bayar dulu baru dibangun. Sistem kepemilikan disini sementara ini beli dipengelola terus diteruskan ke pengelola, pembangunannya oleh pengelola sendiri” (Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa pembangunan kios di Pasar Kutukan dilakukan dengan sistem *by order*, dimana pedagang yang ingin menempati kios pasar harus membayar uang muka terlebih dahulu, baru kemudian pihak pengelola pasar akan membangun kios pasar. Untuk sisa pembayaran pembelian kios pasar akan dilakukan dengan cara mengangsur. Pihak pengelola pasar menghindari adanya campur tangan pihak ketiga seperti rentenir dalam pembangunan kios dikarenakan dapat menyebabkan situasi pasar menjadi tidak kondusif.

### (3) Pengelolaan sampah

Pengelolaan sampah pasar diperlukan untuk menjaga kebersihan dan kenyamanan pasar. Pelaksanaan pengelolaan sampah di Pasar Desa Kutukan sudah cukup baik. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera bahwa:

“Ini sudah mulai ditata artinya setiap tahun selalu ada peningkatan yang lebih baik terkait pengelolaan sampah apalagi tahun 2018 ini sampah di Pasar itu sudah langsung kita olah sendiri khusus yang sampah organik, itu sudah masuk pengelolaan sampah organik yang lokasi bangunannya deket lapangan, tapi sekarang belum berjalan karena bangunan infrastrukturnya gedung maupun alatnya baru selesai tahun 2017 kemarin. Selama ini kan kita setiap hari cuma diangkat dibuang.” (Hasil wawancara 2 Maret 2018)

Sementara wawancara dengan Ibu Nessa salah satu pedagang sembako di Pasar Desa Kutukan mengatakan bahwa:

“kalau pengelolaan sampah disini bagus mbak, pedagang disini juga menjaga kebersihan soalnya kalau habis membersihkan apa gitu ya dibuang ditempat sampah. Setiap hari ada yang ngambilin sampah, jam 13.00 jam 14.00 itu petugas kebersihannya sudah jalan jadi pagi sudah bersih.” (Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Wawancara dengan Ibu Widayati salah satu pembeli dan masyarakat sekitar pasar menyatakan bahwa:

“menurut saya ya nyaman mbak, parkir juga sudah teratur, nyaman bersih, toiletnya juga bersih. Kalau saya lihat disini masih lebih lengkap dibandingkan pasar-pasar modern, disini kan kalau orang-orang menengah kebawah masih terjangkau, harga-harganya masih lebih murah.” (Hasil wawancara 22 Januari 2018)

Berdasarkan wawancara tersebut mengungkapkan bahwa pengelolaan sampah di Pasar Kutukan sudah dilaksanakan dengan terencana. Selain itu adanya kesadaran dari para pedagang pasar yang ikut menjaga kebersihan pasar sehingga pasar bisa tetap bersih. Pasar

Desa Kutukan juga didukung dengan fasilitas pengelolaan sampah seperti tempat sampah yang diletakkan di beberapa sudut pasar, gerobak pengangkut sampah, alat-alat kebersihan, Tempat Pembuangan Sampah Sementara (TPS), Tempat Pembuangan Sampah Akhir (TPA), dan tempat pengolahan sampah organik. Gerobak pengangkut sampah milik pasar desa Kutukan memerlukan pembaruan karena gerobak yang setiap hari digunakan sering rusak. Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa Kutukan menjelaskan bahwa:

“.....kita ini kan dijanjikan sama Bapemas, karena kita nomor satu, makanya kita *dijanjeni* katanya ada hadiah sebesar 75 juta, kita ditanya sama Bapemas, apa kira-kira yang perlu kita sumbang. Untuk saat ini motor Tossa, disini itu masih manual, pakai *gledekan* untuk ngangkut sampahnya, untuk TPS sekarang sudah ada tempat sampah bak truk itu, nah sampahnya itu nanti dibuang ke TPA, satu minggu sekali. Warga sekitar yang tidak punya lahan itu ikut kita, tapi juga kita beri kwitansi, disini untuk menghindari pungli setiap penarikan semuanya pakai karcis. Buat warga yang deket deket sini, dulu itu kan kita biarkan akhirnya kita kan rugi, sampahnya banyak padahal diakan bukan lingkungan pasar, akhirnya kita musyawarah dengan lingkungan bagi yang enggak punya tempat, kemudian kita kondusifkan dengan musyawarah, akhirnya mereka ikut program kita dengan cara membayar iuran sebulan sekali tergantung sampah yang dihasilkan.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas, bahwa pelaksanaan pengelolaan sampah dimulai dari menyediakan tempat sampah yang diletakknya disekitar pasar, kemudian setiap hari ada petugas kebersihan yang akan menyapu lingkungan pasar dan mengambil sampah-sampah untuk dibuang ke TPS. Setiap satu minggu sekali sampah akan diangkut ke TPA menggunakan Truk dan untuk satu kali pengangkutan pengelola pasar harus membayar sebesar Rp 150.000.

Pasar Desa Kutukan telah memiliki tempat pengolahan sampah, yang dibangun sekitar tahun 2016, namun sampai sekarang tempat pengolahan sampah tersebut belum dioperasikan. Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Kutukan menambahkan bahwa:

“Kemarin diplanning sama Kepala Desa disana ada tempat pengolahan sampah tapi ternyata belum jalan karena itu masih bangunan. Dulukan rencananya mau kita pakai disini biar enak, saya kan juga mengelola pasar kan waktunya nonstop tetapi setelah musyawarah kami ikut keputusan Bapak Kepala Desa saja, tapi dalam kenyataan ya tidak tahu itu kan urusan sana jadi pengelolaan sampah itu terlepas dari pasar, tapi dalam kenyataan sampai sekarang masih nganggur.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa pengelolaan sampah itu penting untuk menjaga kebersihan pasar. Pengelolaan sampah di Pasar Kutukan sudah cukup baik, namun untuk pengolahan sampah masih belum berjalan dengan optimal meskipun sudah ada sarana untuk pengolahan sampah organik. Belum beroperasinya tempat pengolahan sampah organik di desa Slorok disebabkan belum adanya orang yang mengelolanya, selain itu juga disebabkan pembangunan gedung dan sarana pengolahan sampah baru selesai tahun 2017.

#### (4) Keamanan Pasar Desa

Keamanan pasar merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kenyamanan para pedagang dan pengunjung pasar. Untuk menjaga keamanan, Pasar Desa Kutukan dilengkapi dengan adanya beberapa fasilitas keamanan seperti adanya pos keamanan, perlengkapan keamanan, fasilitas pemadam kebakaran atau hidran dan papan daftar

jaga. Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa Kutukan menyatakan bahwa:

“Kan sekarang desa punya kamtibmas, dengan kamtibmas jadi lebih kondusif, jadi segala macam kendala, kita memerlukan kamtibmas terutama dibidang kriminal, misalnya kalau ada pencurian, pencopetan, kita tinggal menghubungi ke Polsek, ke kamtibmas agar bisa langsung diatasi. Di Pasar Kutukan ini enggak ada premanisme, memang kita tidak ingin premanisme masuk di pasar kutukan kalau bisa jangan sampai dari pada kita memasukkan premanisme lebih baik kita berhubungan dengan kepolisian yang lebih jelas dan lebih aman. Dimana-mana pasar itu identik dengan premanisme, mangkanya alhamdulillah dengan bersatu, kalau ada apa-apa bersatu guyub rukun, masalah itu bisa teratasi.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Pernyataan tersebut, senada dengan pernyataan Ibu Ana Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera yang mengatakan bahwa:

“untuk kemanan pasar sekarang sudah lebih baik, jadi kalau dulu kita memang pernah kecolongan karena yang jaga itu dia sendiri yang menggandakan kunci terus ngambil barang-barang di Pasar, tapi sekarang insyaAllah sudah baik, setiap malam ada pengelola pasar yang jaga disitu. Selain itu kita ada kerjasama sama Kamtibmas dulu namanya polomas kalau sekarang Babinkamtibmas milik Polsek.” (Hasil wawancara 2 Maret 2018)

Sementara wawancara dengan Ibu Nessa salah satu pedagang sembako di Pasar Desa Kutukan menyatakan bahwa:

“keamanan disini sudah baik, kalau malam ada dua penjaganya. Kalau siang paling cuma tukang parkir-parkir itu.” (Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas, bahwa prasarana keamanan pasar Kutukan sudah cukup baik. Selain dilengkapi dengan sarana keamanan yang cukup lengkap, sejak tahun 2015 pengelola pasar Desa Kutukan juga bekerjasama dengan Bhabinkamtibmas (Bhayangkara Pembina Kamtibmas). Di Pasar Desa Kutukan tidak ada premanisme, hal tersebut

dilakukan agar keamanan pasar bisa kondusif dan terjaga dengan baik. Apabila terjadi suatu permasalahan kriminal seperti pencurian atau pencopetan, maka pihak pengelola pasar akan meminta bantuan kepada Bhabinkamtibmas. Berikut adalah gambar dokumentasi kegiatan bimbingan keamanan dari pihak kepolisian di Pasar Desa Kutukan:



Gambar 8. Bimbingan Keamanan dari Pihak Kepolisian  
Sumber: Dokumentasi pengelola Pasar Desa Kutukan

#### (5) Sarana pasar hewan

Pembangunan sarana pasar hewan merupakan salah satu program pengelolaan dan pengembangan Pasar Kutukan. Pembangunan sarana pasar hewan sudah berhasil dilaksanakan yaitu sekitar awal tahun 2016. Adanya sarana pasar hewan di Pasar Kutukan mampu meningkatkan jumlah pengunjung pasar. Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa Kutukan menyatakan bahwa:

“Belakang itu awalnya kan belum ada pasar hewan, sekarang sudah ada, kami rencananya mau ada pasar bunga, burung, itu menjadi *planning* kami. Karena sedikit demi sedikit kemarin sudah ada pasar hewan kambing, sudah jalan. seminggu dua kali, hari rabu sama hari minggu.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas, sarana pasar hewan yang dibangun di Pasar Kutukan untuk sementara hanya bisa digunakan oleh pedagang unggas dan kambing. Para pedagang unggas dapat berjualan setiap hari di Pasar hewan, sedangkan untuk pedagang kambing dapat berjualan setiap hari rabu dan minggu. Pihak pengelola pasar Kutukan juga merencanakan adanya pedagang sapi di pasar Kutukan. Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa Kutukan menambahkan bahwa:

“untuk pedagang Sapi mau masih direncanakan, mau dimusyawarahkan karena kan kendalanya dijalan, jalannya jadinya kan belum lama, kalau sapi memerlukan jalan yang lebar, sebenarnya sudah banyak pedagang sapi yang ingin berjualan di Pasar Kutukan kendalanya itu, jalan masuk itu kurang lebar.”  
(Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa belum terealisasinya rencana adanya pedagang sapi yang berjualan di Pasar Kutukan disebabkan terhambat dengan akses jalan masuk pasar yang dilalui, namun untuk saat ini pembangunan jalan sudah dilaksanakan maka para pedagang sapi akan dapat berjualan, hanya tinggal menunggu hasil musyawarah dari pengelola pasar.



Gambar 9. Sarana Pasar Hewan  
Sumber: Dokumentasi pengelola pasar Desa Kutukan

b) Pengelompokan Pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual

Pasar merupakan tempat berkumpulnya pedagang dan pembeli. Para pedagang pasar memasarkan berbagai jenis barang maupun jasa. Pasar akan menjadi lebih rapi dan teratur apabila para pedagang dikelompokkan berdasarkan spesifikasi barang yang dijual atau pola zoning. Selain membuat pasar tertata rapi, pengelompokan pedagang juga akan mempermudah para pembeli dalam mencari barang yang dibutuhkan, sehingga membuat pembeli menjadi lebih efisien waktu. Selain itu pengelompokan pedagang membuat pengelompokan sampah menjadi lebih mudah.

Jenis barang yang dijual di Pasar Kutukan cukup bervariasi sehingga diperlukan pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual. Sampai saat ini pedagang di Pasar Kutukan belum semuanya dikelompokkan berdasarkan spesifikasi barang yang dijual. Hanya sebagian kecil saja yang sudah dikelompokkan. Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa Kutukan menjelaskan bahwa:

“Sementara ini yang sebelah timur sudah dikelompokkan yang jual sayur, kalau sebelah barat ini kan memang awalnya keliru jadi mau menatanya agak sulit, ya perlahan-lahan gitu tapi yang sayuran sudah bisa ditata disana dikelompokkan. Dulu itu terserah mau dagang dimana tapi harus mematuhi peraturan, nanti kalau sudah ada tempatnya diatur. Mereka disuruh pindah juga enggak mau, mereka merasa sudah merasa memiliki, mangkanya sulitnya pasar itu kalau sudah salah kaitan sulitnya disitu, jadi awal-awal harus ditata bener-bener biar gak salah kaya gini.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Pernyataan tersebut senada dengan wawancara Ibu Nessa salah satu pedagang sembako di Pasar Kutukan yang mengatakan bahwa:

“Iya belum dikelompokkan, kalau dilakukan pengelompokan pasti akan ada penolakan dari para pedagang soalnya kan karena hak milik kan jadi yang punya lapak itu kebanyakan sulit kalau disuruh pindah, sulitnya disitu gak mau pindah dari situ karena itu udah miliknya.” (Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Sementara wawancara dengan Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya

Madani Sejahtera menjelaskan bahwa:

“Nanti kedepannya lokasi pasar itu ada di belakang, terus bangunan satu atap itu khusus sayur mayur dan lauk pauk dan kios-kios dipinggir itu arahnya kita klasifikasikan untuk oh ini pedagang abrakam, oh ini untuk pedagang ini itu, tapi ya memang bertahap. Tapi banyak pedagang yang gak mau dipindahkan, memang kita gak bisa frontal dibongkar dipindah memang enggak bisa, karena mereka sudah menempati puluhan tahun, mangkanya harus bertahap pelan pelan.” (Hasil wawancara 2 Maret 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas, bahwa program pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual belum maksimal dilaksanakan, hal tersebut disebabkan karena belum adanya bangunan pasar yang mencukupi untuk pengelompokan pedagang, selain itu juga banyak pedagang yang menolak untuk pindah dari kios tempatnya berjualan karena para pedagang sudah merasa memiliki tempat tersebut. Meskipun demikian pengelola pasar Desa Kutukan tetap berusaha untuk mengelompokkan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual atau pola zoning secara bertahap.

c) Musyawarah pengelola pasar

Musyawarah pengelola pasar diperlukan untuk membahas segala permasalahan yang terjadi di pasar dan juga untuk menyusun strategi-strategi baru guna memajukan pasar. Musyawarah pengelola pasar dilakukan juga untuk menjalin hubungan yang baik antar petugas

pengelola pasar sehingga tidak ada perpecahan dalam suatu organisasi. Musyawarah pengelola pasar merupakan salah satu program rutin dari pengelolaan pasar Kutukan. Musyawarah pengelola pasar dilakukan setiap satu bulan sekali. Selain melakukan musyawarah, para pengelola pasar melaksanakan tahlilan, hal ini dilakukan untuk mendoakan para leluhur orang-orang yang telah berjasa dalam pendirian Pasar Kutukan. Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Kutukan menjelaskan bahwa:

“Kita terus mengadakan musyawarah itu satu bulan sekali ada tahlilan tiap malam jumat kliwon, kita itu sambil ibadah sambil musyawarah, kirim leluhur. Kami punya keyakinan kalau kita itu nguri-nguri leluhur itu, kan dulu kita tahu, pasar ini dulu tidak jadi langsung pasar, jadi kita menghormati para pendahulu, orang-orang yang berjasa di pasar ini tetap kita ingat.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Ibu Ana selaku direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera juga menyatakan hal yang hampir sama yaitu:

“Kita ada paguyuban pedagang pasar, ada pengurusnya, ada pertemuan rutin sebulan sekali atau pada saat diperlukan, terkadang tidak sampai satu bulan ada keperluan.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Selain musyawarah yang dilakukan setiap satu bulan sekali, pengelola pasar juga melakukan musyawarah apabila ada suatu permasalahan yang mendadak, seperti adanya perselisihan antar pedagang.

Bapak Nurudin Kepala Pasar Kutukan lebih lanjut menjelaskan bahwa :

“.....yang namanya di Pasar permasalahan sewaktu-waktu kan bisa datang kalau ada masalah langsung saya kumpulkan dikantor ini, saya panggil, masalahnya apa biar gak berlarut-larut. Karena pengalaman saya dulu kalau itu kelamaan akhirnya sama teman sendiri bisa *cek cok* tapi kalau masalah itu langsung diselesaikan insyaAllah ya akan selesai. Yang rutin itu satu bulan kalau yang mendadak seminggu sekali ya banyak. Disini itu kalau ada masalah langsung musyawarah

internal kita, kalau internal kita tidak mencukupi ya kita musyawarah ke desa.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas, bahwa musyawarah pengelola dapat dilakukan sewaktu-waktu apabila dibutuhkan. Musyawarah pasar penting dilakukan untuk menjaga hubungan yang baik antar pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan pasar dan juga untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang terjadi di Pasar. Dalam musyawarah pengelola pasar, juga dibahas mengenai saran-saran atau masukan yang diberikan oleh pedagang pasar untuk selanjutnya dicarikan solusi yang terbaik.



Gambar 10. Kegiatan musyawarah pengelola pasar dan paguyuban pasar  
Sumber: Dokumentasi pengelola Pasar Desa Kutukan

## 2) Anggaran BUM Desa untuk Pengelolaan Pasar Desa Kutukan

Aspek anggaran merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan pelaksanaan suatu program. Tanpa adanya anggaran yang cukup, maka suatu program tidak dapat berjalan dengan lancar, sehingga tujuan program yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai. Anggaran untuk pengelolaan dan pengembangan Pasar Kutukan berasal dari pendapatan asli pasar dan didukung dengan bantuan dari dana desa. Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera milik desa Slorok menyatakan bahwa:

“Selain dari pendapatan asli pasar, anggaran untuk pengelolaan dan pengembangan pasar sejauh ini juga ada stimulan dari desa, dana desa.”  
(Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Sumber pendapatan pasar Kutukan berasal dari retribusi, sewa kios dan her regritasi tahunan, parkir, sambungan listrik pedagang, kotak MCK, keamanan dan kebersihan. Pendapatan pasar Kutukan selama tiga tahun berturut-turut (2014-2016) mengalami peningkatan. Berikut adalah grafik peningkatan pendapatan pasar Kutukan.



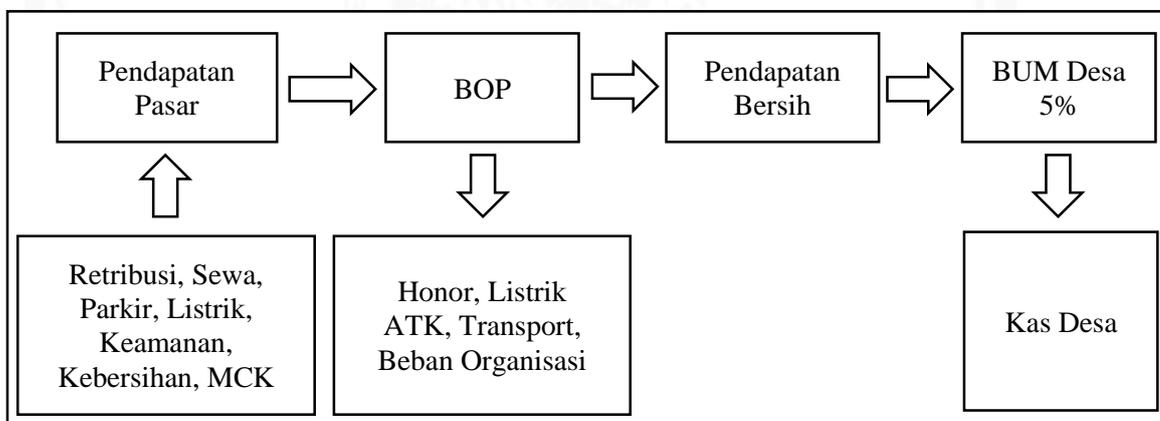
Gambar 11. Grafik Pendapatan Pasar Kutukan  
Sumber: Profil Pasar Desa Kutukan, 2017

Berdasarkan grafik diatas, dapat kita lihat bahwa pendapatan pasar Kutukan megalami peningkatan yang cukup signifikan dari tahun 2014 ke tahun 2015 dan dari tahun 2015 ke tahun 2016. Pendapatan tersebut merupakan pendapatan kotor Pasar Desa Kutukan, dalam artian belum dikurangi biaya operasional untuk pengelolaan pasar. Adapun rincian alokasi pemanfaatan pedapatan Pasar Desa Kutukan yaitu:

- 1) Alat Tulis Kantor (ATK) : 0,2%

- 2) Gaji/insentif pengelola pasar : 38,6 %
- 3) Listrik : 3%
- 4) Transport : 2%
- 5) Perawatan kantor : 0,2%
- 6) Pendapatan Asli Desa (PADes): 38%
- 7) Beban organisasi : 13%
- 8) Dana sosial : 5%

Pengelolaan pendapatan pasar Desa Kutukan diatur dalam Peraturan Kepala Desa Slorok Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pengelolaan dan Pengeluaran Pasar Desa Slorok pasal 6. Berikut adalah gambar mekanisme pengelolaan pendapatan pasar desa :



Gambar 12 . Mekanisme Alokasi Pendapatan Pasar Desa  
 Sumber: Profil Pasar Desa Kutukan, 2017

Adapun mekanisme pengelolaan pendapatan Pasar Desa Kutukan secara rinci sebagai berikut:

- 1) Pendapatan pasar desa yang dipungut petugas disetorkan kepada bagian Admin keuangan pasar desa untuk selanjutnya dicatat ke dalam buku setoran.
- 2) Pengelola pasar desa setiap bulan menyetor pendapatan bersih (pendapatan dikurangi biaya operasional) kepada BUM Desa.
- 3) BUM Desa berhak mengelola pendapatan bersih pasar desa sebesar 5% dari pendapatan yang disetor ke BUM Desa untuk pengembangan atau penambahan modal BUM Desa.
- 4) Pendapatan bersih pasar desa yang disetor ke BUM Desa setelah dikurangi dana pengembangan atau penambahan modal BUM Desa sebesar 5% disetor ke Kas Desa setiap bulan.

Mekanisme pengelolaan pendapatan pasar desa Kutukan diatas, sesuai dengan pernyataan dari Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera bahwa :

“....pendapatan pasar desa setelah dikurangi biaya operasional diserahkan ke desa melalui BUM desa, dengan biaya operasional di BUM Desa sebesar 5%, nanti misalkan yang diserahkan ke BUM Desa 100, kemudian yang diserahkan ke desa 95, nah 95 ini pada akhir tahun akan di hitung yang namanya SHU. Sisa hasil usaha itu, nanti masih ada pembagian untuk pengelola. Jadi kita memang selama ini yang kita terapkan di BUM Desa Slorok ini memang belum ada biaya operasional, honor atau gaji itu belum ada. Masih dimulai tahun 2018 ini. Karena kemarin memang kita sifatnya masih ngelabui desa.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas, bahwa anggaran pengelolaan pasar desa Kutukan salah satunya berasal dari pendapatan asli pasar. Pendapatan pasar yang diperoleh akan disetorkan ke Desa melalui BUM Desa setelah dikurangi biaya operasional, dan nantinya pendapatan pasar tersebut dimasukkan dalam

Pendapatan Asli Desa (PADesa). Pada akhir tahun pendapatan pasar Desa tersebut akan dikembalikan kepengelola pasar, untuk membiayai pembangunan sarana dan prasarana pasar dan juga kegiatan yang dilaksanakan pihak pasar desa.

Adapun jumlah anggaran pembangunan Pasar Desa Kutukan tahun 2014-2019 yaitu:

- 1) Alokasi anggaran Pemerintah Kabupaten Blitar untuk pasar Desa Tahun 2014 sebesar Rp 262.000.000,-
- 2) Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes)

**Tabel 10. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Slorok**

Tahun	Jumlah Anggaran	Kegunaan Anggaran
2015	Rp 230.142.600	untuk pembangunan kios, dan pembuatan pengadaan tempat pengelolaan sampah pasar desa
2016	Rp 248.774.100	untuk pembangunan kios, fasilitas pasar hewan dan lanjutan pembangunan pengolahan sampah

Sumber: Profil Pasar Desa Kutukan, 2017

- 3) Anggaran pengelolaan dan pengembangan Pasar Desa Kutukan dalam RPJM Desa Slorok Tahun 2014-2019

Tahun 2017

- Pembangunan kios los pasar Rp 400.000.000,-
- Pengaspalan jalan Pasar Desa Rp 203.000.000,-

Tahun 2017-2019

- Pengelolaan pasar desa                   Rp 36.000.000,-
- Pembentukan pasar hewan               Rp 500.000.000,-

4) Selain dari dana APBDes, anggaran pengelolaan dan pengembangan Pasar Desa Kutukan berasal dari swadaya masyarakat dan juga pedagang. Sumbangan dana dari pedagang pasar Kutukan dan masyarakat sekitar yaitu:

**Tabel 11. Sumbangan Dana dari Pedagang dan Masyarakat**

No	Tahun	Dari Masyarakat	Dari Pedagang	Jumlah
1	2014	Rp 3000.000	Rp 21.000.000	Rp 24.000.000
2	2015	Rp 4000.000	Rp 23.000.000	Rp 27.000.000
3	2016	Rp 6000.000	Rp 25.000.000	Rp 31.000.000

Sumber: Profil Pasar Desa Kutukan, 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah sumbangan dana dari para pedagang Pasar Kutukan maupun masyarakat disekitar pasar cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat turut mendukung pengelolaan dan pengembangan pasar desa Kutukan.

Anggaran pembangunan sarana pasar desa Kutukan berasal dari desa, meskipun uang tersebut berasal dari pendapatan pengelolaan pasar desa yang diserahkan ke Desa melalui BUM Desa. Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera menyatakan bahwa:

“semua dari desa, meskipun desa itu dari uang pengelolaan pasar, kan setiap bulan mereka menyetorkan ke desa melalui BUM Desa diakhir tahun dikembalikan lagi ke pasar untuk membuat bangunan apa itu kan

nanti yang memutuskan dimusyawarah desa. kalau anggaran untuk membangun pasar hewan itu dari pemerintah desa kan cuma itu saja, tapi memang tetap kita itu ngajak teman-teman pedagang untuk swadaya, misalnya pedagang sayur swadaya sebisanya, kita bisa membangun ya seperti itu, kebutuhan setiap pedagang tidak sama misalnya pedagang ikan oh aku butuh tambahan patok ya sudah kamu swadaya tenaga kami siapkan materialnya misalkan kaya gitu.” (Hasil wawancara 2 Maret 2018)

Sementara pendapat lain dari Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa Kutukan mengatakan bahwa:

“...pembangunan pasar hewan itu murni dari swadaya dari masyarakat dan paguyuban pasar.” (Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Berdasarkan pendapat diatas, anggaran pengelolaan pasar untuk pembangunan sarana di Pasar Desa Kutukan berasal dari pemerintah desa, meskipun uang tersebut berasal dari pendapatan pengelolaan pasar desa yang disetorkan ke desa melalui BUM Desa. Pihak pengelola pasar juga mengajak para pedagang pasar untuk swadaya semampunya. Hal tersebut dilakukan karena anggaran yang digunakan untuk pembangunan sarana pasar cukup terbatas. Dengan adanya swadaya dari pedagang pasar diharapkan dapat membantu keterbatasan anggaran yang dimiliki.

### **3) Prosedur Pelaksanaan Program BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

Prosedur pelaksanaan atau *Standard Operating Procedures* (SOP) merupakan suatu sistem untuk mengetahui langkah-langkah yang berurutan dalam menyelesaikan program BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa. Prosedur pelaksanaan setiap program pengelolaan Pasar Desa Kutukan lebih banyak dibuat tidak secara tertulis. Pelaksanaan program seringkali dilakukan

secara insidental atau menyesuaikan dengan keadaan yang ada. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani

Sejahtera bahwa:

“kalau sejauh ini lebih banyak yang gak tertulis dalam artian begini terkadang insidental jadi berdasarkan sebuah kejadian diambil sebuah tindakan, akan tetapi kalau hal-hal yang pakem itu sudah ada di dalam AD/ART jadi setiap pengelola pasar itu tupoksinya ada semua itu diatur dalam perdes pengelolaan pasar desa.” (Hasil wawancara 2 Maret 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas, bahwa pihak pengelola pasar tidak menyusun prosedur pelaksanaan program atau *Standard Operating Procedure* (SOP) secara rinci dan tertulis. Pelaksanaan program pengelolaan pasar Kutukan terkadang dilakukan secara insidental atau menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Selain itu, pelaksanaan program juga dilakukan berdasarkan kesepakatan bersama dalam musyawarah.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

Dari penjabaran latar belakang dan penyajian data hasil penelitian mengenai strategi Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan Pasar Desa Kutukan, maka dapat diketahui faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa tersebut. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

### **a. Faktor Pendukung**

#### **1) Partisipasi pedagang**

Partisipasi pedagang pasar merupakan salah satu kunci keberhasilan pengelolaan dan pengembangan pasar tradisional. Karena secara tidak

langsung setiap kebijakan yang berkaitan dengan pasar akan berdampak kepada pedagang. Kemajuan pasar akan berpengaruh positif terhadap para pedagang pasar.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan peneliti, bahwa para pedagang pasar Kutukan ikut berpartisipasi aktif dalam mengembangkan pasar desa Kutukan. Partisipasi yang dilakukan para pedagang antara lain yaitu ikut menjaga kebersihan, membayar retribusi, uang kebersihan dan uang keamanan, memberikan sumbangan dana untuk acara kegiatan atau pengadaan sarana dan prasarana pasar, ikut memberikan saran dan masukan kepada pengelola pasar, ikut menyumbangkan tenaga dalam kegiatan gotong royong membersihkan dan perbaikan pasar. seperti yang diutarakan Ibu Nessa salah satu pedagang sembako di Pasar Desa Kutukan, menyatakan bahwa:

“...membayar retribusi setiap hari, kalau ada kerjabakti semua ikut mbak, tapi kalau kerjabakti enggak setiap bulan soalnya kan sudah ada petugas kebersihan, jadi kalau pas mau ada acara gitu ada kerjabakti.” (Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Sementara menurut Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa Kutukan menyatakan bahwa:

“...kalau setiap tahun itu ada usulan, ikut kerjabakti, guyub rukun, kalau ada penarikan dana kadang seperti waktu agustusan sama suronan, kalau kemarin ada kegiatan sholawatan, itu ada wayangan juga, ditarik pedagang itu seiklasnya, para pedagang malah seneng.” (Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa partisipasi pedagang sangat penting dalam mendukung pengelolaan dan pengembangan Pasar Desa

Kutukan. Tanpa adanya partisipasi aktif dari pedagang maka pasar akan sulit berkembang, bahkan pasar bisa saja tidak berjalan lagi.

## 2) Lokasi yang strategis dan lahan pasar yang luas

Lokasi pasar menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi perkembangan pasar desa. Letak pasar desa Kutukan yang strategis membuat pasar desa ini masih ramai di kunjungi orang. Banyak pedagang dan juga pembeli yang datang dari luar desa Slorok. Pasar Desa Kutukan berada di lokasi yang strategis yaitu berada di Jalan Desa dekat perempatan penghubung antar desa (jalur Kabupaten) yang tepatnya antara Desa Sidodadi yakni pada jalur utama antar desa, yang menjadi jalur utama warga masyarakat yang akan menuju kota Blitar. Hal tersebut sesuai dengan yang diutarakan Bapak Zainal selaku Kepala Desa Slorok, bahwa:

“Diuntungkan dengan letaknya yang merupakan pertemuan segitiga emas, pertemuan arus ekonomi dari tiga wilayah kecamatan, kecamatan Garum, Gandusari, dan Nglegok.” (Hasil wawancara 8 Februari 2018)

Sementara wawancara dengan Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera mengatakan bahwa:

“karena saya orang Slorok, dulu didesa sebelah juga ada pasar desa tapi mati, kalau pasar Kutukan sampai sekarang masih bertahan karena kebetulan lokasinya strategis.” (Hasil wawancara 2 Maret 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa lokasi pasar desa yang strategis merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam perkembangan pasar desa Kutukan. Lokasi pasar desa yang strategis

membuat pasar tersebut mudah dijangkau oleh pengunjung baik dari desa Slorok maupun masyarakat luar desa Slorok.

Selain lokasi pasar yang strategis, ketersediaan lahan pasar yang luas merupakan salah satu faktor pendukung dalam pengembangan Pasar Desa Kutukan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Kutukan yang mengatakan bahwa:

“Salah satu kelebihan pasar kutukan itu lahannya lebar sekali dan itu hubungannya baik sama pemerintah desa kan ini tanah bengkok desa kelebihan kita itu tempatnya lebar rencananya mau jadi pasar wisata.” (Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa salah satu kelebihan pasar Desa Kutukan adalah memiliki lahan pasar yang luas. Luas lahan pasar desa Kutukan adalah 3.830 m<sup>2</sup>. Adanya lahan pasar yang luas memungkinkan pihak pengelola pasar untuk mengembangkan sarana dan prasarana pasar.

### 3) Pemimpin yang responsif

Pemimpin memiliki peranan yang penting dalam mendukung perkembangan pasar. Pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang mampu memahami bawahannya, berfikir maju, terbuka, peka terhadap kondisi sekitar. Kepemimpinan Pasar Kutukan sudah cukup baik, hal ini terlihat dari sikap yang ramah dan bisa membaur dengan para pedagang. Selain itu juga apabila ada petugas pengelola pasar yang melakukan kesalahan maka akan ditegur dan diberi sanksi, apabila ada keluhan dari para pedagang mengenai kondisi pasar maka akan segera ditangani. Hal ini sesuai dengan

penyataan Ibu Nessa salah satu pedagang sembako di Pasar Kutukan yang menyatakan bahwa:

“Kalau sama pedagang-pedagang itu sudah membaur dan mengayomi, soalnya apa yang dikeluhkan pedagang langsung disampaikan secara langsung ke ketua nanti ada tanggapan, kan setiap bulan selalu ada musyawarah para pengelola pasar untuk membahas permasalahan di pasar. Udah bagus sih mbak kalau menurut saya.” (Hasil wawancara 22 Januari 2018).

Sementara wawancara dengan Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera menyatakan bahwa:

“...kalau kredibilitasnya sejauh ini yang kita rasakan sudah baik, tetapi masih tetap perlu peningkatan SDM masing-masing, *controlling* nya sudah baik, tapi *actuating* sama *organizingnya* masih kurang.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa pemimpin memiliki peranan yang penting dalam mengelola dan mengembangkan pasar desa Kutukan. Pemimpin atau Kepala Pasar Desa Kutukan adalah Bapak Nurudin, beliau juga adalah salah satu pedagang di Pasar Kutukan.

#### 4) Dukungan Pemerintah dan masyarakat

Pengelolaan dan pengembangan pasar desa Kutukan memerlukan dukungan dari Pemerintah daerah maupun pemerintah desa. Dukungan Pemerintah daerah memiliki peranan yang cukup penting terhadap pengelolaan pasar desa. Dukungan pemerintah daerah Kabupaten Blitar terhadap kegiatan pengelolaan pasar desa antara lain yaitu:

- a) Menerbitkan Peraturan Daerah (Perda) terkait pengelolaan Pasar Desa
- b) Menerbitkan Peraturan Bupati tentang tata cara pengelolaan Pasar Desa

- c) Menerbitkan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) terkait pengelolaan Pasar Desa
- d) Memberikan alokasi anggaran Pasar Desa melalui dana Pagu Indikatif Kewilayahan (PIK)
- e) Melakukan monitoring dan pelatihan berkala bagi pengelola pasar desa

Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera menjelaskan bahwa:

“Peran pemerintah daerah yaitu diterbitkannya Perda dan Perbup terkait pengelolaan pasar desa, karena itu jadi payung hukum pelaksanaan pengelolaan pasar desa. Yang kedua, ada pembinaan, pendampingan, baik dari sisi administrasi, maupun dari sisi pengelolaan. Misalnya gini, kaya kemarin ada usulan 5% untuk BUM Desa itu juga karena ada pendampingan dari Bapemas Kabupaten Blitar.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Pernyataan diatas senada dengan wawancara Bapak Zaenal selaku Kepala Desa Slorok yang menyatakan bahwa:

“kalau peran pemerintah daerah itu pertama mereka mendampingi pemerintah desa serta pengelola pasar dalam meningkatkan SDM, kemudian kedua memberikan arahan regulasi yang berpihak pada pemerintah dan pasar desa, terus ketiga memberikan bantuan solusi pendanaan dalam pengembangan pasar desa.” (Hasil wawancara 8 Februari 2018)

Pengelolaan pasar desa Kutukan juga mendapat dukungan dari pemerintah desa. Bapak Zaenal selaku Kepala Desa Slorok menjelaskan bahwa:

“kalau pemerintah desa perannya meningkatkan fasilitas layanan, terutama infrastruktur menuju ideal sebagai pusat layanan publik, membantu pedagang menciptakan sistem distribusi yang efektif, membuat regulasi yang tidak merugikan bagi pedagang serta pemerintah desa.” (Hasil wawancara 8 Februari 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa pengelolaan pasar desa Kutukan mendapatkan dukungan dari pemerintah daerah maupun pemerintah desa. Dengan adanya dukungan dari pemerintah daerah dan juga pemerintah desa mampu mendorong perkembangan pasar menjadi lebih baik. Pengelolaan pasar desa Kutukan telah memiliki payung hukum pelaksanaan pengelolaan pasar desa, sehingga pengelola pasar Kutukan menjadi lebih mengerti bagaimana cara mengelola pasar desa Kutukan untuk lebih maju dan berkembang.

Selain mendapat dukungan pemerintah, pengelolaan pasar mendapatkan dukungan dari masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera yang menyatakan bahwa:

“Partisipasi masyarakat, jadi mereka misalkan ada kegiatan yang dananya tidak bisa *discover* oleh dana desa, nah itu mereka mau swadaya, baik finansial, tenaga, termasuk material misalkan *ngenekne acara enek sing nyumbang sego bungkus* (mengadakan acara, ada yang menyumbang nasi bungkus), jadi swadaya bentuknya macam-macam.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa masyarakat sekitar pasar memberikan dukungan terhadap pengelolaan pasar. Dukungan masyarakat berupa materi dan non materi. Dukungan masyarakat terhadap pengelolaan pasar Desa Kutukan didorong adanya semangat kekeluargaan dan gotong royong yang melekat pada masyarakat perdesaan.

b. Faktor Penghambat

1) Terbatasnya anggaran untuk pengelolaan pasar

Pengelolaan dan pengembangan pasar yang dilakukan oleh BUM Desa selalu membutuhkan anggaran. Ketersediaan anggaran merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pelaksanaan program dalam pengelolaan dan pengembangan Pasar desa Kutukan. Anggaran untuk pelaksanaan program dan untuk meningkatkan infrastruktur pasar Kutukan cukup terbatas, sehingga pelaksanaan suatu program atau peningkatan infrastruktur pasar menjadi terhambat. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera bahwa:

“Kalau menurut BUM Desa infrastruktur itu masih kurang. Karena jumlah anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan pasar cukup terbatas.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Sementara wawancara dengan Bapak Zainal selaku Kepala Desa Slorok menyatakan bahwa:

“Untuk anggaran memang masih menjadi salah satu kendala kita, walaupun kesulitan tersebut bisa diatasi dengan adanya pembangunan dan pengembangan pasar secara bertahap.” (Hasil wawancara 8 Februari 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa salah satu faktor penghambat BUM Desa dalam pengelolaan dan pengembangan pasar Desa Kutukan adalah ketersediaan dana atau anggaran yang digunakan untuk pembangunan sarana dan prasarana pasar. Oleh karena itu pembangunan sarana dan prasarana di Pasar Desa Kutukan dilakukan secara bertahap.

- 2) Kurangnya dukungan pedagang pasar terhadap program pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual

Pengelolaan pasar akan dapat berjalan dengan baik apabila adanya dukungan dan kesepakatan bersama dalam berbagai hal. Salah satu program pengelolaan pasar desa kutukan adalah pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual. Program tersebut tidak bisa berjalan secara optimal karena kurang mendapat dukungan dari para pedagang pasar kutukan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Ibu Ana selaku Direktur BUM Desa Karya Madani Sejahtera bahwa:

“pedagang merasa memiliki jadi kalau mau ditata apapun baik itu diklasifikasikan maupun dipindah lokasi mereka gak mau karena mereka merasa memiliki.” (Hasil wawancara 2 Maret 2018)

Pernyataan tersebut senada dengan wawancara Ibu Nessa salah satu pedagang sembako di Pasar Desa Kutukan yang menyatakan bahwa:

“Iya belum dikelompokkan, kalau dilakukan pengelompokan pasti akan ada penolakan dari para pedagang soalnya kan karena hak milik kan jadi yang punya lapak itu kebanyakan sulit kalau disuruh pindah, sulitnya disitu gak mau pindah dari situ karena itu udah miliknya.” (Hasil wawancara 1 Maret 2018)

Sementara wawancara dengan Bapak Nurudin selaku Kepala Pasar Desa Kutukan yang menyatakan bahwa:

“enggak mau, mereka merasa sudah merasa memiliki kan gitu mangkanya sulitnya pasar itu kalau sudah salah kaitan sulitnya disitu, jadi awal-awal harus ditata bener-bener biar enggak salah kaya gini.” (Hasil wawancara 16 Januari 2018)

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa salah satu faktor penghambat pelaksanaan program pengelolaan pasar Desa Kutukan adalah kurangnya

dukungan pedagang terhadap salah satu program pengelolaan pasar yaitu pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual. Para pedagang di Pasar Kutukan banyak yang tidak mau untuk dikelompokkan maupun disuruh pindah. Hal tersebut disebabkan karena para pedagang sudah merasa memiliki terhadap kios atau tempat pedagang berjualan. Selain itu para pedagang menempati tempatnya berjualan sudah puluhan tahun dan bahkan ada yang sudah turun-temurun. Namun pihak pengelola pasar tetap berusaha untuk mewujudkan pola zoning atau pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual.

## **C. Pembahasan**

### **1. Strategi BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Karya Madani Sejahtera merupakan suatu badan yang ditunjuk untuk mengelola pasar desa Kutukan. agar pasar desa Kutukan bisa terus berkembang dan mampu bersaing dengan pasar-pasar modern maka BUM Desa telah menyusun beberapa strategi. Menurut Siagian (2005:206-209) penyusunan strategi tersebut akan memberikan manfaat bagi pengelola pasar salah satunya yaitu mempunyai rambu-rambu atau penentu arah dalam mengelola dan mengembangkan pasar desa Kutukan kedepannya. Proses penyusunan strategi BUM Desa Karya Madani Sejahtera diawali dengan proses perencanaan strategis, yang kemudian akan menghasilkan beberapa strategi yang dianggap tepat untuk mengelola dan mengembangkan pasar desa Kutukan. Setelah menentukan strategi yang

dianggap tepat, maka strategi tersebut diimplementasikan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

**a. Proses Perencanaan strategis BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar  
Desa kutukan**

BUM Desa Karya Madani dalam mengelola pasar desa Kutukan telah menyusun beberapa strategi. Proses perencanaan strategis pengelolaan pasar Desa Kutukan yang dilakukan oleh BUM Desa Karya Madani Sejahtera selama ini tidak menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*). Menurut Susanto (2014:131) analisis SWOT merupakan salah satu perangkat analisa yang populer terutama untuk kepentingan perumusan strategi. Suatu organisasi harus menyelaraskan aktivitas internal dengan realitas eksternal agar dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Peluang yang dimiliki suatu organisasi tidak akan berarti apabila organisasi tersebut tidak mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk memanfaatkan peluang tersebut. Proses perencanaan strategis yang dilakukan oleh BUM Desa Karya Madani Sejahtera dilakukan melalui musyawarah dan kegiatan diskusi kecil atau FDG (*Focus Discussion Group*) yang melibatkan beberapa pihak terkait, seperti lembaga masyarakat, Pemerintah Desa, serta tokoh masyarakat. Dalam proses perencanaan strategis pihak BUM Desa juga melakukan wawancara mendalam (*in dept interview*) dan pendekatan kepada para pedagang yang bertujuan untuk menggali potensi lokal yang ada dan menggali informasi dari para pedagang mengenai permasalahan yang terjadi di lingkungan

Pasar Desa Kutukan. Kegiatan wawancara mendalam, bertujuan agar para pedagang mau untuk mengungkapkan apa saja keluhan dan juga permasalahan yang dihadapi selama berjualan di Pasar Desa Kutukan. Informasi yang didapat dari para pedagang pasar akan dijadikan bahan acuan bagi pihak BUM Desa dan pelaksana pengelola pasar dalam menyusun strategi-strategi yang akan digunakan untuk pengembangan pasar Desa Kutukan kedepannya.

Menurut Susanto (2014:11-14) proses perencanaan strategis terdiri dari tiga tahap utama yaitu pertama menelaraskan kepentingan organisasi dengan kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) yaitu setiap pihak yang berkontribusi serta terkena dampak dari berbagai aktivitas yang dilakukan organisasi; kedua, memformulasikan atau merumuskan strategi organisasi, yang dimulai dengan penyusunan visi dan misi; ketiga, menyusun rencana bisnis. Apabila dikaitkan dengan proses perencanaan strategis menurut Susanto (2014:11-14), proses perencanaan strategis BUM Desa Karya Madani Sejahtera dalam pengelolaan pasar Desa Kutukan sudah sesuai. Proses perencanaan strategis BUM Desa yang pertama yaitu menelaraskan kepentingan organisasi dengan kepentingan para stakeholder yang dilakukan melalui musyawarah yang melibatkan beberapa pihak yang terkait. Tahap kedua yaitu memformulasikan strategi organisasi. Pada tahap kedua ini BUM Desa Karya Madani telah memiliki visi dan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan terkait dengan pengelolaan pasar. Namun, untuk misi dari BUM Desa perlu untuk diperjelas kembali dan dirumuskan

secara tertulis agar misi yang ingin dilakukan dapat diketahui dan dipahami semua anggota BUM Desa. Tahap ketiga yaitu menyusun rencana bisnis, dimana dalam rencana bisnis ini disusun strategi fungsional dari masing-masing bagian dalam organisasi. Salah satu unit usaha dari BUM Desa Karya Madani Sejahtera yaitu pengelolaan pasar desa. BUM Desa Karya Madani Sejahtera telah menyusun strategi dan program yang berkaitan dengan pengelolaan pasar desa Kutukan.

**b. Implementasi Strategi Badan Usaha Milik Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan di Desa Slorok Kecamatan Garum**

Pasar Kutukan perlu untuk dikelola dengan baik dan dikembangkan agar pasar Kutukan tidak mati seperti pasar desa lainnya. Untuk pengelolaan dan pengembangan pasar desa Kutukan pihak BUM Desa serta pelaksana pengelola pasar telah membuat beberapa strategi. Proses manajemen strategi tidak berhenti begitu saja ketika suatu organisasi menentukan strategi yang akan diambil. Setelah pengambilan keputusan mengenai strategi apa yang akan diambil, maka perlu penerjemahan strategi tersebut kedalam tindakan-tindakan strategis atau mengimplementasikan strategi. Menurut Wheelen dan Hunger (2003:9) tujuan dari strategi organisasi atau perusahaan yang telah dibuat akan dapat diimplementasikan dengan baik apabila tujuan dan strategi tersebut dituangkan kedalam rangkaian kegiatan dalam bentuk program yang terjadwal dengan jelas serta memperoleh alokasi sumber daya yang memadai yang telah dituangkan dalam bentuk anggaran (*budget*) yang akan mendukung setiap program. Program-program

yang dibuat oleh perusahaan selanjutnya harus didukung dengan prosedur yang menjelaskan secara rinci bagaimana suatu kegiatan atau pekerjaan harus dilakukan.

Strategi pengelolaan pasar yang telah dibuat, telah dijabarkan dalam beberapa bentuk program. Program-program tersebut, ada beberapa yang telah diimplementasikan, dan memperoleh alokasi sumber daya dalam bentuk anggaran untuk mendukung pelaksanaan program tersebut. Implementasi strategi yang dilakukan oleh BUM Desa tidak semuanya berjalan dengan optimal, hal tersebut karena ada beberapa kendala yang dihadapi. Implementasi strategi dilakukan agar strategi tidak hanya dirumuskan dan tertulis saja melainkan ada tindakan nyata. Tahap implementasi strategi menurut Wheleen dan Hunger (2003:9) terdiri dari program, anggaran, dan prosedur. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tahap implementasi strategi BUM Desa yang dilakukan dalam pengelolaan Pasar Kutukan yaitu:

#### **1) Program BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

Strategi yang telah dibuat dalam suatu organisasi akan dijabarkan dalam bentuk program agar mudah dipahami oleh semua anggota organisasi, sehingga dapat dilaksanakan dengan baik dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Jones dalam Whelen dan Hunger (2003:12) bahwa program BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan merupakan cara yang disahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Program BUM Desa dalam

pengelolaan pasar harus dapat diimplementasikan agar mencapai tujuan yang diinginkan dan memberikan dampak yang nyata bagi masyarakat. Adapun program BUM Desa Karya Madani Sejahtera dalam pengelolaan pasar Desa Kutukan yaitu:

a) Peningkatan sarana dan prasarana

Salah satu program BUM Desa Karya Madani Sejahtera dalam pengelolaan pasar Desa Kutukan adalah peningkatan sarana prasarana pasar. Sarana pasar merupakan segala sesuatu yang dapat dipakai, alat dalam mencapai maksud dan tujuan atau sering dikatakan sebagai fasilitas yang dapat dipakai secara langsung atau yang utama seperti tempat parkir, toilet, kios, pos keamanan dan lain-lain. Sedangkan prasarana pasar merupakan semua fasilitas yang memungkinkan proses aktivitas berjalan dengan lancar sehingga memudahkan pengunjung atau konsumen memenuhi kebutuhannya seperti akses jalan, instalasi listrik, pelayanan kesehatan, air bersih. Peningkatan sarana dan prasarana di Pasar Desa Kutukan bertujuan untuk meningkatkan kenyamanan dan keamanan para pedagang dan pengunjung pasar desa. Selain itu juga bertujuan agar pasar desa Kutukan tidak kalah bersaing dengan pasar-pasar modern. Pembangunan sarana dan prasarana belum bisa dilaksanakan secara maksimal karena terbatasnya anggaran yang dimiliki pemerintah desa untuk pengembangan pasar Desa Kutukan, oleh karena itu pembangunan sarana dan prasarana di Pasar Desa Kutukan dilakukan secara bertahap. Berdasarkan hasil pengamatan di

lapangan adapun pembangunan sarana dan prasarana pasar yang dilakukan BUM Desa Karya Madani Sejahtera yaitu:

(1) Pembentukan Koperasi Pasar Desa

Koperasi pasar merupakan suatu badan usaha yang didirikan, dikelola, diawasi oleh para pedagang yang aktivitasnya berlangsung di Pasar. Pasar Kutukan sampai saat ini belum memiliki koperasi pasar dan saat ini pembentukan koperasi pasar merupakan salah satu program prioritas Pengelola Pasar Desa Kutukan. Pengelola pasar baru mulai merintis pendirian koperasi pasar, namun karena modal yang digunakan belum ada, pengelola pasar dan juga paguyuban pasar berinisiatif untuk melakukan arisan pasar yang dilakukan setiap hari. Dari uang arisan tersebut akan dipotong kas sebesar Rp 5000, tujuannya untuk modal mendirikan koperasi pasar. Pengelola Pasar Kutukan optimis, bahwa koperasi pasar desa dapat terbentuk mulai tahun depan.

Pengelola pasar desa Kutukan sengaja tidak melakukan kerjasama dalam mendapatkan modal untuk pendirian koperasi pasar desa. Hal tersebut disebabkan karena adanya kekhawatiran pihak pengelola pasar apabila modal dipinjam dari Bank tidak mampu mengembalikan modal pinjaman, dan akan ada campur tangan dari pihak ke tiga dalam pengelolaan pasar.

Para pedagang pasar Kutukan selama ini terpaksa meminjam modal ke rentenir, karena belum ada koperasi pasar. Di Pasar Desa

Kutukan banyak rentenir yang berkeliaran. Pihak pengelola pasar belum bisa mencegah rentenir untuk tidak masuk di pasar Kutukan karena para pedagang selama ini mendapatkan modal dari rentenir dan juga pengelola pasar masih belum memiliki solusi untuk para pedagang dalam mendapatkan modal. Jika pengelola pasar melarang rentenir untuk masuk ke Pasar Desa Kutukan maka akan membuat pedagang kesulitan dalam mendapatkan modal sehingga dapat menyebabkan pedagang bangkrut atau gulung tikar

Program pembentukan koperasi pasar desa yang dilakukan oleh pengelola pasar desa Kutukan dapat dikatakan sebagai suatu program yang baik. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Wheelen dan Hunger (2003:14) bahwa program pembentukan koperasi pasar desa di Pasar Kutukan merupakan program yang didasarkan pada model teoritis yang jelas yaitu sebelum menentukan masalah sosial yang ingin diatasi dan memulai melakukan intervensi, maka sebelumnya harus ada pemikiran yang serius terhadap kebijakan bagaimana dan mengapa masalah itu terjadi dan apa yang menjadi solusi terbaik. Program pembentukan koperasi pasar Desa Kutukan diadakan karena berdasarkan permasalahan yang terjadi dilingkungan pasar yaitu para pedagang pasar kesulitan mendapatkan modal dan terpaksa harus meminjam modal ke rentenir dengan bunga pinjaman yang cukup tinggi. Hal tersebut terjadi karena di Pasar Kutukan belum memiliki koperasi pasar. Berdasarkan musyawarah yang dilakukan pengelola

pasar dan paguyuban pasar maka solusi dari permasalahan tersebut yaitu mengadakan program Pembentukan koperasi pasar desa. Program pembentukan koperasi belum dapat dilaksanakan secara maksimal disebabkan karena belum adanya modal yang cukup untuk membentuk suatu koperasi pasar desa.

## (2) Pembangunan Kios Pasar

Sarana yang harus ada di pasar tradisional salah satunya adalah adanya kios. Pihak pengelola pasar Kutukan dalam mengelola dan mengembangkan pasar salah satunya melalui pembangunan sarana prasarana berupa kios pasar. Dalam peraturan Desa Slorok Nomor 2 Tahun 2014 tentang pengelolaan, penataan dan Pengembangan Pasar Desa Slorok, yang dimaksud dengan kios adalah lahan dasar berbentuk bangunan tetap beratap, dan dipisahkan dengan dinding pemisah mulai dari lantai sampai dengan langit-langit serta dilengkapi dengan pintu.

Pelaksanaan Pembangunan kios di Pasar Desa Kutukan dilakukan dengan sistem *by order*, artinya pembangunan kios akan dilakukan apabila pedagang yang akan menempati kios sudah membayar uang muka yang telah disepakati. Untuk sisa pembayarannya akan dilakukan dengan cara mengangsur setiap bulan. Harga setiap kios di Pasar Desa Kutukan berbeda-beda tergantung tipe kios pasar. Pembangunan kios pasar dilakukan dengan sistem *by order*, membuat kios yang dibangun tidak akan menganggur karena

sudah ada yang memiliki dan menempati. Disatu sisi sistem pembangunan kios lebih efisien dan efektif, namun disisi lain sistem tersebut cenderung hanya pedagang yang memiliki modal banyak yang bisa membeli. Hal ini sesuai dengan konsep New Publik Manajemen menurut Syafri (2012:195) bahwa pengelolaan pelayanan publik yang diserahkan kepada swasta pada satu sisi dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik, namun cenderung hanya dinikmati oleh orang-orang yang mampu membayar.

Pembangunan kios pasar dilakukan secara bertahap sesuai dengan permintaan pedagang dan disesuaikan dengan anggaran yang ada. Hal ini sesuai dengan pendapat siagian (2005:206-209) bahwa strategi pembangunan kios pasar dilakukan berdasarkan prioritas pembangunan dalam pengelolaan pasar Desa Kutukan dan berdasarkan kemampuan yang dimiliki. Pembangunan kios di Pasar Kutukan sampai saat ini masih terus berlangsung, hal ini dikarenakan masih banyak pedagang yang belum mempunyai tempat untuk berdagang

Pihak pengelola pasar Kutukan tidak melibatkan pihak ketiga seperti rentenir dalam pembangunan kios pasar, karena apabila pembangunan kios pasar dipihak ketigakan akan membuat kondisi pasar tidak kondusif, sehingga pembangunan kios langsung ditangani oleh pihak pengelola pasar. Sistem kepemilikan kios di Pasar Desa Kutukan adalah beli hak guna pakai. Harga beli hak guna pakai kios

pasar disesuaikan dengan tipe dari kios tersebut. Lokasi kios yang strategis maka harga beli hak guna pakai akan lebih mahal dari kios yang lokasinya kurang strategis. Setiap pedagang yang menempati kios pasar berkewajiban untuk membayar her registrasi tahunan, dimana besarnya uang her registrasi tahunan telah disepakati bersama dan disesuaikan dengan tipe kios. Selain itu juga pedagang di pasar Kutukan wajib membayar retribusi pasar setiap harinya.

### (3) Pengelolaan sampah

Salah satu program BUM Desa dalam pengelolaan pasar Kutukan adalah pengelolaan sampah pasar. Pengelolaan sampah berkaitan dengan kebersihan lingkungan pasar, yang akan berpengaruh terhadap kenyamanan para pengunjung dan pedagang di Pasar. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, pelaksanaan pengelolaan sampah di Pasar Desa Kutukan sudah cukup baik, hal ini didukung dengan adanya kesadaran para pedagang dalam menjaga kebersihan. Selain itu juga sarana dan prasarana pengelolaan sampah di Pasar Desa Kutukan yang cukup memadai, seperti adanya tempat sampah yang ada di beberapa sudut pasar, gerobak pengangkut sampah, Tempat Pembuangan Sampah Sementara (TPS) yang berupa bak truk, gerobak pengangkut sampah, adanya petugas kebersihan, Tempat pembuangan Sampah Akhir (TPA), tempat pengolahan sampah organik.

Pasar Desa Kutukan telah memiliki tempat pengolahan sampah organik yang dibangun sekitar tahun 2016. Namun sampai saat ini tempat pengolahan sampah belum dioperasikan, karena belum ada orang atau Sumber Daya Manusia (SDM) yang melaksanakannya, selain itu pembangunan tempat maupun alat pengolahan sampah baru selesai sekitar akhir tahun 2017. Menurut pendapat Jones dalam Wheelen dan Hunger (2003:13) salah satu karakteristik dari program seperti program pengelolaan sampah cenderung membutuhkan staf atau Sumber Daya Manusia (SDM) untuk melaksanakan atau sebagai pelaku program. Karena belum adanya SDM yang mengelola tempat pengolahan sampah maka sarana pengolahan sampah di Desa Slorok masih menganggur. Padahal apabila sarana pengolahan sampah sudah dijalankan akan memberikan banyak manfaat, seperti dapat memproduksi pupuk organik dan mengurangi penumpukan sampah di TPA. Pengelolaan tempat pengolahan sampah di luar tanggung jawab pengelola pasar, karena hal tersebut menjadi wewenang pemerintah desa secara langsung.

#### (4) Keamanan pasar desa

Keamanan merupakan salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan pasar tradisional. Keamanan pasar akan berpengaruh terhadap kenyamanan para pembeli dan pedagang di pasar tradisional. Keamanan pasar desa Kutukan sudah lebih baik dari sebelumnya. Para pedagang dan pembeli merasa aman pada saat

berada di Pasar. Untuk menjaga keamanan pasar, pihak pengelola pasar memiliki beberapa fasilitas keamanan seperti pos keamanan, perlengkapan keamanan, fasilitas pemadam kebakaran atau hidran dan papan daftar jaga.

Selama ini pasar tradisional seringkali identik dengan adanya premanisme, yang mengganggu kenyamanan para pedagang. Salah satu kelebihan keamanan di Pasar Kutukan adalah tidak adanya premanisme. Pihak pengelola pasar memang tidak menginginkan adanya premanisme masuk ke pasar Kutukan karena dapat mengganggu kenyamanan dan keamanan pasar. Di Pasar Desa Kutukan ada petugas keamanan yang berjaga setiap malam. Selain itu, untuk menjaga keamanan pasar agar tetap kondusif, sejak tahun 2015 pihak pengelola pasar Kutukan bekerjasama dengan Bhabinkamtibmas (Bhayangkara Pembina Kamtibmas) yaitu Bhayangkara pembina keamanan dan ketertiban masyarakat. Kerjasama tersebut dilakukan untuk menjaga keamanan dan ketertiban di lingkungan pasar dan masyarakat setempat. Hal tersebut sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Syafri (2012:25) bahwa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan khususnya untuk keamanan pasar desa diperlukan suatu proses kerjasama kelompok orang yang terdiri dari aparaturnegara, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), kelompok kepentingan (*interest group*), masyarakat sipil lain dalam merumuskan, mengimplementasikan atau melaksanakan berbagai kebijakan dan

program untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan pencapaian tujuan negara secara efisien dan berkeadilan sosial. Keamanan pasar yang baik, akan menarik masyarakat untuk berbelanja di Pasar Kutukan.

(5) Sarana pasar hewan

Pembangunan sarana pasar hewan merupakan salah satu program pengelolaan dan pengembangan Pasar Kutukan. Pembangunan sarana pasar hewan sudah berhasil dilaksanakan yaitu sekitar awal tahun 2016. Sarana pasar hewan saat ini hanya digunakan oleh pedagang unggas dan pedagang kambing. Pedagang unggas dapat berjualan setiap hari sedangkan untuk pedagang kambing hanya boleh berjualan setiap dua kali dalam seminggu yaitu hari Rabu dan Minggu.

Pengelola pasar merencanakan akan membangun sarana pasar hewan untuk burung. Selain itu, pengelola pasar juga merencanakan akan mengadakan pasar untuk pedagang sapi. Menurut Kepala Pasar Kutukan sudah banyak pedagang sapi yang ingin berjualan di Pasar Kutukan, namun karena masih terkendala dengan akses jalan masuk, maka masih belum bisa. Pada akhir tahun 2017 pembangunan jalan sudah dilakukan, sehingga jalan masuk untuk pedagang sapi sudah tersedia. Pedagang sapi akan segera dapat berjualan di Pasar Kutukan, hanya menunggu keputusan musyawarah pengelola pasar.

- b) Pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual

Pasar tradisional merupakan tempat bertemunya pedagang dan pembeli serta tempat terjadinya transaksi jual beli secara langsung. Hal ini sesuai dengan pendapat Masitoh (2013:66) bahwa pasar Desa Kutukan merupakan sebuah tempat terbuka dimana terjadi proses transaksi jual beli dan proses tawar menawar. Pasar Kutukan tidak hanya sebagai tempat bertransaksi jual beli, namun juga sebagai tempat terjadinya interaksi sosial. Pasar Desa Kutukan memasarkan berbagai macam jenis barang. Oleh karena itu, agar pasar terlihat rapi diperlukan suatu usaha untuk mengelompokkan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual atau pola zoning. Pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual atau pola zoning akan mempermudah para pembeli dalam mencari barang yang dibutuhkan, sehingga akan lebih efisien waktu. Selain itu pengelompokan pedagang juga akan membuat pengelompokan sampah menjadi lebih mudah.

Pedagang di Pasar Kutukan belum semuanya dikelompokkan berdasarkan spesifikasi barang yang dijual. Hanya sebagian kecil yang sudah dikelompokkan yaitu kelompok pedagang sayur yang terletak di dibagian sebelah timur. Pedagang yang berada di sebelah barat akan sulit untuk dikelompokkan karena sejak dari awal penataan pedagang sudah keliru.

Pelaksanaan program pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual kurang mendapatkan dukungan dari para pedagang. Banyak pedagang di Pasar Kutukan yang tidak mau untuk dipindahkan ataupun dikelompokkan. Hal tersebut disebabkan karena para pedagang di Pasar Kutukan merasa memiliki kios tersebut dan para pedagang sudah menempati tempat berjualannya sudah sejak lama sehingga para pedagang menolak untuk disuruh pindah. Hal ini membuat pelaksanaan program pengelompokan pedagang membutuhkan waktu yang lama. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Hrebeniak dalam Solihin (2012:205) bahwa implementasi strategi pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual memiliki jangka waktu yang lebih lama dibandingkan waktu yang dibutuhkan untuk formulasi strategi. Meskipun pengelompokan pedagang sulit untuk diimplementasikan, namun pengelola pasar Kutukan optimis dan tetap berusaha untuk mengelompokkan pedagang di Pasar Kutukan secara perlahan-lahan dan juga secara bertahap.

c) Musyawarah pengelola pasar

Salah satu strategi pasar Desa Kutukan adalah mengadakan musyawarah secara rutin. Musyawarah pengelola pasar penting untuk dilakukan untuk menjaga komunikasi antar pengelola pasar dan juga pengelola dengan paguyuban pasar serta pedagang pasar, untuk menyusun strategi-strategi baru guna mengembangkan pasar, dan juga untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi di lingkungan pasar. Hal

tersebut sesuai dengan pendapat Siagian (2005:209) bahwa pelaksanaan strategi musyawarah mempermudah koordinasi bagi semua pihak agar mempunyai partisipasi dan persepsi yang sama tentang bentuk serta sifat interaksi, interpedensi, dan inetrelasi yang tetap tumbuh dan terpelihara dalam mengelola pasar desa Kutukan, sehingga akan mengurangi atau bahkan menghilangkan kemungkinan terjadinya konflik antar berbagai pihak terkait. Musyawarah rutin pengelola pasar desa Kutukan dilakukan setiap satu bulan sekali yaitu setiap malam jumat kliwon. Musyawarah pengelola pasar dan paguyuban pasar dilakukan bersamaan dengan tahlilan. Hal tersebut dilakukan untuk menghormati para leluhur yang telah berjasa dalam pendirian Pasar Desa Kutukan.

Selain musyawarah rutin, pengelola pasar dan paguyuban Pasar Kutukan juga melakukan musyawarah apabila sewaktu-waktu ada permasalahan yang terjadi dilingkungan pasar, misalnya seperti terjadinya perkelahian antar pedagang maka permasalahan tersebut akan diselesaikan secara musyawarah. Pasar Kutukan masih menjunjung tinggi nilai kebersamaan sehingga dalam pengambilan keputusan apapun dilakukan secara musyawarah.

## **2) Anggaran untuk Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

Implementasi program pengelolaan pasar desa, dapat berjalan dengan baik, apabila didukung dengan adanya anggaran yang mencukupi. Anggaran merupakan program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang,

setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan (Wheelen dan Hunger, 2003:15). Program pengelolaan pasar desa Kutukan tanpa didukung dengan adanya anggaran yang mencukupi maka program tersebut tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Widodo (2007:100) bahwa sumber daya yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan program pengelolaan pasar Desa Kutukan, selain sumber daya manusia adalah dana atau anggaran yang diperlukan untuk membiayai operasional pelaksanaan program atau kebijakan. Anggaran pengelolaan pasar Desa Kutukan berasal dari Pemerintah Daerah Kabupaten Blitar, Pemerintah Desa Slorok, Pendapatan asli pengelolaan pasar Kutukan, sumbangan dari pedagang dan masyarakat.

Pendapatan asli pasar Kutukan berasal dari retribusi pasar, sewa kios, her registrasi tahunan, parkir, sambungan listrik pedagang, kotak MCK, iuran uang keamanan dan kebersihan. Pendapatan asli pasar desa harus dikelola dengan baik dan sesuai dengan aturan yang tertera dalam Peraturan Kepala Desa Slorok No. 6 Tahun 2015 tentang Pengelolaan Pendapatan dan Pengeluaran Pasar Desa Slorok.

Pasar Desa Kutukan pada tahun 2014 mendapatkan bantuan dari Pemerintah Kabupaten Blitar sebesar Rp 262.000.000,- anggaran tersebut digunakan untuk pembangunan sarana dan prasarana berupa kios pasar. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa untuk pengembangan pasar

Kutukan pada tahun 2015 yaitu sebesar Rp 230.142.600,- yang digunakan untuk pembangunan kios dan pembuatan pengadaan tempat pengelolaan sampah pasar desa. Pada tahun 2016 APBDes Slorok untuk pengembangan pasar sebesar Rp 248.774.100 yang digunakan untuk pembangunan kios, fasilitas pasar hewan dan lanjutan pembangunan pengolahan sampah. Pengelola pasar juga mendapat bantuan anggaran dari Pemerintah Desa Slorok yang dituangkan dalam RPJM Desa. selain itu, anggaran pengelolaan dan pengembangan pasar Desa Kutukan juga mendapat sumbangan dari para pedagang dan masyarakat sekitar dan sumbangan yang didapat dari pedagang dan masyarakat sekitar cukup banyak, sehingga mampu membantu pembangunan Pasar desa Kutukan.

Dalam pembangunan sarana dan prasarana Pasar Kutukan, pihak pengelola pasar selalu mengajak para pedagang untuk swadaya semampunya. Hal ini dilakukan karena anggaran untuk pengelolaan pasar Kutukan yang terbatas, sehingga dengan melibatkan pedagang pasar untuk swadaya membantu pelaksanaan pembangunan sarana dan prasarana pasar.

### **3) Prosedur Pelaksanaan Program BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

Pelaksanaan suatu program agar dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan suatu prosedur pelaksanaan. Menurut Wheelen dan Hunger (2003:18) prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas

atau pekerjaan diselesaikan. Adanya prosedur dalam pelaksanaan program akan memberikan kemudahan bagi orang-orang yang mengimplementasikan strategi, karena dengan adanya prosedur maka langkah-langkah untuk melaksanakan program tersebut akan lebih jelas dan rinci. Prosedur pelaksanaan yang jelas akan memberikan kemudahan bagi orang-orang yang mengimplementasikan strategi mengenai langkah-langkah apa yang harus dilakukan untuk melaksanakan program tersebut.

Pengelola pasar desa Kutukan tidak membuat prosedur atau *Standard Operating Procedure* (SOP) pelaksanaan setiap program pengelolaan pasar Desa Kutukan secara rinci dan tertulis. Pelaksanaan program seringkali dilakukan secara insidental atau menyesuaikan dengan keadaan yang ada. Selain itu, pelaksanaan program pengelolaan pasar juga berdasarkan musyawarah pengelola dan paguyuban pedagang pasar.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

Dalam pelaksanaan program pengelolaan Pasar Desa Kutukan terdapat faktor pendukung dan penghambat yang muncul. Berikut ini beberapa faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Pasar Desa Kutukan:

### **a. Faktor Pendukung BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

#### **1) Partisipasi pedagang**

Salah satu faktor pendukung keberhasilan pelaksanaan program pengelolaan pasar Desa Kutukan adalah adanya partisipasi dari pedagang.

Setiap kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan dan pengembangan pasar, secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap para pedagang. Partisipasi pedagang akan mempengaruhi keberhasilan program pengelolaan dan pengembangan pasar. Pengelolaan pasar Desa Kutukan tidak akan berjalan dengan lancar tanpa adanya partisipasi dari para pedagang pasar. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Tjokroamidjojo dalam Ngusmanto (2015:51) bahwa kegiatan apapun termasuk pengelolaan dan pengembangan pasar akan banyak terhambat atau bahkan akan mengalami kegagalan apabila tidak melibatkan partisipasi aktif dan positif atau kontribusi masyarakat. Oleh karena itu, pengelola pasar dan pedagang harus mampu menjaga hubungan yang baik agar partisipasi pedagang dalam pengelolaan pasar semakin meningkat, sehingga mampu mendorong perkembangan pasar yang lebih maju.

Berdasarkan data yang didapat peneliti, bentuk partisipasi pedagang di Pasar Desa Kutukan yaitu ikut menjaga kebersihan dengan cara membuang sampah ditempatnya, membayar retribusi, uang kebersihan, dan uang keamanan, memberikan sumbangan dana untuk acara kegiatan atau pembangunan sarana dan prasarana pasar, ikut memberikan saran dan masukan kepada pengelola pasar, ikut serta dalam kegiatan gotong royong membersihkan dan perbaikan pasar.

## 2) Lokasi yang strategis dan lahan pasar yang luas

Salah satu faktor pendukung keberhasilan pengelolaan pasar desa Kutukan adalah lokasi pasar yang strategis dan lahan pasar yang luas.

Lokasi pasar desa Kutukan berada di Jalan Desa dekat perempatan penghubung antar desa (jalur Kabupaten yang tepatnya antara desa Sidodadi yakni pada jalur utama masyarakat yang akan menuju ke Kota Blitar.

Salah satu kelebihan dari Pasar Desa Kutukan selain lokasi yang strategis adalah lahan pasar yang luas. Adanya lahan pasar yang luas memungkinkan pengelola pasar untuk membangun lebih banyak sarana prasaran pasar. Lahan pasar yang luas, dimanfaatkan oleh pengelola untuk membangun sarana seperti pasar hewan dan pembangunan kios baru.

### 3) Pemimpin yang responsif

Peran pemimpin dalam suatu organisasi sangat penting, karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan juga dipengaruhi peran dari seorang pemimpin. Pemimpin Pasar Desa Kutukan adalah Bapak Nurudin Yusuf. Menurut beberapa pedagang di Pasar Kutukan, kepemimpinan kepala pasar dalam pengelolaan pasar sudah baik, karena kepala pasar mampu membaaur dengan para pedagang dan juga memiliki sifat yang ramah. Selain itu, kepala pasar cukup responsif terhadap permasalahan yang terjadi di lingkungan pasar seperti, apabila ada pedagang yang memberikan saran langsung ditanggapi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Bossidy dan Charan dalam Susanto (2014:343) bahwa pemimpin yang memiliki kemampuan eksekusi mempunyai beberapa karakteristik seperti mereka mampu memahami bawahannya,

mampu memahami tugasnya, berpijak pada realitas, serta menetapkan tujuan dan prioritas yang jelas dan kemudian menindaklanjuti.

Pemimpin pasar Kutukan juga bersikap adil terhadap petugas pasar yang lain. Apabila ada petugas pasar yang melakukan kesalahan maka akan mendapatkan teguran atau peringatan langsung dari kepala pasar, hal tersebut dilakukan agar petugas pasar dapat menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga mampu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada para pedagang dan pengunjung pasar.

#### 4) Dukungan pemerintah dan masyarakat

Pengelolaan pasar Desa Kutukan memerlukan dukungan dari Pemerintah Daerah dan Pemerintah Desa serta masyarakat. Bentuk dukungan Pemerintah Daerah dalam pengelolaan pasar desa yaitu: diterbitkannya Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati Blitar terkait pengelolaan pasar Desa, bantuan dana untuk pengembangan pasar desa, dan melakukan pembinaan dan pendampingan kepada pengelola pasar.

Pengelolaan pasar Desa Kutukan juga mendapat dukungan Pemerintah Desa Slorok. Dukungan Pemerintah Desa Slorok dalam pengelolaan pasar Kutukan yaitu meningkatkan fasilitas pelayanan terutama dalam bidang infrastruktur pasar, membuat regulasi mengenai pengelolaan pasar desa, dan membantu pedagang menciptakan sistem distribusi yang efektif. Selain mendapat dukungan dari pemerintah daerah dan pemerintah desa, pengelolaan pasar desa Kutukan juga mendapatkan dukungan dari masyarakat sekitar. Dukungan masyarakat sekitar berupa

materi maupun non materi. Dukungan masyarakat sekitar terhadap pengelolaan pasar Kutukan yaitu pemberian dana untuk kegiatan yang diadakan dilingkungan pasar, dan terkadang masyarakat secara swadaya menyumbang makanan untuk kegiatan yang dilaksanakan di Pasar.

**b. Faktor Penghambat BUM Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa Kutukan**

1) Terbatasnya anggaran untuk pengelolaan pasar

Salah satu faktor penghambat pengelolaan dan pengembangan pasar desa Kutukan adalah terbatasnya anggaran yang dimiliki. Anggaran digunakan untuk melaksanakan program-program yang telah disusun seperti untuk pembangunan sarana dan prasarana. Anggaran pengelolaan pasar desa Kutukan berasal dari Pemerintah Daerah Kabupaten Blitar, Pemerintah desa, pendapatan asli pasar, dan juga dari sumbangan para pedagang dan masyarakat sekitar. Anggaran menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu program. Hal ini senada dengan pendapat Widodo (2007:100) yang mengemukakan bahwa sumber daya yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan kebijakan, selain sumber daya manusia adalah dana yang diperlukan untuk membiayai operasional program. Tanpa adanya dana yang mencukupi maka pelaksanaan suatu program akan menjadi terhambat.

- 2) Kurangnya dukungan Pedagang pasar terhadap program pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual

Salah satu faktor penghambat pelaksanaan program pengelolaan pasar Desa Kutukan adalah kurangnya dukungan pedagang terhadap salah satu program pengelolaan pasar yaitu pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual. Para pedagang di Pasar Kutukan banyak yang tidak mau untuk dikelompokkan maupun disuruh pindah. Hal tersebut disebabkan karena para pedagang sudah merasa memiliki terhadap kios atau tempat pedagang berjualan. Selain itu para pedagang menempati tempatnya berjualan sudah puluhan tahun dan bahkan ada yang sudah turun-temurun. Namun pihak pengelola pasar tetap berusaha untuk mewujudkan pola zoning atau pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terhadap permasalahan peneliti, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

##### 1. Strategi BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa

Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Karya Madani Sejahtera dalam pengelolaan pasar desa Kutukan antara lain yaitu meningkatkan kenyamanan para pedagang dan pembeli di Pasar Desa Kutukan, dan meningkatkan koordinasi antar pengelola pasar dan paguyuban pasar Kutukan. Strategi tersebut telah dijabarkan menjadi beberapa program pengelolaan pasar desa Kutukan.

##### a. Proses perencanaan strategis BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan

Proses perencanaan strategis BUM Desa dilakukan secara musyawarah, dan selama ini proses perencanaan strategis yang dilakukan tidak menggunakan analisis SWOT. Selain itu, dalam proses perencanaan strategis, BUM Desa juga mengadakan diskusi kecil atau FDG dengan beberapa pihak terkait.

##### b. Implementasi strategi BUM Desa dalam pengelolaan Pasar Desa Kutukan:

##### 1) Program BUM Desa dalam pengelolaan Pasar Desa Kutukan

Program BUM Desa dalam pengelolaan pasar antara lain yaitu pertama peningkatan sarana dan prasarana pasar. Peningkatan sarana

prasarana pasar dilakukan secara bertahap, karena keterbatasan anggaran yang dimiliki. Ada beberapa pembangunan Sarana dan prasarana yang sudah berhasil dilaksanakan antara lain yaitu pembangunan kios pasar, pengelolaan sampah, keamanan pasar, dan sarana pasar hewan. Untuk pembentukan koperasi pasar, pihak pengelola pasar masih mulai merintisnya. Kedua, Pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual. Pelaksanaan program pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual atau pola zoning belum terlaksana secara optimal. Hanya sebagian kecil dari jumlah pedagang yang sudah dikelompokkan. Pengelompokan pedagang di Pasar Kutukan banyak mendapatkan penolakan dari pedagang pasar. Ketiga, musyawarah pengelola pasar. Musyawarah rutin pengelola pasar dilakukan setiap satu bulan sekali dan dilaksanakan secara berkelanjutan. Selain itu, musyawarah pengelola pasar juga dilakukan sewaktu-waktu apabila ada permasalahan yang terjadi secara mendadak.

## 2) Anggaran untuk pengelolaan Pasar Desa Kutukan

Anggaran untuk pengelolaan pasar Desa Kutukan berasal dari Pemerintah Daerah Kabupaten Blitar, Pemerintah Desa Slorok, Pendapatan asli pengelolaan pasar Kutukan, serta sumbangan dari pedagang dan masyarakat. Dalam pelaksanaan pembangunan sarana dan prasarana pasar, pengelola pasar mengajak pedagang untuk swadaya semampunya, hal ini dilakukan untuk menutupi kekurangan anggaran yang ada.

- 3) Prosedur pelaksanaan program BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan.

Pengelola pasar Kutukan tidak membuat *Standard Operating Procedure* (SOP) atau prosedur pelaksanaan setiap program secara tertulis dan rinci. Prosedur pelaksanaan program lebih banyak dilakukan secara insidental menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang terjadi. Selain itu program pengelolaan pasar desa Kutukan dilaksanakan berdasarkan musyawarah.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat yang mempengaruhi BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan

- a. Faktor Pendukung BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan

Faktor Pendukung BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan antara lain yaitu pertama, partisipasi pedagang pasar dalam pengelolaan pasar Kutukan; kedua, lokasi pasar Kutukan yang strategis dan lahan pasar yang luas; ketiga, pemimpin yang responsif; keempat adanya dukungan dari pemerintah dan masyarakat.

- b. Faktor penghambat BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan

Faktor penghambat BUM Desa dalam pengelolaan pasar desa Kutukan antara lain pertama, terbatasnya anggaran yang dimiliki BUM Desa untuk pengelolaan dan pengembangan pasar desa Kutukan. Kedua, kurang adanya dukungan pedagang dalam pelaksanaan program pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual.

## B. Saran

Berdasarkan analisis dan kesimpulan yang disampaikan, maka saran yang dapat peneliti berikan antara lain yaitu:

1. Proses perencanaan strategis yang dilakukan BUM Desa tidak menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*). Seharusnya selain berdasarkan musyawarah dan FGD, sebaiknya proses perencanaan strategis juga menggunakan analisis SWOT agar menghasilkan perencanaan yang baik.
2. Untuk mengatasi keterbatasan anggaran pembangunan sarana dan prasarana pasar sebaiknya BUM Desa dan pengelola pasar melakukan kerjasama dengan pihak swasta misalnya melalui *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Kerjasama yang dilakukan harus menguntungkan kedua belah pihak, oleh karena itu dalam membuat perjanjian kerjasama harus mampu melakukan negosiasi dengan baik, serta adanya komitmen dari kedua belah pihak untuk melaksanakan kerjasama. Selain itu sebaiknya pengelola pasar lebih meningkatkan koordinasi dengan BUM Desa, Pemerintah Desa, Dinas Pemberdayaan dan Masyarakat terkait peningkatan anggaran pengembangan pasar desa Kutukan. Pihak pengelola pasar sebaiknya juga melakukan efisiensi penggunaan anggaran serta membuka peluang bagi investor untuk turut membantu kekurangan anggaran dengan melakukan promosi Pasar desa Kutukan.
3. Berkaitan dengan kurang adanya dukungan pedagang terhadap program pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual

atau pola zoning, pengelola pasar dan BUM Desa sebaiknya melakukan pengarahan dan sosialisasi terlebih dahulu kepada para pedagang tentang pentingnya pengelompokan pedagang berdasarkan spesifikasi barang yang dijual. Pihak pengelola pasar juga bisa melakukan komunikasi secara langsung kepada setiap pedagang agar para pedagang lebih memahami dan mengerti akan pentingnya pengelompokan pedagang sehingga para pedagang mau untuk dikelompokkan atau dipindahkan kiosnya. Selain itu bisa juga dilakukan dengan cara menyediakan sarana dan prasarana seperti tempat berjualan atau kios yang lebih baik agar pedagang tertarik dan mau untuk dipindahkan.

4. Pengelola pasar desa Kutukan belum membuat *Standard Operating Procedure* (SOP) masing-masing program secara rinci dan tertulis. Sebaiknya pengelola pasar membuat SOP pelaksanaan masing-masing program secara rinci dan tertulis, agar dalam pelaksanaan program lebih terarah, mudah dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi atau pihak-pihak yang terkait.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, 2015. *Manajemen Strategi, Teori, Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, 2017. *Gema Desa Media Pemberdayaan Masyarakat: Menelisik Desa dan Kelurahan Terbaik*. Edisi 4 Tahun 2017.
- Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Blitar, 2017. *Profil Pasar Desa Kutukan, Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar*. Laporan yang diajukan dalam Rangka Lomba Pasar Desa Tingkat Provinsi Jawa Timur Tahun 2017, Blitar.
- Eko, Sutoro, 2014. *Desa Membangun Indonesia*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa.
- , 2015. *Regulasi Baru, Desa Baru: Ide, Misi, dan Semangat UU Desa*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Hunger, David, dan Wheelen, Thomas L., 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Indradi, Sjamsiar, Syamsuddin, 2010. *Dasar-dasar dan Teori Administrasi Publik*. Malang: Agritek YPN.
- Keban, T., Yeremias, 2014. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kurniawan, Borni, 2015. *Desa Mandiri, Desa Membangun*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Listyaningsih, 2014. *Administrasi Pembangunan, Pendekatan Konsep dan Implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Masitoh, Eis Al, 2013. "Upaya Menjaga Eksistensi Pasar Tradisional: Studi Revitalisasi Pasar Piyungan Bantul". Dalam Jurnal PMI Nomor 2, Halaman 63-78, 2013.
- Miles, Matthew B, A. Michael Hubberman dan Johny Saldana, 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Arizona State University-Third edition. America: SAGE Publications, Inc.

- Moleong, Lexy J., 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rosdakarya.
- Ngusmanto, 2015. *Pemikiran & Kritik Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 11 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Pasar Desa.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2012 tentang Pengelolaan dan Pemberdayaan Pasar Tradisional.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Badan Usaha Milik Desa.
- Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, 2007. *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Malang: RPDN.
- Putra, Anom Surya, 2015. *Badan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Rencana Kerja Dinas perindustrian dan perdagangan Kabupaten Blitar Tahun 2018
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Slorok Tahun 2014-2019.
- Rizal, Tsani, Khoirur, 2013. "Regulasi Pasar Modern dan Pasar Tradisional dalam Persaingan Usaha". Dalam Jurnal Universitas Negeri Yoyakarta, tanpa halaman, 2013.
- Rusniati dan Haq, Ahsanul, 2014. "Perencanaan Strategis dalam Perspektif Organisasi". Dalam Jurnal INTEKNA Nomor 2 tanpa halaman, 2014.
- Sadilah, Emiliana et, al., 2011. *Eksistensi Pasar Tradisional Relasi dan Jaringan Pasar Tradisional di Kota Semarang-Jawa Tengah*. Yogyakarta: Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata.
- Salusu, 2003. *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Siagian, P. Sondang, 2005. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- , 2014. *Administrasi Pembangunan Konsep, Dimensi, dan Strateginya*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Solihin, Ismail, 2012. *Manajemen Stratetegik*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumintarsih, 2011. *Eksistensi Pasar Tradisional Relasi dan Jaringan Pasar Tradisional di Kota Surabaya, Jawa Timur*. Yogyakarta: Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata.
- Supriyanto, Helmi, 2016. "KPTSP Kab. Blitar Perketat Izin Pasar Modern". Melalui: <http://harianbhirawa.com/2016/09/kptsp-kab-blitar-perketat-izin-pasar-modern/> [27/03/2018].
- Susanto, AB., 2014. *Manajemen Strategik Komprehensif*. Jakarta: Erlangga.
- Syafri, Wirman, 2012. *Studi Tentang Administrasi Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Tjiptoherijanto, Prijono, dan Manurung, Mandala, 2010. *Paradigma Administrasi Publik dan Perkembangannya*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Widjaja, 2014. *Otonomi Desa Merupakan Otonomi yang Bulat dan Utuh*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Widodo, Joko, 2007. *Analisis Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Banyumedia Publishing.

## LAMPIRAN

### PEDOMAN WAWANCARA

#### **Badan Usaha Milik Desa Slorok dan Kepala Pasar Desa Kutukan**

1. Bagaimana awal perkembangan pasar desa Kutukan?
2. Bagaimanakah proses perencanaan startegis yang dilakukan oleh BUM Desa?
3. Apasajakah strategi yang dilakukan untuk pengelolaan pasar Kutukan?
4. Apasaja program untuk pengelolaan pasar Kutukan?
5. Siapasajakah yang terlibat dalam penyusunan program-program tersebut?
6. Bagaimana kondisi sarana dan prasarana di Pasar Kutukan?
7. Sarana dan prasarana apasaja yang masih belum ada di Pasar Kutukan?
8. Sumber anggaran yang digunakan untuk pengelolaan dan pengembangan pasar Kutukan ini berasal darimana?
9. Bagaimana mekanisme pengelolaan pendapatan pengelolaan pasar Kutukan?
10. Apakah ada kerjasama dengan pihak ketiga seperti swasta dalam pengelolaan pasar Kutukan?
11. Apakah pedagang di Pasar Kutukan sudah dikelompokkan berdasarkan jenis barang yang dijual?
12. Kapan musyawarah pengelola pasar dilakukan?
13. Bagaimana partisipasi pedagang dalam pengelolaan pasar Kutukan?
14. Apakah adanya pasar modern turut mempengaruhi perkembangan pasar Kutukan?
15. Apasaja kendala yang dihadapi dalam pengelolaan pasar?

#### **Pedagang Pasar Desa Kutukan**

1. Apakah sudah merasa nyaman berjualan di Pasar Kutukan?
2. Sarana dan prasaran di Pasar Kutukan yang masih kurang apa saja?
3. Bagaimana pendapat anda terkait belum adanya koperasi pasar?

4. Mengapa para pedagang di Pasar Kutukan banyak yang tidak mau dipindahkan atau dikelompokkan?
5. Bagaimana partisipasi yang dilakukan pedagang di pasar Kutukan?
6. Apakah keberadaan pasar modern disekitar pasar Kutukan mempengaruhi proses perdagangan disini?
7. Bagaimana kepemimpinan Kepala Pasar saat ini?

#### **Kepala Desa Slorok**

1. Bagaimana perkembangan pasar desa Kutukan menurut Bapak?
2. Apasajakah peran dari pemerintah desa dan pemerintah daerah dalam pengelolaan pasar Kutukan?
3. Darimanakah anggaran pengelolaan pasar desa Kutukan?
4. Apasajakah manfaat adanya pasar Kutukan bagi desa Slorok?
5. Apa harapan anda terkait dengan pengembangan pasar desa Kutukan kedepannya?

#### **Pembeli atau masyarakat sekitar**

1. Apakah anda merasa nyaman saat belanja di Pasar Kutukan?
2. Bagaimana kondisi fasilitas di Pasar Kutukan?
3. Fasilitas apa yang masih kurang di Pasar Kutukan?
4. Mengapa lebih memilih belanja di pasar kutukan daripada di pasar modern?
5. Apa harapan saudara terkait dengan pengembangan pasar Kutukan kedepannya?



**KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**  
Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia  
Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227  
http://fia.ub.ac.id E-mail: fia@ub.ac.id

Nomor : 1772 /UN10.F03.11.11/PN/2017  
Lampiran : -  
Hal : Riset/Survey  
Kepada : Yth. Kepala Desa Slorok  
Desa Slorok, Kecamatan Garum  
Kabupaten Blitar

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan riset/survey bagi mahasiswa:

Nama : Ismiatul Azizah  
Alamat : Dusun Gentor Rt 02/Rw 05 Desa Candirejo Kecamatan Ponggok Kabupaten Blitar  
NIM : 145030101111069  
Jurusan : Administrasi Publik  
Prodi : Ilmu Administrasi Publik  
Judul : Implementasi Strategi Badan Usaha Milik Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa (Studi Pada Badan Usaha Milik Desa di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar)  
Lamanya : 3 (tiga) Bulan  
Peserta : 1 (satu) orang

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 28 Desember 2017  
a.n. Dekan  
Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik



Formulir dibuat rangkap 4 untuk:

1. Perusahaan
2. Mahasiswa
3. Program Studi
4. Arsip TU





PEMERINTAH KABUPATEN BLITAR  
KECAMATAN GARUM  
KEPALA DESA SLOROK  
JL. A. YANI NO. 04 SLOROK  
GARUM-BLITAR

Kode Pos : 66182

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 470 / 88 / 409.10.3 / III / 2018

Yang bertandatangan dibawah ini Kepala Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar, menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

- Nama : ISMIATUL AZIZAH
- NIK : 3505065308960003
- Tempat, tanggal lahir : Blitar, 13-08-1996
- Agama : Islam
- Status Perkawinan : Belum Kawin
- Pekerjaan : Pelajar/Mahasiswa
- Sekolah : Universitas Brawijaya
- NIM : 145030101111069
- Alamat : Dsn Gentor RT 002 RW 005 Desa Candirejo  
Kecamatan Ponggok Kabupaten Blitar

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa nama tersebut diatas benar-benar telah melakukan penelitian Di Desa Slorok tepatnya di Bumdesa Karya Madani Sejahtera tentang Implementasi strategi Badan Usaha Milik Desa dalam Pengelolaan Pasar Desa.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Slorok, 01 Maret 2018

Pemegang Surat

ISMIATUL AZIZAH



ZAENAL MUSTOFA, S.Pd.I



**PEMERINTAH KABUPATEN BLITAR  
KECAMATAN GARUM  
DESA SLOROK  
JL. A. YANI NO. 04 SLOROK  
GARUM-BLITAR**

Kode Pos : 66182

---

**SALINAN  
PERATURAN DESA SLOROK  
Nomor : 2 Tahun 2014**

**TENTANG  
PENGELOLAAN, PENATAAN DAN PENGEMBANGAN PASAR DESA SLOROK**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**KEPALA DESA SLOROK,**

- Menimbang** :
- a. bahwa pertumbuhan ekonomi yang merupakan ujung tombak perekonomian nasional perlu ditingkatkan antara lain melalui terbentuknya pasar Desa Slorok yang dapat memenuhi permintaan masyarakat yang usahanya dikelola secara maju/modern;
  - b. bahwa pasar Desa Slorok peranannya yang sangat strategis, selain akan menciptakan lapangan kerja luas juga akan dapat menumbuhkan dunia usaha dan kewiraswastaan baru dalam jumlah banyak yang mempunyai keterkaitan luas dengan sektor produksi dan jasa lainnya, sehingga pasar Desa Slorok dapat menumbuhkan tata perdagangan yang lebih mantap, lancar, efisien, efektif dan berkelanjutan dalam satu mata rantai perdagangan nasional yang kokoh;
  - c. bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berwenang menata dan mengelola Pasar;
  - d. bahwa sehubungan dengan maksud pada huruf a, b dan c, maka Penataan, Pengelolaan, dan Pengembangan Pasar Desa Slorok perlu segera dibentuk dengan Peraturan Desa (Perdes).
- Mengingat** :
1. Undang-undang Nomor 12 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 41);
  2. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);



3. Undang-undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang Perubahan Atas Undang-undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 246, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4048);
4. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437), sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
5. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234);
6. Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa ;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 20, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4609) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2008 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4855);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Propinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/ Kota (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4737);
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri No 30 Tahun 2006 tentang Tatacara Penyerahan Urusan Pemerintahan Kabupaten/ Kota Kepada Desa;
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri No 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknik Pengelolaan Barang Milik Daerah;
12. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 38 Tahun 2007 tentang Kerjasama Desa;
13. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 42 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Pasar Desa;
14. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes);
15. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2012 tentang Pengelolaan dan Pemberdayaan Pasar Tradisional;
16. Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 13 Tahun 2006 tentang Sumber Pendapatan dan Kekayaan Desa;
17. Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor. 14 Tahun 2006 Tentang Badan Usaha Milik Desa;
18. Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 15 Tahun 2006 tentang



**Kerjasama Antar Desa;**

19. Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 8 Tahun 2009 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah;
20. Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 23 Tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Umum;
21. Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor. 11 Tahun 2012 Tentang Pengelolaan Pasar Desa;
22. Peraturan Bupati Blitar Nomor 25 Tahun 2013 tentang Tata Cara Penyerahan dan Pengelolaan Pasar Desa;
23. Peraturan Desa Slorok No.1 Tahun 2011 tentang Pendirian dan Pembentukan Badan Usaha Milik Desa ( BUMDes) "KARYA MADANI SEJAHTERA" Slorok.

**Dengan Persetujuan****BADAN PERMUSYAWARATAN DESA (BPD) SLOROK****MEMUTUSKAN**

Menetapkan : **PERATURAN DESA SLOROK KECAMATAN GARUM KABUPATEN BLITAR TENTANG PENGELOLAAN, PENATAAN DAN PENGEMBANGAN PASAR DESA SLOROK**

**BAB I  
KETENTUAN UMUM**

**Pasal 1**

Dalam Keputusan Kepala Desa ini yang dimaksud dengan :

1. **Desa** adalah Desa Slorok.
2. **Pemerintah Desa** adalah Pemerintah Desa Slorok Kecamatan Garum, Kabupaten Blitar.
3. **Kepala Desa** adalah Kepala Desa Slorok.
4. **Perangkat desa** adalah aparatur desa yang bertugas membantu Kepala Desa dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
5. **Badan Permusyawaratan Desa** adalah Badan Permusyawaratan Desa Slorok..
6. **Pemerintahan Desa** adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Republik Indonesia.
7. **Pemerintah Desa** adalah Kepala Desa dan Perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa.
8. **Badan Permusyawaratan Desa**, yang selanjutnya disingkat BPD, adalah lembaga yang merupakan perwujudan demokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa.
9. **Desa** adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

10. Peraturan Desa adalah peraturan perundang-undangan yang dibuat oleh BPD bersama Kepala Desa.
11. Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah suatu lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintahan Desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.
12. Kewenangan Desa adalah hak dan kekuasaan Pemerintahan Desa dalam menyelenggarakan rumah tangganya sendiri untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dalam sistem Pemerintahan Nasional dan berada di Desa.
13. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga adalah anggaran dasar dan anggaran rumah tangga Badan Usaha Milik Desa.
14. Koordinator Bidang Pasar yang salah satu tugas pokok dan fungsinya melaksanakan penataan dan pengelolaan pasar.
15. Pasar adalah tempat bertemunya pihak penjual dan pihak pembeli untuk melaksanakan transaksi, sarana interaksi sosial budaya masyarakat, dan pengembangan ekonomi masyarakat.
16. Pasar Desa adalah pasar tradisional atau nama lain sejenisnya yang berkedudukan di desa dan dikelola serta dikembangkan oleh Pemerintah Desa dan masyarakat desa. Pasar tersebut dibangun dan dikelola oleh BUMDes Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar, dengan tempat usaha berupa toko, kios, bedak, los dan tenda, serta halaman ikutannya yang dimiliki/dikelola dengan Hak Pemakaian Pasar oleh Pedagang Kecil dan Menengah dengan usaha Skala kecil dan modal kecil dengan proses jual beli;
17. Pasar Antar Desa adalah pasar desa yang dibentuk dan dikelola oleh dua desa atau lebih;
18. Pasar Tradisional adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh pemerintah, swasta, koperasi dan swadaya masyarakat setempat dengan tempat usaha berupa toko, kios, los, lapak, dan tenda atau nama lain sejenisnya, yang dimiliki/ dikelola oleh pedagang kecil menengah, dengan skala usaha kecil dan modal kecil, dengan proses jual beli melalui tawar-menawar;
19. Kawasan Pasar Desa adalah lahan di luar pasar desa dengan batas-batas tertentu yang menerima/ mendapatkan dampak keramaian dari keberadaan pasar desa;
20. Kios adalah lahan dasaran berbentuk bangunan tetap, beratap, dan dipisahkan dengan dinding pemisah mulai dari lantai sampai dengan langit-langit serta dilengkapi dengan pintu;
21. Toko/Bedak adalah bangunan di Pasar Desa Slorok yang beratap dan dipisahkan satu dengan yang lainnya dengan dinding pemisah mulai dari lantai sampai dengan langit-langit yang dipergunakan untuk usaha berjualan;
22. Los adalah bangunan tetap dalam lingkungan pasar yang berbentuk bangunan memanjang tanpa dilengkapi dinding;
23. Lapak adalah tempat dasaran yang ditempatkan di dalam los;
24. Lesehan adalah tempat dasaran yang barangnya digelar ditikar/ lantai di luar los;
25. Kelas Pasar adalah klasifikasi Pasar mempunyai kriteria tertentu yang meliputi bangunan-bangunan, jumlah pedagang, luas areal pasar dan sistem arus barang dan orang baik didalam maupun diluar dan melayani tingkat wilayah;
26. Pelataran adalah suatu tempat yang disediakan atau dikuasai oleh Pemerintah Desa (BUMDes) yang bersifat terbuka seperti halaman, jalan, gang dan lain-lain di dalam lingkungan pasar atau pada tempat tertentu diluar kawasan pasar yang dipergunakan untuk memasarkan barang dagangan;
27. Fasilitas lain adalah sarana atau fasilitas yang disediakan didalam Pasar yang berupa kamar mandi / WC dan peturasan;
28. Jasa Keramaian Pasar (radius) adalah jasa yang diperoleh pedagang pada tempat seperti lapangan, jalan, gang atau pelataran serta Toko/kios di luar kawasan pasar dengan

- memanfaatkan keramaian pasar yang dapat dinikmati oleh orang pribadi atau badan dalam kegiatan perdagangan ;
29. Pasar Insidental adalah kegiatan pasar yang dilakukan dalam penyelenggaraannya menjadi wewenang sepenuhnya oleh Pemerintah Desa atau BUMDes pada acara-acara tertentu;
  30. Kios/Los Pasar Desa Slorok adalah tempat perorangan melakukan kegiatan perdagangan berbagai keperluan konsumen di Pasar Desa Slorok;
  31. Pedagang adalah perorangan atau badan usaha yang melakukan kegiatan perniagaan/perdagangan secara terus menerus dengan tujuan memperoleh laba;
  32. Pedagang Kaki Lima adalah pedagang yang di dalam kegiatan usahanya melakukan penjualan barang-barang tertentu yang tidak memiliki tempat dan bangunan sendiri yang umumnya memakai tempat-tempat atau fasilitas untuk kepentingan umum dan atau tempat lain yang bukan miliknya;
  33. Pedagang tidak tetap adalah seseorang yang melakukan kegiatan perdagangan tetapi tidak memiliki tempat yang tetap yang memasarkan barang/jasa pada tempat-tempat seperti pelataran, jalan, gang dan lain-lain dalam lingkungan pasar yang dikelola oleh pemerintah Desa Slorok;
  34. Paguyuban adalah perkumpulan yang bersifat kekeluargaan, didirikan orang-orang yang sepaham untuk membina persatuan (kerukunan) diantara para anggotanya;
  35. Retribusi Penataan dan Pengelolaan Pasar Desa Slorok yang selanjutnya disebut Retribusi Pasar Desa adalah pungutan sebagai pembayaran atas pemberian dan pemanfaatan fasilitas pasar desa;
  36. BKAD ( Badan Kerja Sama Antar Desa ) adalah organisasi kerja yang mempunyai lingkup wilayah antar desa, berperan sebagai lembaga dalam mengelola perencanaan partisipatif, mengembangkan bentuk-bentuk kegiatan kerjasama antar desa, menumbuhkan usaha-usaha pengelolaan asset serta mengembangkan pengelolaan program-program pengembangan masyarakat;
  37. Izin Pemakaian Pasar adalah Izin yang dikeluarkan oleh Kepala Desa untuk seseorang atau badan yang memakai Toko, Kios, Los Pasar yang dikuasai Pemerintah Desa Slorok;
  38. Sewa Tempat Usaha adalah pembayaran sewa atas penggunaan tempat usaha seperti Toko, Bedak dan Los di dalam Kawasan Pasar Desa Slorok yang menjadi aset Pemerintah Desa Slorok;
  39. Biaya Administrasi adalah Biaya yang dikeluarkan oleh Orang Pribadi atau Badan Hukum dalam proses pengurusan perizinan maupun untuk mendapatkan rekomendasi/persetujuan atas fasilitas tambahan guna kepentingan kegiatan usaha perdagangan di dalam kawasan Pasar;
  40. Badan adalah sekumpulan orang dan atau modal yang merupakan kesatuan baik yang melakukan usaha maupun yang tidak melakukan usaha yang meliputi Perseroan Terbatas, Perseroan Komanditer, Perseroan lainnya, Badan Usaha Milik Negara atau Daerah dengan nama dan dalam bentuk apapun, Firma, Kongsi, Koperasi, Dana Pensiun, Persekutuan, Perkumpulan, Yayasan, Organisasi Massa, Organisasi Sosial Politik atau organisasi yang sejenis, Lembaga, Bentuk Usaha Tetap dan Bentuk Badan lainnya;
  41. Jasa adalah kegiatan Pemerintah Desa dan atau BUMDes berupa usaha dan pelayanan yang menyebabkan barang, fasilitas, atau kemanfaatan lainnya yang dapat dinikmati oleh orang pribadi atau badan;
  42. Jasa Umum adalah jasa yang disediakan atau diberikan oleh Pemerintah Desa dan atau BUMDes untuk tujuan kepentingan dan kemanfaatan umum serta dapat dinikmati oleh orang pribadi atau badan;
  43. Wajib Retribusi Penataan dan Pengelolaan Pasar yang selanjutnya disebut Wajib Retribusi adalah orang pribadi atau badan yang menurut peraturan perundang-undangan Retribusi

- diwajibkan untuk melakukan pembayaran Retribusi, termasuk pemungut atau pemotong Retribusi tertentu;
44. Masa Retribusi adalah suatu jangka waktu tertentu yang merupakan batas waktu bagi Wajib Retribusi untuk memanfaatkan jasa dan perizinan tertentu dari Pemerintah Desa yang bersangkutan;
  45. Surat Setoran Retribusi Desa, yang dapat disingkat SSRD, adalah surat yang oleh Wajib Retribusi digunakan untuk melakukan pembayaran atau penyetoran Retribusi yang terutang ke Kas Desa atau ke tempat pembayaran lain yang ditetapkan oleh Kepala Desa;
  46. Surat Ketetapan Retribusi Desa, yang dapat disingkat SKRD, adalah surat ketetapan Retribusi yang menentukan besarnya pokok Retribusi;
  47. Surat Ketetapan Retribusi Desa Lebih Bayar, yang dapat disingkat SKRDLB, adalah surat ketetapan Retribusi yang menentukan jumlah kelebihan pembayaran Retribusi karena jumlah kredit Retribusi lebih besar dari pada Retribusi yang terutang atau tidak seharusnya terutang;
  48. Surat Tagihan Retribusi Desa, yang dapat disingkat STRD, adalah Surat untuk melakukan tagihan Retribusi dan/atau sanksi administrasi berupa bunga dan/atau Denda;
  49. Pemeriksaan adalah serangkaian kegiatan untuk mencari, mengumpulkan, mengolah data dan/atau keterangan lainnya untuk menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan Desa, Retribusi dan untuk tujuan lain dalam rangka melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan Desa dan Retribusi;
  50. Surat Tanda Hak Guna Bangunan (STHGB) adalah surat tanda bukti orang atau badan dalam memperoleh hak penggunaan fasilitas bangunan Pasar Desa.

## BAB II PENGELOLAAN PASAR DESA

### Pasal 2

Pasar Desa Slorok adalah Pasar "Kutukan" dan Pasar Templek atau Pasar Krempyeng sebagai pasar tradisional yang berkedudukan di Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar.

### Pasal 3

Pasar Desa sebagai tempat pelayanan masyarakat desa dalam melakukan jual beli barang dan atau jasa, harus didukung dengan keberadaan fasilitas utama sebagai pasar tradisional, fasilitas umum dan fasilitas sosial maupun fasilitas penunjang lainnya.

### Pasal 4

Fasilitas utama, fasilitas umum, fasilitas sosial dan fasilitas penunjang lainnya sebagaimana dimaksud dalam pasal (3) adalah :

- a. Lahan
- b. Kios dan lapak (peralatan)
- c. Dasaran tenda
- d. Gudang
- e. Jaringan listrik
- f. Drainase
- g. Sarana parkir dan bongkar muat barang
- h. Sarana ibadah
- i. Sarana kantor pengelola
- j. Sarana mandi cuci, kakus (MCK) dan air bersih
- k. Sarana keamanan dan pengamanan

- l. Sarana kebersihan atau tempat Pembuangan Sampah Sementara atau Instalasi Pengelolaan Air Limbah
- m. Akses jalan pintu masuk keluar
- n. Ruang terbuka hijau
- o. Hidran dan fasilitas kebakaran
- p. Penerangan

#### Pasal 5

Pengelolaan Pasar Desa sebagai berikut :

- (1) Pasar desa dikelola oleh BUMDes melalui Unit Pengelola Pasar.
- (2) Kedudukan Pasar Desa sebagai salah satu unit kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Karya Madani Sejahtera Desa Slorok yang pengelolannya menjadi bagian yang tak terpisahkan dari manajemen BUMDes sebagaimana ketentuan yang berlaku
- (3) Pengelolaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah :
  - a. Merencanakan pengelolaan pasar desa ;
  - b. Mengelola, memelihara dan melindungi aset yang dimiliki;
  - c. Melaksanakan pengelolaan dan pengendalian pedagang;
  - d. Memungut sewa lahan, toko, kios, gudang dan fasilitas lainnya;
  - e. Melaporkan kegiatan pengelolaan setiap bulan kepada Kepala Desa selaku Komisaris BUMDes;

#### Pasal 6

Susunan organisasi pengelola pasar desa terdiri dari :

- a. Kepala Pasar;
- b. Kepala Urusan Pemeliharaan dan ketertiban,
- c. Kepala Urusan Administrasi dan Keuangan, dan
- d. Staf Kepala Urusan yang keanggotaannya sesuai kebutuhan;

#### Pasal 7

Tata cara dan mekanisme pengangkatan pengelola pasar desa ditetapkan dengan keputusan Kepala Desa

#### Pasal 8

Yang dapat menjadi pengelola pasar desa :

- a. Berusia minimal 25 Tahun;
- b. Penduduk Desa Slorok Kecamatan Garum Kabupaten Blitar;
- c. Berpendidikan minimal SLTA atau berpengalaman mengelola pasar desa;
- d. Bukan perangkat Desa dan atau tidak mempunyai ikatan dinas lainnya;
- e. Khusus Kepala Urusan Administrasi dan Keuangan menguasai keahlian dibidang Administrasi dan Keuangan.

#### Pasal 9

Pengelola Pasar Desa dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan Tugas Pokok Fungsi yang ditetapkan oleh Kepala Desa.

#### Pasal 10

Masa bhakti Pengelola Pasar Desa adalah selama 7 tahun dan dapat diangkat kembali dengan mempertimbangkan hasil musyawarah desa.

**Pasal 11**

Pengelola Pasar diberhentikan apabila :

- a. Meninggal dunia;
- b. Melakukan perbuatan yang merugikan dalam pengelolaan pasar desa;
- c. Melakukan tindakan yang melanggar hukum baik pidana maupun perdata;
- d. Mengundurkan diri;
- e. Sakit;
- f. Habis masa bhakti.

**BAB III****ADMINISTRASI, KEUANGAN DAN PELAPORAN PENGELOLAAN PASAR DESA****Pasal 12**

Pengelola pasar desa harus memiliki dan mengisi buku administrasi pengelola pasar desa

**Pasal 13**

Buku administrasi pengelola pasar desa meliputi :

- a. Dokumen pendirian pengelola pasar desa
- b. Buku tanah tempat pengelolaan pasar desa
- c. Dokumen struktur organisasi pengelola pasar desa
- d. Buku petugas pengelola pasar desa
- e. Buku formulir penerimaan dan pengeluaran retribusi pasar desa/karcis
- f. Buku keuangan penerimaan dan pengeluaran retribusi pasar desa/karcis
- g. Buku setoran harian retribusi pasar desa / karcis pasar
- h. Buku sewa kios / los pasar desa
- i. Dokumen-dokumen perjanjian dengan pihak ketiga
- j. Buku kegiatan kebersihan dan pemeliharaan
- k. Buku registrasi pedagang
- l. Buku data pedagang
- m. Buku Peralihan Hak Guna / Fasilitas pasar desa
- n. Dan buku – buku lain yang dianggap perlu untuk pengelolaan pasar desa.

**Pasal 14**

- (1) Penerimaan dan pengeluaran hasil retribusi pasar desa diadministrasikan dalam Buku Keuangan Pengelolaan pasar Desa
- (2) Penerimaan dan Pengeluaran operasional pasar desa menjadi bagian tak terpisahkan dari manajemen keuangan BUMDes
- (3) Penerimaan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) setelah dikurangi operasional pasar desa disetor ke kas desa melalui BUMDes.

**Pasal 15**

Sumber pendapatan/ penerimaan pasar desa diperoleh dari :

- a. Restribusi
- b. Sewa
- c. Reklame yang ada didalam pasar
- d. Parkir didalam pasar
- e. Jasa

- f. Bantuan/ pinjaman dari pemerintah, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten maupun pihak ketiga;
- g. Hasil pendapatan lain yang syah.

#### Pasal 16

Jenis pengeluaran keuangan pasar desa :

- a. Gaji pengelola pasar desa;
- b. Biaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia pengelola pasar desa;
- c. Biaya pemeliharaan fisik pasar desa;
- d. Biaya jasa keamanan pasar desa;
- e. Biaya jasa kebersihan
- f. Biaya jasa parkir
- g. Biaya administrasi kantor;
- h. Biaya pengembangan pasar desa

#### Pasal 17

Pengelola Pasar Desa wajib memberikan laporan kegiatan kepada pemerintah desa, baik laporan administrasi, keuangan dan program-program kerja dalam bentuk laporan harian, bulanan, triwulan, semesteran maupun tahunan

#### Pasal 18

Pemerintah Desa dapat mengadakan evaluasi pelaksanaan pengelolaan pasar terhadap laporan kegiatan yang dibuat oleh pengelola pasar desa.

### BAB IV PAGUYUBAN PEDAGANG PASAR

#### Pasal 19

- (1) Pengelola pasar desa wajib membentuk paguyuban pedagang pasar.
- (2) Pembentukan paguyuban pasar sebagaimana dimaksud ayat (1) mempunyai peran dan fungsi untuk menampung dan menaungi aspirasi serta kepentingan pedagang.
- (3) Kepengurusan paguyuban pasar sekurang-kurangnya terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara dan seksi dengan jumlah maksimal 11 orang.
- (4) Keanggotaan paguyuban adalah pedagang pasar yang terdaftar dalam buku administrasi pasar dan mempunyai sewa kios, los dan atau fasilitas dagang lainnya kepada pemerintah desa.
- (5) Kepengurusan dan keanggotaan paguyuban pasar sebagaimana dimaksud ayat (3) dan (4) disahkan oleh direktur BUMDes.

#### Pasal 20

Mekanisme pembentukan paguyuban pedagang pasar desa adalah :

- a. Pengelola pasar mengumumkan tentang akan dibentuknya paguyuban pedagang pasar desa beserta tahapan pembentukannya.
- b. Pedagang pasar menunjuk perwakilan 1 orang setiap 20 pedagang sebagai wakil musyawarah dan calon pengurus paguyuban pedagang pasar desa dalam pembentukan paguyuban pedagang pasar desa.
- c. Pedagang mengadakan musyawarah yang difasilitasi oleh pengelola pasar;
- d. Masa jabatan ketua paguyuban maksimal selama 3 tahun dan dapat dipilih kembali untuk 1 (satu) kali periode selanjutnya.

**Pasal 21**

Paguyuban dilarang melakukan kegiatan yang menjadi tugas dan wewenang pengelola pasar desa.

**BAB V  
PENATAAN PASAR DESA**

**Pasal 22**

- (1) Kepala Desa berwenang menetapkan tata guna tempat atau ruangan serta lokasi di pasar dengan Peraturan Kepala Desa dengan mempertimbangkan masukan dan saran dari Paguyuban pedagang, pengelola pasar dan BUMDes;
- (2) Orang atau badan yang menggunakan tempat atau ruangan pasar harus berkewarganegaraan WNI asli.
- (3) Orang atau badan yang menggunakan tempat atau ruangan pasar diutamakan masyarakat Desa Slorok.
- (4) Setiap orang atau badan yang menggunakan tempat atau ruangan pasar harus memperoleh Izin Pemakaian secara tertulis dari Kepala Desa melalui Kepala Pasar Kutukan;
- (5) Orang atau badan yang menggunakan tempat atau ruangan pasar maksimal 4 (empat) tempat atau ruangan pasar dalam setiap jenis fasilitas dagang.
- (6) Dikecualikan dari ketentuan dalam ayat (4) adalah orang atau badan yang menikmati jasa keramaian pasar dalam radius 0 (nol) sampai dengan 250 (lima puluh) meter dari pasar dan pasar templek atau pasar krempyeng;
- (7) Klasifikasi tempat atau ruangan di dalam pasar ditetapkan dengan kriteria sebagai berikut:
  - a. Pertokoan atau kios:
    - Tempat Kelas I : Pertokoan yang menghadap ke Jalan Raya;
    - Tempat Kelas II : Pertokoan yang menghadap ke Jalan Samping Pasar;
    - Tempat Kelas III : Pertokoan yang menghadap ke dalam Pasar;
  - b. Bedak dan Los :
    - Tempat Kelas I : Bedak dan Los yang letaknya berdekatan dengan Jalan masuk depan Pasar;
    - Tempat Kelas II : Bedak dan Los yang letaknya berdekatan dengan jalan masuk dari samping Pasar;
    - Tempat Kelas III : Bedak dan Los yang letaknya berdekatan dengan jalan masuk pertokoan yang menghadap di dalam Pasar.
- (8) Tata cara dan syarat-syarat permohonan Izin Pemakaian Fasilitas Pasar diatur lebih lanjut dengan Keputusan Kepala Desa.

**Pasal 23**

- (1) Jangka waktu pemberian Izin Pemakaian Pasar ditetapkan selama 1 (satu) tahun terhitung sejak izin dimaksud ditetapkan;
- (2) 3 (tiga) bulan sebelum jangka waktu masa izin berakhir, maka yang bersangkutan dapat mengajukan permohonan perpanjangan izin kepada Kepala Desa;
- (3) Izin Pemakaian Pasar dan perpanjangan izin dikenakan biaya administrasi;
- (4) Setiap orang atau badan yang telah mendapatkan Izin Pemakaian Pasar dan atau perpanjangan izin akan mendapatkan STHGB.

**Pasal 24**

- (1) Setiap orang atau badan yang mengalihkan Izin Pemakaian Pasar atas Toko, Bedak dan Los serta bangunan lainnya di dalam pasar yang dikuasai Pemerintah Desa wajib memenuhi ketentuan sebagai berikut :

- a. pemegang Izin Pemakaian Pasar lama diwajibkan untuk menyerahkan kembali hak pakainya kepada Pemerintah Desa ;
  - b. setelah mendapatkan persetujuan dari Kepala Desa, pemohon yang akan memakai tempat pasar diwajibkan untuk membayar biaya balik nama atas Toko, Bedak dan Los dimaksud sebesar 1 % (satu persen) dari harga dasar.
- (2) Pengalihan izin pemakaian Pasar atas Toko/Kios dan Los serta bangunan lainnya tanpa/tidak diketahui Pemerintah Desa akan dikenakan sanksi pencabutan izin dan denda sebesar 100 % (seratus persen) dari harga pengalihan ditambah harga dasar yang ditentukan oleh pemerintah Desa Slorok.

## BAB VI PEMBANGUNAN DAN PENGEMBANGAN PASAR

### Pasal 25

- (1) Pasar Desa Slorok dibangun dan dikembangkan oleh pemerintah Desa Slorok melalui Unit Pengelola Pasar Desa yang merupakan bagian dari unit BUMDes
- (2) Pembangunan dan pengembangan pasar Desa Slorok dibiayai dari:
  - a. Swadaya dan partisipasi masyarakat;
  - b. Anggaran pendapatan dan belanja desa;
  - c. Pinjaman desa;
  - d. Bantuan Pemerintah, Provinsi, Kabupaten; dan
  - e. Sumber lain yang sah dan tidak mengikat.

### Pasal 26

Pembangunan dan pengembangan pasar Desa Slorok sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 didasarkan atas prinsip:

- a. mewadahi kepentingan/kebutuhan masyarakat desa;
- b. memberikan perlindungan dan keadilan bagi masyarakat desa;
- c. mengembangkan kekayaan dan aset desa;
- d. menciptakan rancang bangun pasar desa disesuaikan dengan nilai-nilai masyarakat; dan
- e. dilaksanakan secara demokratis, transparansi, akuntabel, prioritas, kolaborasi, dan keberlanjutan.

### Pasal 27

Perencanaan dan pelaksanaan pengembangan pasar desa dilakukan oleh Pengelola Pasar Desa melalui sistem swakelola.

### Pasal 28

Dalam melaksanakan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 27 mempertimbangkan aspirasi pedagang pasar desa melalui paguyuban pedagang atau pihak-pihak yang berkepentingan terhadap pasar desa.

### Pasal 29

Pelaksanaan pengembangan pasar desa dapat dilaksanakan setelah mendapat persetujuan dari Kepala Desa dengan memperhatikan masukan dan saran dari BPD.

**Pasal 30**

Pengelolaan pasar desa dalam mengajukan pengembangan pasar desa harus menyertakan dokumen rencana pengembangan yang meliputi :

- a. Konsep umum pengembangan pasar desa
- b. Rencana Panitia Pembangunan
- c. Rencana Tata Ruang
- d. Jadwal Pelaksanaan
- e. Rencana Pembiayaan

**Pasal 31**

Panitia Pengembangan pasar desa ditetapkan oleh Kepala Desa yang terdiri unsur pengelola pasar desa, dan dapat melibatkan unsur lembaga desa lainnya.

**Pasal 32**

Pelaksanaan Pembangunan dan Pengembangan Pasar Desa dapat dilakukan setelah document sebagaimana dimaksud pasal 30 ditetapkan oleh Kepala Desa.

**Pasal 33**

Pengawas pengembangan pasar desa terdiri dari :

- a. BPD
- b. Kepala Desa
- c. BUMDes

**Pasal 34**

Panitia Pengembangan pasar desa wajib membuat laporan pertanggungjawaban baik laporan administrasi dan program-program kerja kepada Pemerintah Desa dan Laporan Keuangan Kepada Komisaris BUMDes melalui pengurus BUMDes

**BAB VII****SEWA TEMPAT DAN BIAYA ADMINISTRASI****Pasal 35**

Pemegang Izin Pemakaian Pasar dikenakan biaya Sewa Tempat Usaha dan biaya Sewa Tempat Dongkar Muat Barang bagi setiap kendaraan yang membongkar dan atau menaikkan barang dan atau urtuk parkir di tempat dalam kawasan Pasar, yang di sediakan oleh Pemerintah Desa yang besarnya ditetapkan melalui Peraturan Desa.

**Pasal 36**

Pemegang Izin yang menggunakan/ menambah fasilitas lainnya secara tetap dalam kegiatan perdagangan di pasar, dikenakan biaya administrasi, jika akan mengajukan hal-hal sebagai berikut :

- a. rekomendasi pemasangan saluran air minum ;
- b. izin pemakaian tempat pemasangan reklame ;
- c. rekomendasi pemasangan telepon ;
- d. rekomendasi pemasangan listrik ;
- e. permohonan Izin merubah jenis dagangan/komoditi.

## BAB VIII KEWAJIBAN DAN LARANGAN

### Pasal 37

- (\*) **Kewajiban Pemegang Izin, pedagang dan pemakai Fasilitas Pasar, Desa Slorok :**
- a. memelihara kebersihan, keamanan tempat dasaran dan dagangan di lingkungan pasar serta memelihara inventaris pasar sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan membayar Retribusi Pelayanan Persampahan/Kebersihan sebagaimana ketentuan yang berlaku ;
  - b. menepati dan mengatur barang dagangannya secara teratur, rapi dan tidak mengganggu lalu lintas orang di dalam pasar ;
  - c. memenuhi kewajiban membayar retribusi sesuai dengan ketentuan yang berlaku ;
  - d. menepati Toko, Bedak, dan Los atas namanya sendiri sesuai Izin yang diberikan;
  - e. memarkirkan sepeda motor ditempat parkir yang sudah disediakan;
  - f. mematuhi tata tertib Pengelola Pasar.
- (2) **Larangan bagi Pedagang /Pemakai Fasilitas Pasar Desa Slorok:**
- a. merombak, menambah dan atau merubah bangunan yang telah ada tanpa Izin Kepala Desa ;
  - b. menjualbelikan dan memindahtangankan Izin tanpa Izin Kepala Desa ;
  - c. menggelar barang dagangan di tempat lain selain dari yang telah ditentukan oleh Kepala Desa ;
  - d. bertempat tinggal di dalam pasar pada waktu antara penutupan dan pembukaan pasar ;
  - e. memasang alat penutup layar atap, tenda dan tambahan lainnya yang dapat mengganggu keindahan pasar;
  - f. menggelar barang dagangan dan atau membuat peneduh barang dagangan ;
  - g. menggelar barang dagangan untuk dijual atau melakukan pekerjaan atau merusakkan jalan masuk/keluar atau jalan penghubung pasar ;
  - h. meletakkan barang dagangan di sepanjang jalan Pejalan Kaki ;
  - i. menjual minum-minuman keras atau berjudi di dalam pasar ;
  - j. melakukan sesuatu perbuatan yang sifatnya dapat mengganggu ketertiban umum;
  - k. membuang sampah tidak pada tempatnya, merusak lapangan pasar, pelataran atau bangunan pasar ;
  - l. memperluas area atau tempat menggelar barang dagangan ;
  - m. mendirikan los atau bangunan dalam lapangan Pasar ;
  - n. menyalakan api secara permanen ;
  - o. menimbun barang/ atau penjual barang yang mudah terbakar ;
  - p. menyalurkan aliran listrik dari toko/bedak ke tempat yang lain tanpa Izin dari yang berwenang.

## BAB IX SANKSI PENCABUTAN IZIN

### Pasal 38

- (1) Izin Hak pakai fasilitas Pasar Desa Slorok dicabut apabila:
- a. pemegang Izin melanggar ketentuan Pasal 36 Peraturan Desa ini ;
  - b. Izin Pemakaian Pasar telah habis dan tidak diperpanjang lagi ;
  - c. apabila dalam jangka waktu 3 (tiga) bulan Pemegang Izin tidak menepati tempat atau ruangan yang telah diberikan Izin Pemakaian Pasar, dan Kepala Desa telah memberikan peringatan dengan waktu yang cukup, maka Kepala Desa mencabut secara sepihak Izin

- Pemakaian Pasar yang telah diberikan tanpa ganti rugi ;
- d. apabila dalam jangka waktu 3 (tiga) bulan tidak memenuhi kewajiban membayar retribusi dan telah memberikan teguran dalam waktu yang cukup, maka Kepala Desa menarik kembali dan atau membatalkan Izin Pemakaian Pasar yang telah diberikan tanpa ganti rugi ;
  - e. bangunan Pasar akan dihapus atau dipindahkan manakala digunakan oleh Pemerintah Daerah/Pemerintah Desa untuk Kepentingan Umum..
- (2) Selain pencabutan Izin, Pemegang Izin yang melanggar ketentuan Pasal 36 Peraturan Desa ini dikenakan denda administrasi setinggi-tingginya Rp. 5.000.000,00 (lima juta rupiah).

## BAB X NAMA, OBYEK DAN SUBYEK RETRIBUSI

### Pasal 39

Setiap orang atau badan yang memanfaatkan pelayanan penyediaan fasilitas pasar yang dikelola oleh Pemerintah Desa Slorok wajib membayar retribusi dengan nama Retribusi Penataan dan Pengelolaan Pasar.

### Pasal 40

Obyek Retribusi adalah pelayanan penyediaan fasilitas Pasar yang berupa toko, kios, bedak, los dan tenda, serta halaman ikutannya yang khusus disediakan untuk berdagang atau kegiatan perdagangan.

### Pasal 41

Subyek Retribusi adalah Orang pribadi atau Badan yang memanfaatkan pelayanan penyediaan fasilitas pasar.

## BAB XI GOLONGAN RETRIBUSI

### Pasal 42

Retribusi Penataan dan Pengelolaan Pasar termasuk Golongan Retribusi Jasa Umum.

## BAB XII CARA MENGUKUR TINGKAT PENGGUNAAN JASA

### Pasal 43

- (1) Tingkat Penggunaan Jasa diukur berdasarkan tingkat pelayanan yang diberikan terhadap penyediaan fasilitas pasar ;
- (2) Atas pelayanan dan jasa-jasa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, Pasal 34, Pasal dan 35 dipungut biaya-biaya dan ditetapkan harga dasarnya;
- (3) Selain biaya-biaya sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) Pemegang Izin dipungut Retribusi Harian ;
- (4) Para pedagang yang menikmati jasa keramaian Pasar dalam Radius jarak 0 (no)) sampai dengan 250 (lima puluh) meter dari lokasi Pasar dan para pedagang yang menikmati jasa keramaian pasar Templek atau pasar Krempyeng dikenakan Retribusi Jasa Keramaian ;
- (5) Warga masyarakat yang menggunakan jasa kebersihan pengelolaan pasar dikenakan Retribusi Jasa Kebersihan;

- (6) Biaya-biaya, harga dasar dan Retribusi Harian serta Retribusi Jasa Keramaian ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa setelah mendapatkan persetujuan Badan Permusyawaratan Desa (BPD).

### **BAB XIII STRUKTUR DAN BESARNYA TARIF**

#### **Pasal 44**

- (1) Apabila Retribusi harian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 42 ayat (3) Peraturan Desa ini dibayarkan di muka sekaligus 1 (satu) bulan, maka wajib retribusi akan mendapatkan potongan sebesar 5 % (lima persen) dari tarip 1 (satu) bulan dan dibayar paling lambat tanggal 10 (sepuluh) dari bulan berjalan ;
- (2) Nilai Nominal Retribusi ditentukan dengan tingkat penggunaan jasa yang diukur berdasarkan atas klasifikasi Pasar dan klasifikasi tempat/ruangan yang terdiri atas Toko, Bedak dan Los serta jenis barang dagangan sebagaimana diatur dalam Pasal 22 ayat (7) Peraturan Desa ini ;
- (3) Klasifikasi Pasar sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) selanjutnya ditetapkan melalui Keputusan Kepala Desa setelah mendapat persetujuan BPD ;
- (4) Dalam hal Wajib Retribusi pembayarannya tidak tepat pada waktunya, maka dianggap retribusi yang tertunggak.

#### **Pasal 45**

Bentuk, warna, ukuran dan nilai nominal karcis serta benda-benda lainnya yang dipersamakan, tata cara pengadaannya ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa.

#### **Pasal 46**

Apabila dalam waktu 3 (dua) jam sesudah Pasar dimulai, pemegang hak tidak mempergunakan tempatnya (selain kegiatan Toko, Bedak dan Los yang tertutup), petugas Pasar berhak memberikan tempat berjualan tersebut kepada pedagang lain yang belum dapat tempat, dan bila yang berhak menempati datang, pedagang yang menempati sementara harus pindah dari tempat dimaksud dan terhadap pemakaian tempat tersebut diatas, tetap dikenakan dengan tarip harian yang berlaku.

#### **Pasal 47**

- (1) Pedagang yang menggelar barang dagangannya pada waktu pagi, siang, sore atau malam hari wajib membayar retribusi harian sebagaimana diatur dalam Pasal 38 Peraturan Desa ini ;
- (2) Pedagang yang tidak berjualan namun meninggalkan barang dagangannya di dalam Pasar wajib membayar retribusi 100 % (seratus persen).

#### **Pasal 48**

Kepala Pasar yang mempunyai wewenang memungut retribusi wajib menyeter secara penuh hasil pungutan setelah dikurangi pengeluaran keuangan pasar desa sesuai Pasal 16 Peraturan Desa ini tersebut ke BUMDes.

### **BAB XIV WILAYAH PEMUNGUTAN**

#### **Pasal 49**

Retribusi yang tertunggak dipungut di wilayah Desa dan atau Antar Desa.

## **BAB XV SAAT RETRIBUSI TERUTANG**

### **Pasal 50**

Saat retribusi terutang adalah pada saat ditetapkannya SKRD atau dokumen lain yang dipersamakan.

## **BAB XVI TATA CARA PEMUNGUTAN**

### **Pasal 51**

- (1) Retribusi dipungut dengan menggunakan SKRD atau dokumen lain yang dipersamakan;
- (2) Dalam hal Wajib Retribusi tidak membayar tepat pada waktunya atau kurang membayar, dikenakan sanksi administrasi berupa denda sebesar 25% (dua persen) setiap bulan dari retribusi yang terutang yang tidak atau kurang dibayar dan ditagih dengan menggunakan STRD.
- (3) Pemungutan retribusi tidak dapat diborongan.

## **BAB XVII TATA CARA PEMBAYARAN**

### **Pasal 52**

- (1) Retribusi yang terutang harus dibayar sekaligus sejak diterbitkannya SKRD atau dokumen lain yang dipersamakan;
- (2) Tata cara pembayaran, penyeteroran, tempat pembayaran retribusi diatur tersendiri dengan Keputusan Kepala Desa;

## **BAB XVIII KEBERATAN**

### **Pasal 53**

- (1) Wajib Retribusi dapat mengajukan keberatan hanya kepada Kepala Desa atas SKRD atau dokumen lain yang dipersamakan;
- (2) Keberatan diajukan secara tertulis dalam Bahasa Indonesia dengan disertai alasan-alasan yang jelas;
- (3) Keberatan harus diajukan dalam jangka waktu paling lama 2 (dua) bulan sejak tanggal STRD diterbitkan, kecuali apabila Wajib Retribusi dapat menunjukkan bahwa jangka waktu itu tidak dapat dipenuhi karena keadaan di luar kekuasaannya;
- (4) Pengajuan keberatan tidak menunda kewajiban membayar retribusi dan pelaksanaan penagihan retribusi.

### **Pasal 54**

- (1) Kepala Desa dalam jangka waktu paling lama 3 (tiga) bulan sejak tanggal Surat Keberatan diterima harus memberi keputusan atas keberatan yang diajukan;
- (2) Keputusan Kepala Desa atas keberatan dapat berupa menerima seluruhnya atau sebagian, menolak, atau menambah besarnya retribusi yang terutang;
- (3) Apabila jangka waktu sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) telah lewat dan Kepala Desa tidak memberi suatu keputusan, keberatan yang diajukan tersebut dianggap dikabulkan.

**BAB XIX**  
**PENGEMBALIAN KELEBIHAN PEMBAYARAN**

**Pasal 55**

- (1) Atas kelebihan pembayaran pajak atau retribusi, Wajib Retribusi dapat mengajukan permohonan pengembalian kepada Kepala Desa ;
- (2) Kepala Desa dalam jangka waktu paling lama 3 (tiga) bulan sejak diterimanya permohonan kelebihan pembayaran Retribusi sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), harus memberikan keputusan ;
- (3) Apabila jangka waktu sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) telah dilampaui dan Kepala Desa tidak memberikan suatu keputusan, permohonan pengembalian pembayaran Retribusi dianggap dikabulkan dan SKRDLB harus diterbitkan dalam jangka waktu paling lama 1 (satu) bulan ;
- (4) Apabila Wajib Retribusi mempunyai utang retribusi lainnya, kelebihan pembayaran retribusi sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) langsung diperhitungkan untuk melunasi terlebih dahulu utang retribusitersebut ;
- (5) Pengembalian kelebihan pembayaran retribusi sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilakukan dalam jangka waktu paling lama 2 (dua) bulan sejak diterbitkannya SKRDLB ;
- (6) Apabila pengembalian kelebihan pembayaran retribusi dilakukan setelah lewat jangka waktu 2 (dua) bulan, Kepala Desa memberikan imbalan bunga sebesar 2% (dua persen) sebulan atas keterlambatan pembayaran kelebihan pembayaran retribusi.

**Pasal 56**

- (1) Permohonan pengembalian kelebihan pembayaran retribusi diajukan secara tertulis kepada Kepala Desa dengan sekurang-kurangnya menyebutkan :
  - a. Nama dan alamat Wajib Retribusi ;
  - b. Masa retribusi ;
  - c. Besarnya kelebihan pembayaran ;
  - d. alasan yang singkat dan jelas.
- (2) Permohonan pengembalian kelebihan pembayaran retribusi disampaikan secara langsung ;
- (3) Bukti penerimaan oleh BUMDes merupakan bukti saat permohonan diterima oleh Kepala Desa.

**BAB XX**  
**KADALUWARSA PENAGIHAN**

**Pasal 57**

- (1) Hak untuk melakukan penagihan retribusi, kadaluwarsa setelah melampaui jangka waktu 3 (tiga) tahun terhitung sejak saat terutangnya retribusi, kecuali apabila Wajib Retribusi melakukan tindak pidana di bidang retribusi ;
- (2) Kadaluwarsa penagihan retribusi sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) tertangguh apabila :
  - a. Diterbitkan Surat Teguran, atau
  - b. Ada pengakuan utang retribusi dari Wajib Retribusi baik langsung maupun tidak langsung.

**BAB XXI  
TATA CARA PENGHAPUSAN PIUTANG  
RETRIBUSI YANG KADALUWARSA**

**Pasal 58**

- (1) Piutang Retribusi yang tidak mungkin ditagih lagi karena hak untuk melakukan penagihan sudah kadaluwarsa dapat dihapuskan ;
- (2) Kepala Desa menetapkan Keputusan Penghapusan Piutang Retribusi Desa Slorok yang sudah kadaluwarsa sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ;
- (3) Tata cara penghapusan piutang retribusi yang sudah kadaluwarsa diatur dengan Keputusan Kepala Desa.

**BAB XXII  
PEMERIKSAAN**

**Pasal 59**

- (1) Kepala Desa berwenang melakukan pemeriksaan untuk menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban retribusi dalam rangka melaksanakan peraturan perundang-undangan Retribusi Desa ;
- (2) Wajib Retribusi yang diperiksa wajib
  - a. Memperlihatkan dan atau meminjamkan buku atau catatan, dokumen yang menjadi dasarnya dan dokumen lain yang berhubungan dengan objek retribusi yang terutang ;
  - b. Memberikan kesempatan untuk memasuki tempat atau ruangan yang dianggap perlu dan memberi bantuan guna kelancaran pemeriksaan
  - c. Memberikan keterangan yang diperlukan.
- (3) Tata cara pemeriksaan retribusi diatur dengan Keputusan Kepala Desa.

**BAB XXIII  
KETENTUAN DENDA**

**Pasal 60**

- (1) Wajib Retribusi yang tidak melaksanakan kewajibannya sehingga merugikan keuangan desa maka denda paling banyak 3 (tiga) kali jumlah retribusi yang terutang;
- (2) Denda sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) merupakan Penerimaan Desa.

**BAB XXIV  
KETENTUAN PENUTUP**

**Pasal 61**

Dengan berlakunya Peraturan Desa ini, maka peraturan desa slorok nomor .... tahun....tentang pasar desa dicabut dinyatakan tidak berlaku.

**Pasal 62**

Hal-hal yang belum diatur dalam Peraturan Desa ini sepanjang mengenai pelaksanaannya ditetapkan lebih lanjut oleh Kepala Desa.

**Pasal 63**

Peraturan Desa ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Slorok  
Pada tanggal 18 Juli 2014  
Kepala Desa Slorok

td

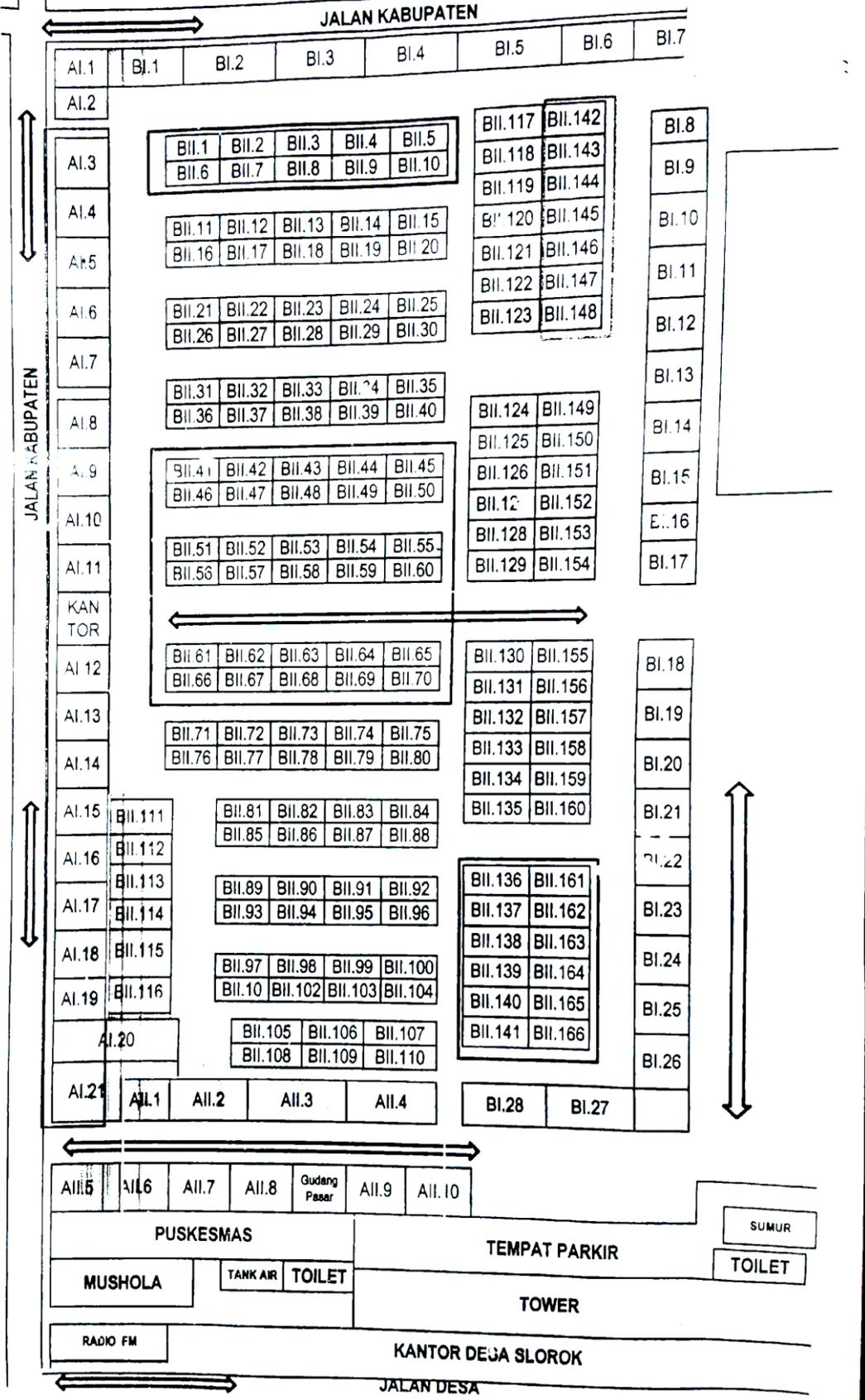
**ZAENAL MUSTOFA, S.Pd.I**

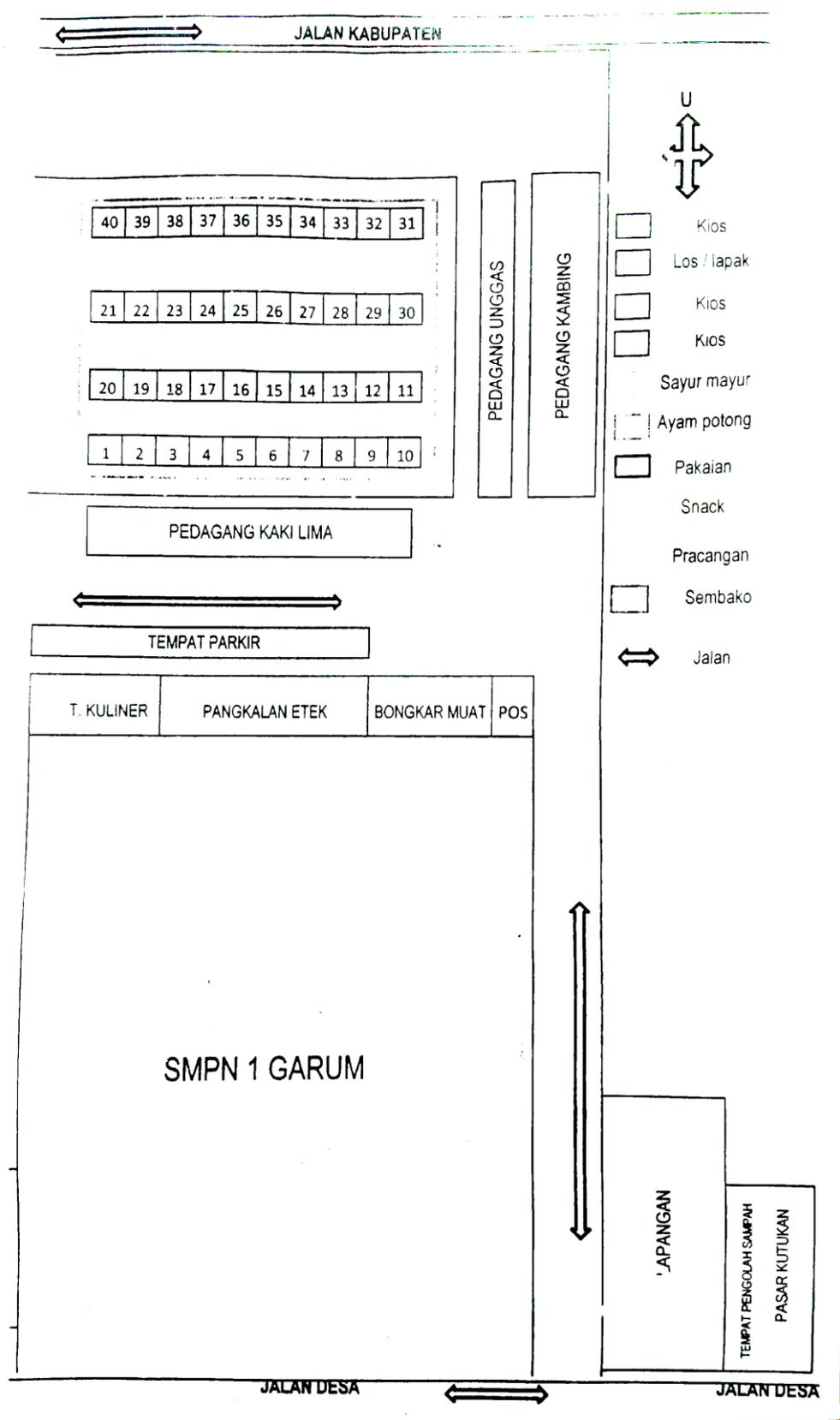
Salinan ini sesuai dengan aslinya  
SEKRETARIS DESA SLOROK,



**WASIO HERNAWANTA**  
LEMBARAN DESA SLOROK TAHUN 2014 NOMOR .....

### PETA PASAR KUTUKAN DESA SLOROK





## CURRICULUM VITAE

Nama : Ismiatul Azizah  
 Tanggal Lahir : Blitar, 13 Agustus 1996  
 Agama : Islam  
 Kewarganegaraan : Indonesia  
 Alamat : Dsn. Gentor RT.02 RW.05 Ds. Candirejo Kec. Ponggok  
 Kab. Blitar  
 Alamat Email : [ismiatulazizah38@gmail.com](mailto:ismiatulazizah38@gmail.com)  
 Riwayat Pendidikan :



No	Pendidikan Formal	Tahun
1	TK Al-Hidayah 2 Candirejo	2000-2002
2	SDN Candirejo 04	2002-2008
3	SMPN 01 Ponggok	2008-2011
4	SMAN 01 Srengat	2011-2014
5	Program Sarjana S1 Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang	2014-2018