



**INOVASI BISNIS BERBASIS SYARIAH
PADA BADAN USAHA MILIK DESA
(BUMDes) Dengan PENDEKATAN BUSINESS
MODEL CANVAS**
(SK . BUMDes DI Provinsi Sumatera Barat, Banten
dan D.I.Aceh)



**PENELITIAN
TERAPAN KAJIAN STRATEGIS NASIONAL**

Oleh,

Ketua :

Dr.Iiz Izmuddin ,.MA

Anggota :

Yenty Astarie Dewi, SE,Akt.,MM

Habibatur Ridhah, MM

Mahasiswa Pendamping :

Wahyu Satria, SE

Hafis Yunaldi

Hadad Alwi



**PENELITIAN TERAPAN KAJIAN STRATEGIS NASIONAL
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BUKITTINGGI**

BOPTN

2021

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Penelitian : Inovasi Bisnis Berbasis Syariah Pad Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan Pendekatan Business Model Canvas
(*Studi Kasus BUMDes DI Provinsi Sumatra Barat, Banten dan D.I.Aceh*)

Kluster : Penelitian Terapan Kajian Strategis Nasional

Peneliti : 1. Dr.Iiz Izmuddin ,.MA
2.Yenty Astarie Dewi, SE,Akt,.MM
3.Habibatur Ridhah, MM

Lama Kegiatan : 5 (Lima) Bulan

Biaya Penelitian : Rp. 49.950.000,-

Sumber Dana : DIPA IAIN Bukittinggi

Tahun Anggaran : 2021

Bukittinggi, Desember 2021

Disahkan Oleh,
Ketua Lembaga Penelitian Dan Pengabdian
Kepada Masyarakat

Dr. Afrinaldi, MA

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan kegiatan penelitian dengan judul “**Inovasi Bisnis Berbasis Syariah Pad Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus BUMDes DI Provinsi Sumatera Barat, Banten dan D.I.Aceh)**”. Peneliti mengakui sepenuhnya bahwa tanpa bimbingan dan petunjuk-Nya mustahil kegiatan ini bisa diselesaikan dengan baik. Selanjutnya shalawat dan salam diperuntukkan kepada baginda Nabi Muhammad, Saw, sang pembawa kebenaran dari Dzat yang Maha Benar.

Peneliti menyadari bahwa kegiatan ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Peneliti mengucapkan terimakasih kepada IAIN Bukittinggi khususnya LP2M yang telah berkenan memberikan kesempatan dan menyediakan alokasi anggaran dana kepada kami, peneliti kluster Terapan Kajian Strategis Nasional melalui program BOPTN pada tahun 2021. Kemudian peneliti juga mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak terkait yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam pelaksanaan penelitian, seperti BUMNag Ulakan Tapakis Madani, BUMNag Panampuang Saiyo, BUMNag Magek Sakabek, BUMDes Sumber Sejahtera, BUMDes Anugrah Abadi, BUMDes Bina Sejahtera, BUMDes Anugrah Jaya, BUMDes Sepeden. Serta ucapan terimakasih juga untuk seluruh pihak yang telah memberikan bantuan demi terlaksananya penelitian ini dengan baik.

Selanjutnya peneliti menyampaikan permohonan maaf atas segala kekurangan dan kekhilafan jika terdapat kekeliruan, yang bisa saja terjadi karena kekurangan dan keterbatasan peneliti. Mudah-mudahan keterbatasan ini dapat dimaklumi. Oleh sebab itu, atas segala kekurangan yang ada, mohon kiranya ada saran yang membangun dari berbagai pihak untuk kesempurnaan dimasa-masa datang. Akhirnya semoga hasil penelitian ini dapat berdaya guna bagi semua pihak terutama bagi peneliti sendiri.

Bukittinggi, 21 Desember 2021

Peneliti

Dr.IIZ IZMUDDIN , MA

INOVASI BISNIS BERBASIS SYARIAH PADA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) Dengan PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS

(Studi Kasus BUMDes DI Provinsi Sumatera Barat, Banten dan D.I.Aceh)

OLEH,

Dr.Iiz Izmuddin, MA, Yenty Astarie Dewi, SE, MM, Habibatur Ridhah, MM

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM IAIN BUKITTINGGI

iizmuddin@gmail.com, yentyastariedewi@gmail.com, ridhah@live.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi model bisnis yang dimiliki oleh BUMDes yang berada pada Provinsi Sumatera Barat, Banten dan Aceh dari perspektif *Business Model Canvas (BMC)* dan Bisnis Syariah. Penelitian ini juga bertujuan untuk menemukan strategi Inovasi yang tepat dilakukan dalam penerapan model bisnis yang telah dimiliki oleh BUMDes.

Penelitian ini dilaksanakan pada 8 BUMDes, yaitu BUMNag Pasir Ulakan Madani, BUMNag Magek Sakabek dan BUMNag Panampuang Saiyo yang ada di Provinsi Sumatera Barat, BUMDes Sumber Sejahtera, BUMDes Anugerah Abadi, dan BUMDes Bina Sejahtera yang ada di Provinsi Banten serta BUMDes Anugerah Jaya dan BUMDes Sepeden yang berada di Provinsi Aceh.

Penelitian dilaksanakan dengan pendekatan kualitatif, dengan metode pengumpulan data melalui wawancara dengan pihak pengelola BUMDes dan perangkat Nagari atau Desa, serta dokumentasi.

Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa BUMDes-BUMDes yang menjadi objek penelitian ini sudah memiliki model bisnis yang baik bila ditinjau dari perspektif *Business Model Canvas (BMC)*, tetapi belum semua BUMDes memenuhi 9 elemen yang ada pada BMC. BUMNag Pasir Ulakan Madani adalah BUMNag yang memiliki bisnis model yang paling komprehensif dan melengkapi 9 elemen BMC, sementara BUMDes lain banyak terkendala pada *channel* distribusi yang masih belum optimal, *customer relationship* yang belum dipertahankan dengan baik, *key partnership* yang masih bisa ditambah dan laporan keuangan yang harus disusun dengan baik sehingga penggunaan *cost structure* dapat diidentifikasi dengan jelas.

Strategi yang dapat dilakukan dalam Inovasi bisnis yang dimiliki oleh 8 BUMDes yang menjadi objek penelitian ini adalah pengoptimalan penggunaan teknologi informasi dalam elemen *channel*, *customer relationship* dan *key activities*. Pengelola BUMDes juga dapat bekerja dengan lebih banyak Pihak untuk pemenuhan elemen *key partnership*. Pengelola BUMDes juga diharapkan memiliki laporan keuangan dan transaksi yang sesuai standar sehingga penggunaan dana dan perolehan pendapatan dapat diidentifikasi dengan jelas.

Kata Kunci: BUMDes, Bisnis Syariah, *Business Model Canvas*

SHARIA-BASED BUSINESS INNOVATION IN VILLAGE OWNED BUSINESS ENTITIES (BUMDes) WITH BUSINESS MODEL CANVAS APPROACH (Case Study of BUMDes IN the Provinces of West Sumatra, Banten and D.I. Aceh)

BY,

Dr.Iiz Izmuddin ,.MA, Yenty Astarie Dewi, SE,.MM,Habibatur Ridhah, MM
FACULTY OF ISLAMIC ECONOMICS AND BUSINESS IAIN BUKITTINGGI
iizmuddin@gmail.com ,yentyastariedewi@gmail.com ,ridhah@live.com

ABSTRACT

This study aims to identify the business model owned by BUMDes located in the Provinces of West Sumatra, Banten and Aceh from the perspective of the Business Model Canvas (BMC) and Sharia Business owned by BUMDes.

This research was carried out on 8 BUMDes, namely Pasir Ulakan Madani BUMNag, Magek Sakabek BUMNag and Panampuang Saiyo BUMNag in West Sumatra Province, Sumber Sejahtera BUMDes, Anugerah Abadi BUMDes, and Bina Sejahtera BUMDes in Banten Province as well as Anugerah Jaya and BUMDes BUMDes Sepeden which is located in the province of Aceh.

The research was conducted by utilizing a qualitative approach, with data collection methods through interviews with BUMDes managers and Nagari or Village officials, as well as documentation.

From the results of this study, it was found that the BUMDes which became the object of this research already had a good business model when viewed from the perspective of the Business Model Canvas (BMC), but not all BUMDes fulfilled the 9 elements in the BMC. BUMNag Pasir Ulakan Madani is a BUMNag that has the most comprehensive business model and completes the 9 elements of BMC, while many other BUMDes are constrained by distribution channels that are still not optimal, customer relationships that have not been maintained properly, key partnerships that can still be added and financial reports should be well-structured thus the use of the cost structure can be clearly identified.

The strategy that can be carried out in business innovation owned by 8 BUMDes which is the object of this research is optimizing the use of information technology in channel elements, customer relationships and key activities. BUMDes managers can also work with more parties to fulfill key partnership elements. BUMDes managers are also expected to have financial reports and transactions that conform to standards so that the use of funds and income generation can be clearly identified.

Kata Kunci: BUMDes, *Sharia Business, Business Model Canvas*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
KATA PENGANTAR	ii
ABSTRAK	iii
DAFTAR ISI	v
BAB I PENDAHULUAN	1
Latar Belakang Masalah	1
Rumusan Masalah	7
Tujuan Penelitian.....	7
Sistematika Pembahasan.....	7
BAB II KAJIAN TEORI	13
Landasan Teori	13
Penelitian Terdahulu.....	59
Kerangka Pemikiran	65
BAB III METODE PENELITIAN	66
Jenis Penelitian	66
Lokasi Penelitian	66
Subjek Penelitian	66
Sumber Data Penelitian	66
Teknik Pengumpulan Data	67
Teknik Analisis Data	68
BAB IV PEMBAHASAN	72
Deskripsi Wilayah Penelitian	72
Profil BUMDes	93
Analisis Hasil Pembahasan	98
Analisis Pembahasan Unit Usaha BUMDes 9 Elemen BMC.....	98
Penerapan Konsep Syariah Unit Bisnis BUMDes	117
Peluang ,Ancaman dan Inovasi BUMDes	118
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	120
Kesimpulan.....	121
Rekomendasi	122
DAFTAR PUSTAKA	123
CURRICULUM VITAE	126

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Desa merupakan representasi dari kesatuan masyarakat hukum terkecil yang telah ada dan tumbuh berkembang seiring dengan sejarah kehidupan masyarakat Indonesia dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan kehidupan bangsa Indonesia. Hal ini menyebabkan desa memiliki kedudukan yang sangat strategis dalam sistem pemerintahan dan menjadi fundamental negara. Pengertian desa sangat beragam tergantung dari sudut mana melihat desa. Dalam perspektif ekonomi desa dipotret sebagai komunitas masyarakat yang memiliki modal produksi yang khas dan merupakan lumbung bahan mentah (rawmaterial) dan sumber tenaga kerja (manpower) (Khoiriah & Meylina, 2017).

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa mengamanatkan pemerintah desa untuk lebih mandiri dalam mengelola pemerintahan dan berbagai sumber daya yang dimiliki termasuk pengelolaan keuangan dan kekayaan milik negara. Dengan berlaku undang-undang tersebut, desa diberikan kesempatan yang besar untuk mengurus tata pemerintahannya sendiri serta melaksanakan pembangunan guna meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat desa. Undang-Undang Desa telah menempatkan desa sebagai ujung tombak pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Desa yang berdasarkan kewenangan yang dimiliki dapat melakukan program pembangunan yang mensinergikan antara kepentingan ekonomi, kepentingan sosial, dan kepentingan lingkungan.

Sumatera Barat (Sumbar) memiliki komitmen untuk mewujudkan Konsep daerah AdaiK Basyandi Syarak Syarak Basandi Kitabullah. Melalui rancangan

pembangunan dalam pencapaian visi daerah merampungkan sebuah konsep yaitu Sumatra Barat Madani. Berdasarkan RPJMD 2016 - 2021 terlihat suatu hubungan yang saling berkait dengan pencapaian visi daerah dimana program Sumbar madani akan menjadi unggulan dalam rangka mewujudkan Sumbar yang madani dan sejahtera. Dengan program Sumbar Madani Pemda Sumbar ingin mewujudkan desa yang baldatun toyibatun atau nagari yang semangat keberagamaannya tinggi.

Terwujudnya masyarakat Madani seperti itu tak terlepas dari potensi yang ada di provinsi Sumatra Barat, begitu juga terdapatnya peluang untuk itu. Adapun potensi untuk mengarahkan dan menciptakan masyarakat madani di Sumatra Barat cukup kuat, karena:¹

- 1) Hampir seratus persen masyarakat Sumatra Barat adalah pemeluk Islam yang kuat, malah dapat dikatakan teguh dan fanatik. Hampir semua kegiatan dan istiadat masyarakat diwarnai oleh Sumatra Barat, sementara kegiatan keagamaan cukup signifikan.
- 2) Rumah ibadah, mesjid dan mushalla serta langgar dan surau cukup banyak, tersebar di semua wilayah Sumatra Barat, mulai dari daerah yang terkecil sampai yang besar, seperti di tingkat kampung, jorong, nagari, kecamatan dan kabupaten. Ini menunjukkan bahwa masyarakat sebenarnya mencintai Islam sebagai Sumatra Baratanya, tinggal lagi memberdayakan dan memanfaatkan rumah ibadah tersebut untuk menciptakan Sumatra Barat Madani.
- 3) Lembaga dan organisasi keagamaan cukup banyak dan kuat di Sumatra Barat. Ada lembaga : MUI, BAZ, Dewan Masjid, Didikan Subuh, Dewan Da'wah Islamiyah, BKMT, IPHI.

Secara historis, Desa yang melekat pada Aceh merupakan bagian integral dalam sejarah pendirian negara Indonesia yang tidak terlepas dari keputusan

¹Syafwan Rozi, 'Relasi Islam Dan Negara Dalam Ranah Lokal (Studi Perda No 1 Tahun 2001 Tentang Visi Sumatra Barat Madani Di Kabupaten Sumatra Barat)', Jurnal Al-Hurriyah, Vol. 11, No.2, Juli-Desember 2010, h. 105-106.

Sultan Hamengku Buwono IX dan Adipati Paku Alam VIII untuk menjadi bagian dari Republik Indonesia serta kontribusinya untuk melindungi simbol negara pada masa awal kemerdekaan yang dituangkan dalam Maklumat tanggal 5 September 1945. Dari aspek sosiologis, walaupun perubahan sosial sangat dinamis namun tidak menghilangkan posisi Kasultanan dan Kadipaten sebagai sumber rujukan budaya dan simbol pengayom kehidupan masyarakat yang menjadi ciri Desa Aceh . Secara aspek yuridis, pengaturan Desa Aceh konsisten dengan UUD 1945 Amandemen Pasal 18B ayat (1) dan (2), yaitu memberikan pengakuan keberadaan suatu daerah yang bersifat istimewa. Di dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, diberlakukan desentralisasi yang bersifat simetris sehingga untuk mewujudkan konsistensi terhadap pengakuan atas status Desa suatu daerah diperlukan suatu pengaturan yang komprehensif dan jelas yang dituangkan kemudian dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Desa Aceh

Salah satu tujuan Dana Desa yang sering menjadi sorotan adalah yang terkait dengan kesejahteraan. Salah satu indeks kesejahteraan yaitu kemiskinan menunjukkan jika Aceh sampai dengan Maret 2015 merupakan daerah dengan angka kemiskinan tertinggi di Pulau Jawa bahkan melebihi angka kemiskinan nasional. Selain kemiskinan, ketimpangan Aceh sampai dengan Maret 2015 juga menjadi yang tertinggi dan melebihi angka nasional. Namun, dalam upaya pembangunan kualitas hidup masyarakat yang diukur melalui Indeks Pembangunan Manusia (IPM), Aceh menempati posisi teratas pada akhir tahun 2020 dengan adanya sumbangsih Dana Desa dengan program BUMDesnya yang tergolong maju di seluruh Indonesia akan tetapi belum berapa BUMdes tersebut yang menjalankan Unit Usahanya berdasarkan prinsip ekonomi Syariah .

Dengan kata lain, peran ekonomi Islam tidak semata-mata terletak pada perubahan bentuk akadnya yang sesuai dengan syariah, tetapi juga perannya yang lebih besar dalam menggerakkan perekonomian dan mewujudkan

kesejahteraan.²Ini menunjukkan bahwa ekonomi Islam memiliki potensi dalam peningkatan perekonomian diIndonesia. Peran dari ekonomi Islam dalam mensejahterakan masyarakat, ini selaras dengan tujuan Dana Desa yang merupakan cikal bakal alokasi Modal BUMDes.Berikut alokasi dana Desa tahun 2015 sampai dengan 2021:

Tabel : 1.1
Alokasi Dana Desa Pusat dan Provinsi Sumatra Barat
Tahun 2015 sd 2021

No	Tahun	Jumlah Desa	Alokasi Dana Desa Nasional (Rp)	Des a	Alokasi Dana Desa Prov.Sumbar (Rp)
1	2015	74.958	20.700.126.900.000	885	242.252.514.000
2	2016	74.958	46.980.800.700.000	885	598.637.609.000
3	2017	74.958	60.000.000.000.000	885	796.538.971.000
4	2018	74.958	70.401.000.000.000	885	902.457.267.000
5	2019	74.958	74.950.670.000.000	885	932.137.267.000
6	2020	74.958	72.000.000.000.000	885	961.135.402.000
7	2021	74.958	72.000.000.000.000	885	992.597.548.000
Total			417.032.597.600.000	885	5.425.756.578.000

Sumber : Data Alokasi Dana Desa kemenkeu 2015sd 2021

Tabel :1.2
Alokasi Dana Desa Pusat dan Provinsi Banten , Aceh
Tahun 2015 sd 2021

No	Tahun	Desa	Alokasi Dana Desa Prov.Banten (Rp)	Desa	Alokasi Dana Desa Prov. Aceh(Rp)
1	2015	1.238	195.459.594.000	392	128.076.618.000
2	2016	1.238	791.252.019.000	392	287.695.629.000
3	2017	1.238	1.009.506.961.000	392	368.567.562.000
4	2018	1.238	939.942.278.000	392	354.519.133.000
5	2019	1.238	1.092.073.316.000	392	423.785.125.000
6	2020	1.238	1.122.813.298.000	392	448.690.293.000
7	2021	1.238	1.135.031.921.000	392	460.455.838.000
Total		8.666	6.286.079.387.000		2.471.790.198.000

Sumber : Data Alokasi Dana Desa kemenkeu 2015sd 2021

² Akhmad Akbar Susanto and Cahyadin M, 'Praktik Ekonomi Islam Di Indonesia Dan Implikasinya Terhadap Perekonomian', Jurnal Ekonomi Syariah Muamalah, Vol. 5, 2008, h. 20.

Di dalam tujuan Alokasi Dana Desa tersebut maka salah satu prioritas penggunaan dana desa adalah pendirian BUMDes. Sesuai dengan Permendes Nomor 4 tahun 2015 bahwa desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi Desa.³ Di dalam Undang-undang No. 6 tahun 2014 tentang desa mendefinisikan BUMDesa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.⁴ BUMDes merupakan lokomotif pembangunan ekonomi lokal didasarkan pada kebutuhan, potensi dan kapasitas desa untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat di desa. Saat ini di Sumatra Barat telah mendirikan Badan Usaha Milik Desa atau Nagari dalam Istilah bahasa Minangnya yang disingkat dengan BUMNag Provinsi Sumatra Barat terdiri dari 14 Kabupaten Kota yang terdiri dari kecamatan dan 885 Nagari, memiliki 825 BUMDes yang tersebar di masing-masing nagari.⁵ Sedangkan provinsi Banten yang terdiri dari 4 kabupaten , 119 kecamatan dan 928 Desa memiliki 587 BUMDes dan Provinsi Aceh memiliki 4 kabupaten , 64 Kecamatan, 1.238 Desa dan yang sudah memiliki BUMDes aktif sebanyak 291 BUMDes dengan aneka macam unit usaha , Berikut data rinci alokasi dan jumlah BUMDes yang ada pada 3 provinsi tsb dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2020.

³ Peraturan Menteri Desa (Permendes), Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

⁴ Undang-Undang Republik Indonesia No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

⁵ <https://www.Sumatra Baratkab.go.id>, Diakses tanggal 16 Mei 2020.

Tabel 1.3
Data Alokasi Modal BUMDes
di Provinsi Sumatera Barat Tahun 2015 sd 2020

No	Tahun	Jumlah BUMDes	Alokasi Penyertaan Modal BUMDes Sumatera Barat (Rp)
1	2015	21	638.000.000
2	2016	188	3.452.151.917
3	2017	396	21.290.426.157
4	2018	532	43.413.819.142
5	2019	825	29.465.569.605
6	2020	825	Refocusing Dana
Total		825	98.259.966.821

Sumber : Data Alokasi Bumdes.id 2021

Tabel 1.4
Data Alokasi Modal BUMDes
di Provinsi Banten dan Aceh Tahun 2015 sd 2020

No	Tahun	Jumlah BUMDes	Alokasi Penyertaan Modal BUMDes Banten (Rp)	Jumlah BUMDes	Alokasi Penyertaan Modal BUMDes Aceh (Rp)
1	2015	32	864.700.000	52	615.323.000
2	2016	99	9.813.000.000	87	1.539.125.800
3	2017	208	15.235.280.000	202	3.713.512.400
4	2018	326	18.989.700.000	273	17.903.826.600
5	2019	587	73.800.550.000	291	54.757.025.000
6	2020	Refocusing Dana BLT			
Total		587	118.703.230.000	291	78.528.812.800

Sumber : Data Alokasi Bumdes.id 2021

Dari data diatas dapat disimpulkan Total keseluruhan BUMDes yang telah berdiri dan aktif adalah sebanyak 1.703 BUMDes dengan total Alokasi Penyertaan Modal sebesar Rp.295.492.009.621 ,masing-masing desa memiliki jenis usaha yang di dasarkan atas potensi dan sumber daya nya masing

masing. Jenis usaha yang dapat dijalankan pun harus berorientasi untuk meningkatkan pendapatan Desa dan kesejahteraan masyarakat Desa tersebut. Dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 19 terdapat enam jenis usaha yang dapat dibuat oleh BUMDes.⁶ Dari berbagai jenis usaha yang masing-masing berdiri sendiri-sendiri ini, diatur dan ditata sinerginya oleh BUMDes agar tumbuh usaha bersama.⁷ Keenam jenis usaha tersebut disajikan dalam Tabel berikut ini:

Tabel 1.5

Peran, Jenis dan Kegiatan Usaha BUMDes/BUMDes

Peran BUMDes	Jenis Usaha	Contoh Kegiatan Usaha
Penyediaan/peningkatan layanan umum bagi masyarakat desa	Bisnis Sosial Sederhana (Pasal 19 Permendes 4/2015)	Air Minum nagari
		Usaha listrik nagari
	Usaha Perantara/Jasa Pelayanan (Pasal 21)	Lumbung pangan
		Jasa pembayaran listrik
Pemanfaatan Aset Nagari	Bisnis Penyewaan Barang (Pasal 20)	Pasar desa untuk memasarkan produk yang dihasilkan masyarakat
		Penyewaan alat transportasi dan perlengkapan pesta
Pemberian Dukungan Bagi Usaha Produksi Masyarakat	Usaha Bersama/Induk Unit Usaha (Pasal 24)	Penyewaan gedung pertemuan, toko, dan tanah milik BUMDes
		Pengembangan kapal desa untuk mengorganisasi nelayan kecil
		Desa Wisata yang mengorganisir rangkaian jenis usaha

⁶ Peraturan Menteri Desa (Permendes), Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

⁷ Suharyanto, 'Aneka Jenis Usaha BUMDes', diambil dari <<http://www.berdesa.com>>, Diposting tanggal 9 Juli 2015, Diakses tanggal 16 Mei 2020.

		dari kelompok masyarakat
	Usaha Produksi/Perdagangan Barang (Pasal 22)	Pabrik es, pengolahan hasil pertanian, pengolahan sumur bekas tambang
	Bisnis Keuangan Mikro (Pasal 23)	Penyediaan kredit/pinjaman bagi masyarakat

Sumber : Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015

Dari 6 jenis usaha BUMDes yang tertuang dalam Permendes No. 4 Tahun 2015, tidak semua jenis usaha dapat dikonversikan menjadi syariah. Salah satu jenis usaha yang dapat dijalankan berdasarkan prinsip syariah adalah jenis usaha bisnis keuangan mikro. Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan melalui wawancara kepada salah satu Tenaga Ahli pengembangan Ekonomi Desa, kegiatan usaha atau ekonomi yang dikelola BUMDes masih menerapkan sistem ekonomi konvensional. Dari hasil observasi ini menunjukkan beberapa pengelola BUMDes menawarkan produk pinjaman usaha dan konsumsi bagi masyarakat desa. Return yang diperoleh BUMDes dari produk pinjaman ini adalah bunga yang didasarkan pada pokok pinjaman. Padahal dalam Islam, secara tegas Allah SWT mengharamkan praktek bisnis ribawi, sebagaimana firman Allah dalam QS. *Al Baqarah* ayat 275. Saat ini pengelolaan kegiatan usaha BUMDes masih berbasis konvensional. Dalam pengambilan keuntungan dari pemberian pinjaman kepada masyarakat masih menerapkan sistem bunga. Bunga menurut kesepakatan para ulama sudah dinyatakan riba. Riba secara konsep syariah Islam sudah sangat tegas dan jelas dilarang dalam Islam dan keharamannya sudah dipertegas oleh keputusan Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI).⁸

⁸Popi Adiyes Putra and others, 'Integrasi Konsep Perbankan Syariah Dengan Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) Desa Maredan Siak', *Al-Mutharahah*, Vol.16, No.2, Juli-Desember 2019, h. 413-33 <<http://ojs.diniyah.ac.id/index.php/Al-Mutharahah>>.

Praktek bisnis simpan pinjam dengan sistem bunga yang dijalankan oleh BUMDes tidak selaras dengan nilai-nilai Islam dalam praktik muamalah masyarakatnya dipandang sebagai solusi bagi kemajuan ekonomi Desa. Praktik bisnis konvensional yang berorientasi kesejahteraan materi dan persoalan (mafsadah) yang ditimbulkan tidak cocok dengan kehidupan masyarakat yang mayoritas Muslim yang sarat dengan nilai-nilai Syariah. Oleh karena itu, BUMDes diharapkan memainkan peran signifikan dalam membangkitkan ekonomi Nagari yang berorientasi pada kemaslahatan bersama.

Agar konsep Syariah dapat terimplementasikan dalam aktivitas ekonomi di setiap Desa, maka pengelolaan BUMDes sebagai sarana-instrumen penguatan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Desa mulai mengembangkan model bisnis berbasis syariah. Untuk itu sudah sepatutnya sistem ekonomi Islam mulai dikembangkan di tengah masyarakat, dan khususnya diterapkan pada setiap unit usaha BUMDes di Provinsi Sumatra Barat, Banten dan Aceh . Dengan demikian menjadikan BUMDes sebagai pilar penting dalam pengembangan ekonomi umat dan pada akhirnya dapat memperkuat dan mendukung program masyarakat Madani

Berdasarkan fenomena yang telah dijabarkan di atas dan adanya hasil penelitian terdahulu, maka penelitian ini bertujuan untuk membuat inovasi model bisnis berbasis syariah BUMDes pada pengelolaan kegiatan usaha simpan pinjam dan unit bisnis lainnya . Alasan mengambil topik penelitian ini adalah adanya pengembangan bisnis syariah yang menjadi tujuan program studi yang telah dicanangkan dengan sistem ekonomi yang digunakan dalam pengelolaan usaha simpan pinjam dan unit usaha lainnya di BUMDes. Sehingga komitmen untuk mewujudkan sistem bisnis syariah dapat terlaksana sepenuhnya. Maka dari itu Peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut dengan judul **“Inovasi Model Bisnis Berbasis Syariah Pada Badan Usaha Milik Desa dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (Studi kasus BUMDes di Provinsi Sumatra Barat, Banten dan Aceh)”**.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan pada uraian di latar belakang masalah penelitian di atas, maka penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana model bisnis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana model bisnis berbasis syariah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui pendekatan *Business Model Canvas*?
3. Apa saja peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan terhadap rancangan model bisnis berbasis syariah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam kegiatan Usahanya?
4. Strategi apa yang bisa dijadikan pendekatan dalam mewujudkan Inovasi berbasis bisnis syariah pada Provinsi Sumatera Barat, Banten dan Aceh?

C. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

Sejalan dengan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengidentifikasi model bisnis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan pendekatan *Business Model Canvas*
2. Untuk membuat model bisnis berbasis syariah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan pendekatan *Business Model Canvas*.
3. Untuk mengetahui apa saja peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan terhadap rancangan model bisnis syariah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam kegiatan Usahanya.
4. Untuk menemukan strategi yang bisa dijadikan pendekatan dalam mewujudkan Inovasi berbasis bisnis syariah pada Provinsi Sumatera Barat, Banten dan Yogyakarta

Manfaat Penelitian

Dengan diadakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan guna bagi semua semua pihak. Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1) Manfaat Keilmuan

- a. Secara keilmuan penelitian ini berkontribusi untuk pengembangan ilmu ekonomi syariah khususnya kajian sistem ekonomi Islam yang mengarah kepada ilmu Fikih Muamalah Kontemporer yakni apa saja akad-akad syariah yang digunakan dalam transaksi ekonomi saat ini. selain itu dasar hukum dari prinsip akad-akad tersebut berdasarkan Quran dan Hadits.
- b. Melalui penelitian ini, dapat menambah pengetahuan penulis khususnya tentang akad-akad syariah dalam transaksi muamalah dan dasar hukumnya berdasarkan Quran dan Hadits.

2. Manfaat Bagi Pemerintah

Sebagai bahan masukan dalam menyusun regulasi atau peraturan pelaksana lebih lanjut terkait dengan BUMDes

3. Manfaat Bagi Desa atau BUMDes

Sebagai bahan masukan dalam pengelolaan unit usaha BUMDes atau BUMDes berbasis syariah.

4. Manfaat Bagi Masyarakat

Memberikan pemahaman yang dianggap tepat agar memahami peran dan tanggung jawabnya dalam pencapaian sasaran pelaksanaan BUMDes .

5. Manfaat Bagi Lembaga Akademisi

Dengan hasil penelitian ini diharapkan memberikan motivasi bagi lembaga akademis untuk mencetak Sumber Daya Manusia Syariah

yang berjiwa wirausaha untuk mengembangkan bisnis ekonomi syariah di tengah masyarakat.

6. Manfaat Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan acuan kepada peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini yang tentunya berkaitan dengan topik ini namun lebih dikembangkan lagi dan dengan studi kasus yang berbeda.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN PENELITIAN TERDAHULU

A. BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)

1. Latar Belakang BUMDes

Lahirnya UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa, merupakan rangkaian proses yang panjang dari upaya reformasi di Indonesia. Gerakan- gerakan untuk merubah paradigma kebijakan yang sentralistik dengan kebijakan yang desentralistik semakin menguat sejak lahirnya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian digantikan dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Undang-Undang ini merupakan sebuah transisi menuju desentralisasi dimana pelibatan aktif masyarakat mulai dari tingkat desa di dalam pengambilan kebijakan pembangunan mulai diapresiasi.

Sesuai dengan amanat UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa, tujuan pembangunan desa adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana desa, membangun potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumberdaya alam dan lingkungan secara berkelanjutan. Hal ini dapat dipahami, mengingat dari sekitar 234,2 juta penduduk Indonesia, sekitar 14,15 % adalah penduduk miskin, dan mereka umumnya tinggal di perdesaan dan daerah kumuh perkotaan.

Gagasan tentang kemandirian ekonomi desa sebenarnya sudah di akomodir oleh Undang-Undang No 6, 2014 tentang Desa, Bab X pada pasal 87 sampai pasal 90 yaitu mengenai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan

pelaksanaannya di atur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no 43 tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang No 6 tahun 2014 tentang Desa pada pasal 132 sampai pasal 142.

BUMDes 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. BUMDes diharapkan tumbuh sebagai kekuatan ekonomi baru di wilayah perdesaan. Undang-Undang ini memberikan payung hukum atas BUMDes sebagai pelaku ekonomi yang mengelola potensi desa secara kolektif untuk meningkatkan kesejahteraan warga desa. Dengan demikian, lembaga ekonomi desa (BUMDes) dapat berperan sebagai katalisator harga-harga produk ekonomi desa sehingga harga-harga menjadi lebih stabil, menjadi lembaga yang mampu memberdayakan masyarakat dengan salah satunya meningkatkan kapasitas masyarakat dalam memberi nilai tambah (*Value-added*) produk-produk unggulan desa; mengambil alih kendali sistem perdagangan dari para tengkulak dimana produk-produk ekonomi desa dikelola oleh BUMDes sebelum dijual keluar desa; menjadi lembaga keuangan mikro di tingkat desa sehingga mampu memberdayakan masyarakat melalui pembiayaan usaha masyarakat.

Saat ini, pemerintah khususnya Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (PDPT) terus mendorong tumbuhnya lembaga ekonomi desa yang tangguh melalui program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes sebagai salah satu pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi, tidak hanya sebagai lembaga sosial (*social institution*), tetapi juga komersial (*commercial institution*).

Sebagai lembaga sosial, BUMDes berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam fungsi-fungsi pelayanan sosial, penyediaan peluang usaha dan fasilitasi pemberdayaan ekonomi masyarakat

Sedangkan sebagai sebuah entitas usaha komersial, BUMDes diharapkan mampu menghidupkan perekonomian masyarakat desa, salah satunya dengan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar. Hal yang sangat penting didalam pengembangan BUMDes adalah perubahan "*mind set*" terhadap keberadaan BUMDes itu sendiri.

Salah satu faktor utama kegagalan pengembangan BUMDes adalah pola pikir yang menganggap BUMDes hanya sebagai "program pemerintah". BUMDes kemudian banyak diserahkan pengelolaannya kepada aparat pemerintah desa dan perangkat desa yang kemudian membuat BUMDes kurang kreatif di dalam pengembangannya, hanya menunggu program dan anggaran dari pemerintah. Akhirnya, banyak BUMDes kurang berkembang dan perlahan mati suri. Selain itu, juga terdapat persoalan kapasitas sumberdaya manusia pengelola BUMDes yang masih lemah dan bahkan tidak memiliki wawasan serta pengalaman wirausaha. Namun demikian, hal ini tidak bisa di generalisir.

Di beberapa tempat dapat dijumpai BUMDes yang berkembang pesat dan maju, tetapi jumlahnya tidak banyak jika dibandingkan dengan jumlah BUMDes di seluruh Indonesia. BUMDes sebagai layaknya perusahaan, membutuhkan kepiawaian wirausaha dimana seharusnya bisnis BUMDes mampu berkembang dengan perputaran modal yang ada. Pola pikir terhadap BUMDes perlu dirubah dengan membangun BUMDes seperti perusahaan dimana memerlukan manajerial yang baik, memiliki pemimpin yang mempunyai wawasan dan pengalaman tentang wirausaha, serta kemampuan mencermati potensi yang ada di desa untuk dikembangkan menjadi bisnis utama BUMDes.

Pengertian BUMDes atau Badan Usaha Milik Desa menurut Permendagri No. 39 Tahun 2010 tentang BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan

pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.⁹ Berdasarkan pengertian tersebut BUMDes dapat diartikan juga sebagai sebuah lembaga usaha desa yang proses pengelolaannya dilakukan bersama-sama antara pemerintah desa dan masyarakat desa dalam upaya untuk memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

BUMDes adalah Badan Usaha Milik Desa kalau di pusat ada BUMN, di daerah ada BUMD, dan di desa ada BUMDes. BUMDes adalah badan usaha, dengan tujuan mencari keuntungan yang nantinya digunakan sebesar-besarnya untuk kemanfaatan desa dan masyarakat. BUMDes sudah ada sejak sebelum UU Desa No 6/2014. Tetapi paska UU Desa, BUMDes menjadi semakin strategis. Pendirian BUMDes menjadi Program Prioritas Kementerian Desa di tahun 2017.

Setelah BUMDes terbentuk, maka ada dua entitas (kelembagaan) yang ada di Desa, yaitu pemerintah desa dan BUMDes. Patut dipahami bahwa Pemerintah Desa dan BUMDes merupakan dua kelembagaan yang berbeda. Secara keuangan, ada pemisahan harta antara kekayaan Pemerintah Desa dan BUMDes.

Terdapat tujuh ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya, sebagai berikut:¹⁰

- a. BUMDes dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama
- b. Modal usaha BUMDes bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui pernyataan modal (saham atau andil)
- c. Operasionalisasi BUMDes menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*)
- d. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi desa

⁹Herry Kamaroesid, (2016), '*Tata Cara Pendirian Dan Pengelolaan BUMDes*' Jakarta: Mitra Wacana Media, h. 1.

¹⁰Maryunani, (2008), '*Pembangunan Bumdes Dan Pemberdayaan Pemerintah Desa*', Bandung: CV Pustaka Setia, h. 51.

- e. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*)
- f. BUMDes difasilitasi oleh pemerintah, Pemerintah provinsi (Pemprov), Pemerintah kabupaten (Pemkab) dan Pemerintah desa (Pemdes)
- g. Pelaksanaan operasionalisasi BUMDes dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, dan anggota)

2. Tujuan Pendirian BUMDes

Di dalam pasal 3 Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 BUMDes didirikan dengan tujuan:

- a. Meningkatkan perekonomian desa
- b. Mengoptimalkan asset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa
- c. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa
- d. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan atau pihak ketiga
- e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan umum warga
- f. Membuka lapangan kerja
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan, dan pemerataan ekonomi desa
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

3. Prinsip Tata Kelola BUMDes

Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu:¹¹

- a. Kooperatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya
- b. Partisipatif, semua komponen yang terlibat didalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes
- c. Emansipatif, semua komponen yang terlibat didalam BUMDes 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 dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administrasi
- f. Sustainable, kegiatan usaha harus dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes

4. Klasifikasi Jenis Usaha BUMDes

Usaha yang dapat dijalankan melalui BUMDes antara lain: Pasar desa, Waserda, Transportasi, home industri, perikanan darat, pertanian, simpan pinjam, sumber air, obyek wisata desa, kerajinan rakyat, peternakan, dan

¹¹ Pimpinan Pusat Relawan Pemberdayaan Desa Nusantara (PP-RPDN), '*Buku Panduan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*', Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, 2007, h. 13.

argointeraksi.¹² BUMDes dapat berfungsi memfasilitasi berbagai usaha yang dikembangkan di perdesaan. Oleh karena itu, didalam BUMDes dapat terdiri dari beberapa unit usaha berbeda-beda. Klasifikasi jenis usaha BUMDes adalah Serving, Banking, Renting, Brokering, Trading dan Holding.¹³

a. Serving

BUMDes menjalankan bisnis sosial yang melayani warga, yakni dapat melakukan pelayanan publik kepada masyarakat. Dengan kalimat lain BUMDes ini memberikan sosial benefits kepada warga, meskipun tidak memperoleh pendapatan yang besar. Seperti usaha air minum desa, listrik desa, dan lumbung desa.

b. Banking

BUMDes menjalankan bisnis uang yang memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah dari pada bunga uang yang didapatkan masyarakat desa dari rentenir desa atau bank-bank konvensional lainnya. Seperti Bank Desa, Lembaga Perkreditan Desa, atau Lembaga Keuangan Mikro Desa.

c. Renting

BUMDes menjalankan bisnis penyewaan untuk melayani kebutuhan masyarakat setempat dan sekaligus untuk memperoleh pendapatan desa. Seperti penyewaan traktor, penyewaan tenda dan perkakas desa, penyewaan toko, penyewaan tanah, dan lain sebagainya.

d. Brokering

BUMDes menjadi lembaga perantara yang menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar atau agar para petani tidak

¹²Departemen Pendidikan Nasional, (2007), '*Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*', Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), Malang: Universitas Brawijaya Fakultas Ekonomi 2004, h. 27.

¹³Marwan Jafar, (2015), '*Badan Usaha Milik Desa: Sprit Usaha Kolektif Desa*', Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, h. 13.

kesulitan menjual produk mereka ke pasar atau BUMDes menjual jasa pelayanan kepada warga dan usaha-usaha masyarakat. Seperti jasa pembayaran listrik, desa mendirikan pasar untuk memasarkan produk-produk yang dihasilkan masyarakat.

e. Trading

BUMDes menjalankan bisnis yang memproduksi dan berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas. Seperti pabrik es atau lainnya dan hasil pertanian, sarana produksi pertanian.

f. Holding

BUMDes sebagai usaha bersama atau sebagai induk dari unit-unit usaha yang ada di desa, dimana masing-masing unit yang berdiri sendiri ini diatur dan ditata sinerginya oleh BUMDes agar tumbuh usaha bersama. Seperti desa wisata yang mengorganisir berbagai jenis usaha dari kelompok masyarakat, produksi makanan, produksi kerajinan, dan lain-lain.

B. KONSEP EKONOMI ISLAM

1. Pengertian Ekonomi Islam

Dawan Rahardjo (1999) dalam buku Rianto memilah istilah ekonomi Islam dalam tiga kemungkinan pemaknaan berikut:

- a. Ekonomi Islam adalah ilmu ekonomi yang berdasarkan nilai atau ajaran Islam
- b. Ekonomi Islam adalah suatu sistem. Sistem menyangkut pengaturan, yaitu pengaturan kegiatan ekonomi dalam masyarakat atau negara berdasarkan cara atau metode tertentu.
- c. Ekonomi Islam dalam pengertian perekonomian umat Islam.

Beberapa ahli mendefinisikan ekonomi Islam sebagai ilmu yang mempelajari perilaku manusia, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan melalui sarana pemuas kebutuhan yang terbatas dalam kerangka hukum Islam. Namun definisi ini memiliki kelemahan karena menimbulkan ketidaksesuaian dan konsep yang tidak universal. Karena definisi ini mendorong seseorang untuk dinilai apriori (benar atau salah), itu harus diterima.¹⁴

Definisi yang lebih lengkap harus memenuhi banyak prasyarat, yaitu ciri-ciri pandangan hidup Islam. Persyaratan utamanya adalah memasukkan nilai hukum Syariah ke dalam ekonomi. Ilmu ekonomi Islam adalah ilmu sosial, tentunya bukan tanpa nilai moral. Nilai moral bersifat normatif dan harus dimasukkan dalam analisis fenomena ekonomi dan keputusan yang diambil oleh ajaran Islam.

Muhammad Abdul Manan mengartikan ilmu ekonomi Islam adalah *“Islamic economics is a sosial science which studies the economics problems of a people imbued with the values of Islam”*.¹⁵ Oleh karena itu, menurut Abdul Manan, ekonomi Islam merupakan ilmu sosial yang mempelajari masalah-masalah sosial ekonomi yang dijiwai oleh nilai-nilai Islam. Defenisi ekonomi Islam menurut M. Umer Chapra adalah *“Islami economics was defined as that branch which helps realize human well-being through and allocation and distribution of scarce resources that is inconfinnity with Islamic teaching without unduly curbing Individual fredom or creating continued macroeconomic and ecological imbalances”*. Oleh karena itu, menurut Chapra ekonomi Islam adalah suatu ilmu yang membantu manusia untuk terhubung dengan

¹⁴ Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI), *‘Ekonomi Islam’*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), h. 14

¹⁵ Muhammad Abdul Manan, *‘Islamic Economics, Theory and Practice’*, (India: Idarah Adabiyah, 1980), h. 3

kebahagiaan manusia dengan mengelola dan mengalokasikan sumber daya yang terbatas. Sumber daya tersebut mengacu pada ajaran Islam dan tidak memberikan kebebasan individu atau tanpa perilaku makro ekonomi yang berkesinambungan dan tanpa ketidakseimbangan lingkungan.¹⁶

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ekonomi Islam merupakan salah satu cabang ilmu yang berupaya untuk melihat, menganalisis dan pada akhirnya menyelesaikan permasalahan ekonomi secara Islami. Menurut Abdul Mannan (Abdul Mannan), ilmu ekonomi Islam tidak hanya mempelajari individu-individu sosial, tetapi juga orang-orang yang memiliki bakat religius.¹⁷ Hukum dan ekonomi Islam didasarkan pada studi tentang aktivitas atau perilaku manusia yang aktual dan empiris dalam produksi, distribusi dan konsumsi berdasarkan hukum Islam Islam, Ajaran Islam diperoleh dari para ulama seperti Alquran, As-Sunnah dan Ijma. Raih tujuan kebahagiaan di dunia dan di akhirat.¹⁸

Perbedaan yang mendasar antara Islam dan agama lain adalah ajaran yang terdapat dalam Islam tidak hanya berkaitan dengan masalah ibadah, tetapi turut pula mengatur permasalahan kehidupan dunia yang dapat dilakukan oleh seorang Muslim dalam kehidupan kesehariannya.¹⁹ Perbedaan antara ekonomi Islam dan sistem ekonomi lainnya menurut Metwally yang dikutip oleh Agus Arwani terletak pada hal-hal berikut:²⁰

- a. Sumber daya merupakan kepemilikan mutlak dari Allah SWT. Yang diamanahkan kepada manusia untuk dimanfaatkan sebaik-

¹⁶ Mustafa Edwin Nasution dkk, '*Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*', (Jakarta: Kencana, 2016), h. 16

¹⁷ Muhammad Abdul Mannan, '*Teori Dan Praktik Ekonomi Islam*', (Yogyakarta : PT. Dana Bhakti Wakaf, 1997), h. 20-22

¹⁸ Abdul Mannan, '*Hukum Ekonomi Syari'ah Dalam Perspektif Kewenangan Peradilan Agama*', (Jakarta : Kencana Prenada Media Group), h. 29

¹⁹ Metwally. (1995). *Teori dan Model Ekonomi Islam*. Jakarta: PT Bangkit Daya Insana. hal 4

²⁰ Agus Arwani. (2015). Ekonomi Islam Salah Satu Model Alternatif Strategi Merekatkokohkan Nkri. *Jurnal Ekonomi Syariah*, Vol. 2, No. 1, 275-294. <https://doi.org/10.21274/an.2015.2.1.275-294>

baiknya dalam rangka maksimalisasi produksi dengan tujuan memberikan kesejahteraan pada kehidupan umat di dunia

- b. Islam mengakui adanya kepemilikan pribadi dengan memberikan beberapa batasan. Pertama, kepemilikan pribadi yang diakui dalam Islam adalah tidak boleh mengganggu kepentingan masyarakat sekitar. Kedua, Islam melarang seorang Muslim untuk memperoleh pendapatan yang berasal dari jalan yang tidak halal dan thayib, seperti mencuri, merampok dan lain-lain. Ketiga, pelarangan terhadap penimbunan
- c. Ekonomi Islam menggunakan model kerjasama dalam aktivitas ekonominya, sementara ekonomi pasar (free market economies) menggunakan teknik sebaliknya dalam mencapai keseimbangan
- d. Sistem Ekonomi Islam menentang adanya akumulasi dan konsentrasi kekayaan pada sekelompok individu atau golongan. Dalam sistem Ekonomi Islam, setiap harta harus diproduktifkan akan memberikan kontribusi positif dalam mengerakkan perekonomian
- e. Ketika ekonomi pasar (free market economies) didominasi oleh industri yang bersifat monopoli dan oligopoli, sistem ekonomi Islam menganjurkan kepemilikan dan manajemen publik atas berbagai sumber daya yang dapat memberikan kemaslahatan bagi umat
- f. Seorang Muslim harus menyadari bahwa segala aktivitas ekonominya selalu diamati oleh Allah SWT. Sehingga berbagai tindakan yang melanggar aturan syariat Islam akan dihindari. Hal ini merupakan nilai dasar yang mengarahkan perilaku individu dalam aktivitas ekonominya

Tujuan yang ingin dicapai dalam suatu sistem ekonomi Islam berdasarkan konsep dasar dalam Islam, yaitu tauhid dan berdasarkan rujukan pada Al-qur'an dan Sunnah adalah:

- a. Memenuhi kebutuhan dasar manusia, meliputi pangan, sandang, papan, kesehatan, dan pendidikan untuk setiap lapisan masyarakat
- b. Memastikan kesetaraan kesempatan untuk semua orang.
- c. Mencegah terjadinya pemusatan kekayaan dan meminimalkan ketimpangan dana distribusi pendapatan dan kekayaan di masyarakat
- d. Memastikan kepada setiap orang kebebasan untuk mematuhi nilai-nilai moral
- e. Memastikan stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

2. Dasar Hukum Ekonomi Islam

Sebuah ilmu tentu memiliki landasan hukum agar bisa dinyatakan sebagai sebuah bagian dari konsep pengetahuan. Demikian pula dengan penerapan syariah di bidang ekonomi bertujuan sebagai transformasi masyarakat yang berbudaya Islami.

Kegiatan ekonomi biasanya menerapkan berbagai bentuk kesepakatan. Kesepakatan merupakan pengikat antara individu yang melahirkan hak dan kewajiban. Menurut hukum Islam, untuk mengatur hubungan antar individu yang memuat pelaksanaan unsur hak dan kewajiban dalam jangka waktu yang lama, harus ada kontrak yang dibuat dalam bentuk tertulis, yaitu akad ekonomi dalam Islam.

Ada beberapa hukum dalam Islam yang menjadi dasar pemikiran dan keputusan konsep ekonomi. Beberapa pengetahuan dasar hukum Islam meliputi:

a. Al-Qur'an

Alquran memberikan ketentuan hukum bermuamalah, yang sebagian besar dalam bentuk aturan umum, kecuali itu jumlahnya pun sedikit. Misalnya dalam Q.S. Al-Baqarah pasal 188 dimana dilarang memakan harta secara tidak sah, termasuk melalui penyuapan, yaitu:

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا
فَرِيقًا مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya : *“Dan janganlah sebahagian kamu memakan harta sebahagian yang lain di antara kamu dengan jalan yang bathil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kamu dapat memakan sebahagian daripada harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa, padahal kamu mengetahui”*.²¹

Dalam Q.S. An-Nisa ayat 29 terdapat ketentuan bahwa perdagangan atas dasar suka rela merupakan salah satu bentuk Muamalat yang halal yaitu sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ
تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

²¹ Departemen Agama RI, 'Al Qur'an Dan Terjemahannya' (Jakarta: CV Pustaka Jaya Ilmu, 2014), h. 46.

Artinya : *“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu”*.²²

b. Hadits

Hadist memberikan ketentuan-ketentuan hukum muamalat yang lebih terperinci dari pada Al-Qur’an, hadis Nabi SAW yang diriwayatkan oleh Ibnu Majah, Ad-Daruquthni, dan lain – lain dari Sa’id Al-khudri ra. Bahwa Rasulullah SAW bersabda :

لَا ضَرَرَ وَلَا ضِرَارَ

Artinya : *“Janganlah merugikan diri sendiri dan janganlah merugikan orang lain”*.²³

3. Karakteristik Ekonomi Islam

Alquran tidak banyak menjelaskan, dan hanya terdapat prinsip-prinsip dasar saja. Karena prinsip dasar ini sangat tepat, Alquran dan Sunnah banyak membahas tentang bagaimana seharusnya umat Islam bertindak sebagai konsumen, produsen dan pemilik modal, tetapi hanya sedikit membahas terkait sistem ekonomi. Ilmu ekonomi Islam mengedepankan 4 ciri, antara lain:

a. Kesatuan (unity)

b. Keseimbangan (equilibrium)

²² Departemen Agama RI, ‘Al Qur’an Dan Terjemahannya’ (Jakarta: CV Pustaka Jaya Ilmu, 2014), h. 122.

²³ Ibnu Majah, ‘Sunan Ibnu Majah, Juz 2’, CD. Maktabah Kutubil Mutun, Seri 4, h. 743.

c. Kebebasan (free will)

d. Tanggung Jawab (responsibility)

Al-Qur'an mendorong umat Islam untuk menguasai dan memanfaatkan sektor-sektor dan kegiatan ekonomi dalam skala yang lebih luas dan komprehensif, seperti perdagangan, industri, pertanian, keuangan jasa, dan sebagainya, yang ditujukan untuk kemaslahatan dan kepentingan bersama.²⁴

Sebagaimana firman Allah dalam QS. QS. Al-Hasyr : 7

مَا أَفَاءَ اللَّهُ عَلَى رَسُولِهِ مِنْ أَهْلِ الْقُرَىٰ فَلِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ وَلِذِي الْقُرْبَىٰ
وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسَاكِينِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ كَيْ لَا يَكُونَ دُولَةً بَيْنَ الْأَغْنِيَاءِ
مِنْكُمْ ۚ وَمَا آتَاكُمُ الرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَمَا نَهَاكُمْ عَنْهُ فَانْتَهُوا ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ
إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya : *“Apa saja harta rampasan (fai-i) yang diberikan Allah kepada RasulNya (dari harta benda) yang berasal dari penduduk kota-kota Maka adalah untuk Allah, untuk rasul, kaum kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin dan orang-orang yang dalam perjalanan, supaya harta itu jangan beredar di antara orang-orang Kaya saja di antara kamu. apa yang diberikan Rasul kepadamu, Maka terimalah. dan apa yang dilarangnya bagimu, Maka tinggalkanlah. dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Amat keras hukumannya”*.²⁵

Kemudian dijelaskan juga dalam surat lain yaitu QS. An Nuur ayat 37:

رَجَالٌ لَا تُلْهِهِمْ تِجَارَةٌ وَلَا بَيْعٌ عَنْ ذِكْرِ اللَّهِ وَإِقَامِ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءِ الزَّكَاةِ
يَخَافُونَ يَوْمًا تَتَقَلَّبُ فِيهِ الْقُلُوبُ وَالْأَبْصَارُ

²⁴ Didin Hafidhuddin, 'Islam Aplikatif', (Jakarta : Gema Insani, 2003), h. 29.

²⁵ Departemen Agama RI, 'Al Qur'an Dan Terjemahannya' (Jakarta: CV Pustaka Jaya Ilmu, 2014), h. 916.

Artinya : “ laki-laki yang tidak dilalaikan oleh perniagaan dan tidak (pula) oleh jual beli dari mengingati Allah, dan (dari) mendirikan sembahyang, dan (dari) membayarkan zakat. mereka takut kepada suatu hari yang (di hari itu) hati dan penglihatan menjadi goncang”.²⁶

Kemudian dijelaskan juga dalam QS. Al Baqarah ayat 275:

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَىٰ فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ

Artinya : “ orang-orang yang Makan (mengambil) riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan syaitan lantaran (tekanan) penyakit gila. Keadaan mereka yang demikian itu, adalah disebabkan mereka berkata (berpendapat), Sesungguhnya jual beli itu sama dengan riba, Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. orang-orang yang telah sampai kepadanya larangan dari Tuhannya, lalu terus berhenti (dari mengambil riba), Maka baginya apa yang telah diambilnya dahulu (sebelum datang larangan); dan urusannya (terserah) kepada Allah. orang yang kembali (mengambil riba), Maka orang itu adalah penghuni-penghuni neraka; mereka kekal di dalamnya”.²⁷

Dalam melakukan kegiatan ekonomi, Al-Qur’an melarang Umat Islam mempergunakan cara-cara yang batil seperti dengan melakukan kegiatan riba, melakukan penipuan, mempermainkan takaran, dan timbangan, berjudi, melakukan praktik suap-menyuap, dan cara-cara batil lainnya

²⁶ Departemen Agama RI, ‘Al Qur’an Dan Terjemahannya’ (Jakarta: CV Pustaka Jaya Ilmu, 2014), h. 550.

²⁷ Departemen Agama RI, ‘Al Qur’an Dan Terjemahannya’ (Jakarta: CV Pustaka Jaya Ilmu, 2014), h.69.

4. Tujuan Ekonomi Islam

Ekonomi Islam mempunyai tujuan untuk:

- a. Memberikan keselarasan bagi kehidupan di dunia.
- b. Nilai Islam bukan semata hanya untuk kehidupan muslim saja tetapi seluruh makhluk hidup dimuka bumi.
- c. Esensi proses ekonomi Islam adalah pemenuhan kebutuhan manusia yang berlandaskan nilai-nilai Islam guna mencapai pada tujuan agama (falah).

Ekonomi Islam menjadi rahmat seluruh alam, yang tidak terbatas oleh ekonomi, sosial, budaya, dan politik dari bangsa. Ekonomi Islam mampu menangkap nilai fenomena masyarakat sehingga dalam perjalanannya tanpa meninggalkan sumber teori Ekonomi Islam.

C. BISNIS SYARIAH

Bisnis Syariah dari beberapa pengertian dapat disimpulkan bahwa bisnis merupakan suatu aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk menyediakan barang dan atau jasa dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan. Kata bisnis sudah sangat populer sekarang ini, banyak sekali yang mulai mempelajari dan menggeluti bisnis untuk meningkatkan taraf hidup mereka. Bisnis tidak hanya dilakukan oleh orang yang memiliki banyak modal dengan membuka sebuah perusahaan, tetapi dilakukan pula oleh orang yang memiliki modal kecil dengan bisnis bertaraf kecil. Semua pelaku bisnis yang melakukan bisnis dalam taraf besar maupun kecil mengharapkan keuntungan yang terus meningkat setiap tahun.

Bisnis berbasis syariah adalah implementasi / perwujudan dari aturan syariat Allah. Sebenarnya bentuk bisnis berbasis syariah tidak jauh beda dengan bisnis pada umumnya, yaitu upaya memproduksi/ mengusahakan barang dan jasa guna memenuhi kebutuhan konsumen. Namun aspek syariah inilah yang membedakannya dengan bisnis pada umumnya juga menjalankan syariat dan perintah Allah dalam

hal bermuamalah. Bentuk bisnis syariah dilihat dari segi masanya pertukaran itu terdiri dari (naqdan) dan tangguh (bay" al-mu"ajal).

1. Tujuan Bisnis Syariah

Tujuan dari bisnis ada empat hal utama yaitu:²⁸

a. Target hasil: profit-materi dan benefit-nonmateri

Maksudnya adalah bahwa bisnis tidak hanya untuk mencari profit (qimahmadiyah atau nilai materi) setinggi-tingginya, akan tetapi bisnis juga harus dapat memperoleh dan memberikan benefit (keuntungan atau manfaat) nonmateri kepada internal organisasi perusahaan dan eksternal (lingkungan), seperti terciptanya suasana persaudaraan, kepedulian sosial dan sebagainya.

Benefit, yang dimaksudkan tidaklah semata memberikan manfaat kebendaan, tetapi juga dapat bersifat nonmateri. Islam memandang bahwa tujuan suatu amal perbuatan tidak hanya berorientasi pada berarti aktivitas dijadikan sebagai media untuk mendekatkan diri kepada Allah Swt.

b. Pertumbuhan, artinya terus meningkat

Jika profit materi dan profit non materi telah diraih, perusahaan akan mengupayakan pertumbuhan atau kenaikan terus-menerus dari setiap profit dan benefitnya. Upaya penumbuhan ini juga harus selalu dalam koridor syariah, contohnya, dalam meningkatkan jumlah produksi seiring dengan perluasan pasar, inovasi sehingga bisa menghasilkan produk baru dan sebagainya.

c. Keberlangsungan, dalam kurun waktu selama mungkin

²⁸Muhammad Ismail Yusanto, (2002), *'Menggagas Bisnis Islam'*, Jakarta: Gema Insani Press, h. 18.

Tidak berhenti pada target hasil dan pertumbuhan, perlu diupayakan terus agar pertumbuhan target hasil yang telah diperoleh dapat dijaga keberlangsungannya dalam kurun waktu yang cukup lama. Begitu juga dalam upaya pertumbuhan, setiap aktivitas untuk dijaga keberlangsungannya tetap dijalankan dalam batas koridor syariah.

d. Keberkahan atau ridha Allah

Orientasi untuk menggapai ridha Allah SWT merupakan puncak kebahagiaan hidup manusia muslim bila ini tercapai, menandakan terpenuhinya dua syarat diterimanya amal manusia, yaitu adanya elemen niat ikhlas dan cara yang sesuai dengan tuntutan syariat. Oleh karena itu para pengelola bisnis perlu mematok orientasi keberkahan yang dimaksud agar pencapaian segala orientasi senantiasa berada dalam batasan syariat yang menjamin keridhan Allah SWT.

2. Perbedaan Bisnis Syariah dan Bisnis Non Syariah

Muhammad Ismail Yusanto Dan Muhammad Karebet Widjajakusuma menyebutkan ciri-ciri dari bisnis Syariah dan bisnis non syariah dalam sebuah ilustrasi sebagai berikut:²⁹

²⁹M. Ismail Yusanto and M. Karebet Widjajakusuma, (2002), '*Menggagas Bisnis Islam*', Jakarta: Gema Insani Press, h. 22.

Tabel .2.1

Karakteristik Bisnis Islami Dan Bisnis Non-Islami

Karakteristik Bisnis	Bisnis Syariah	Bisnis Non-Syariah
Asas	Aqidah Islam (nilai-nilai transendental)	Sekularisme (nilai-nilai materialisme)
Motivasi	Dunia-akhirat	Dunia
Orientasi	Profit dan benefit, keberlangsungan, pertumbuhan, keberkahan	Profit, pertumbuhan, keberlangsungan
Etos Kerja	Bisnis bagian dari ibadah	Bisnis adalah kebutuhan duniawi
Sikap Mental	Maju dan produktif, konsekuensi keimanan dan manifestasi kemusliman	Maju dan produktif sekaligus konsumtif, konsekuensi aktualisasi diri
Keahlian	Cakap dan ahli dibidangnya, konsekuensi dari kewajiban seorang muslim	Cakap dan ahli dibidangnya, konsekuensi dari motivasi reward dan punishment
Amanah	Terpercaya dan amanah	Tergantung kemauan individu (pemilik modal), tujuan menghalalkan segala cara
Modal	Halal	Halal dan Haram
SDM	Sesuai akad kerja	Sesuai akad kerja atau sesuai keinginan pemilik modal
Sumber Daya	Halal	Halal dan Haram
Manajemen Strategik	Visi dan misi terkait erat dengan misi penciptaan manusia di dunia	Visi dan misi ditetapkan berdasarkan pada kepentingan material
Manajemen	Jaminan halal setiap input	Tidak ada jaminan
Operasi	proses dan output, produktivitas Islami	halal bagi setiap input, proses dan output, mengedepankan produktivitas dalam koridor manfaat
Manajemen Keuangan	Jaminan halal bagi setiap masukan, proses dan keluaran keuangan	Tidak ada jaminan halal bagi setiap masukan, proses dan keluaran keuangan
Manajemen	Pemasaran dalam koridor jaminan	Pemasaran menghalalkan

Pemasaran	halal	segala cara
Manajemen Sdm	Profesionalisme dan berkepribadian Islami, SDM adalah pengelola bisnis, bertanggung jawab pada diri majikan dan Allah Swt	SDM profesional, SDM adalah faktor produksi, SDM bertanggungjawab pada diri dan majikan

Sumber : buku karangan Ismail Yusanto Dan Muhammad Karebet dengan judul “Mengagas Bisnis Islam”

Dapat diketahui bahwa ciri-ciri dari bisnis syariah sangatlah berbeda dengan bisnis konvensional yang hanya mengejar keuntungan saja. Sedangkan dalam bisnis yang berdasarkan syariah, pelaku bisnisnya sangat berhati-hati dalam melakukan kegiatan bisnisnya. Dari asas sampai manajemen SDM yang digunakan, bisnis berbasis syariah selalu menjalankan kewajiban dan haknya antar sesama manusia dan kepada Allah Swt

3. Prinsip-Prinsip Bisnis Syariah

Adapun prinsip-prinsip bisnis Syariah antara lain:

- a. Dalam bisnis Islam tidak mengandung unsur kedzaliman

Dalam bisnis Islam tidak mengandung unsur kedzaliman, Kegiatan bisnis seperti transaksi dalam perdagangan, Islam tidak membenarkan adanya unsur riba. Kezaliman merupakan tindakan melampaui batas yang sering terjadi dan digunakan oleh seseorang untuk memperoleh keuntungan sebanyak-banyaknya. Larangan untuk melakukan kezaliman (penindasan) telah di tekankan dalam *QS. al-Baqarah: 279*

- b. Barang yang di jual halal

Kehalalan produk dalam bisnis syariah sangat diperhatikan sekali kehalalan itu mengacu pada hukum islam. Minuman keras, narkoba, makanan yang mengandung najis, atau jasa pengiriman barang yang di haramkan tidak boleh di praktikan dalam bisnis syariah. Semua hal yang menyangkut dan berhubungan dengan harta benda hendaknya dilihat dan dihukumi dengan dua kriteria halal dan haram. Sebagaimana dalam Al – Quran *surat Al Maida:90*

- c. Tidak ada penipuan

Dalam dunia bisnis tidak terhitung penipuan yang terjadi dalam praktik perdagangan menutupi kecacatan barang, istilah *ghisy* dalam bisnis adalah menyembunyikan cacat barang dan mencampur dengan barang-barang yang baik dengan yang jelek. Bisnis berkonsep syariah tidak melakukan praktik licik semacam itu. Sebagaimana firman Allah dalam *surat An-Nisaa' :145*

d. Mengedepankan Ta'awun (tolong menolong)

Dalam Islam, tolong-menolong adalah kewajiban setiap Muslim. Sudah semestinya konsep tolong-menolong tidak hanya dilakukan dalam lingkup yang sempit. Tentu saja untuk menjaga agar tolong-menolong ini selalu dalam koridor "kebaikan dan takwa" diperlukan suatu sistem yang benar-benar sesuai "syariah". Apa artinya kita berukhuwah jika kita tidak mau menolong saudara kita yang sedang mengalami kesulitan. Sebagaimana telah di jelaskan dalam firman Allah *Al-Quran surat Al Maidah: 2*

e. Mengedepankan etika kenyamanan antara pengusaha dengan karyawan
Dalam Islam etika hubungan pengusaha dengan Karyawan dapat dilihat dari *hadits Rasulullah riwayat HR Bukhhari 30*

D. MODEL BISNIS SYARIAH

1. Pengertian Model Bisnis

Untuk mengevaluasi rencana bisnis atau bisnis yang dijalankan, para pelaku bisnis perlu melihat model bisnis dari perspektif yang jelas dan lengkap. Istilah model bisnis pertama kali dikemukakan oleh Venkrataman dan Henderson, yaitu rencana koordinasi strategi dirancang melalui tiga vektor: interaksi pelanggan, pengaturan aset dan pengaruh pengetahuan. Menurut Gill suatu model bisnis mewujudkan logika yang menjadi dasar operasi organisasi bisnis, sehingga membantu untuk memahami dan

memprediksi metode manajemen perusahaan, metode penjualan, metode penyediaan produk dan layanan, serta metode nilai tambah.³⁰ Pendapat lain dari McQuillan dan Scott bahwa model bisnis menggambarkan perspektif lain yang menentukan bagaimana perusahaan menciptakan dan memberikan nilai bagi pelanggan dan bagaimana mengubah pendapatan menjadi laba.³¹

Sesuai dengan model bisnis Bask, Tinnila dan Rajahonka menjelaskan deskripsi operasi perusahaan yang lebih spesifik. Model bisnis dapat ditempatkan di antara strategi bisnis dan proses bisnis. Model bisnis mengekspresikan strategi perusahaan dalam bentuk yang lebih nyata, biasanya berada di tingkat unit bisnis strategis.³² Model bisnis menurut Osterwalder dan Pigneur merupakan sebuah representasi dari bagaimana sebuah organisasi menciptakan uang (*profit*).³³ Dengan kata lain model bisnis menggambarkan prinsip-prinsip bagaimana organisasi menciptakan (*create*), menyampaikan (*delivered*) dan menangkap (*capture*) nilai-nilai (*value*) yang dianut oleh organisasi.

2. Manfaat Model Bisnis

Berdasarkan dari PPM Manajemen terdapat empat manfaat ketika kita menggunakan suatu model bisnis, yaitu :³⁴

³⁰ Gill, H., (2000) 'He Case for Enterprise Business Model Management', *DM Review*.

³¹ McQuillan D. and Scott P. S., 'Models of Internationalization: A Business Model Approach to Professional Service Firm Internationalization, Business Model and Modeling', 2015, dari <https://bradscholars.brad.ac.uk/bitstream/handle/10454/7476/business%20models%20of%20internationalization%20final%20draft.pdf?sequence=2>, diakses tanggal 10 Februari 2021, jam 10:50.

³² Bask A. H., Tinnila M., and Rajahonka M., 'Matching Service Strategies, Business Models and Modular Business Processes', *Business Process Management Journal*, 16.1 (2010), 153–80, dari <https://pdfs.semanticscholar.org/78d1/242bb4eabc4a6e6%0Acd0b8191a43cceb84c370.pdf> diakses tanggal 10 Februari 2021, jam 11:03.

³³ Alexander Osterwalder and Yves Pigneur, '*Business Model Generation*' (New Jersey: John Wiley & Son, 2010), h. 14.

³⁴ Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*' (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 51.

- a. Berhubungan dengan komponen-komponen yang ada, model bisnis memudahkan para perencana dan pengambil keputusan di perusahaan untuk melihat hubungan logis antara komponen-komponen dalam bisnisnya, sehingga dapat menghasilkan nilai bagi konsumen juga nilai bagi perusahaan.
- b. Model bisnis biasanya digunakan untuk membantu menguji konsistensi hubungan antar komponennya.
- c. Model bisnis dapat digunakan untuk membantu menguji pasar dan asumsi yang digunakan saat mengembangkan bisnis.
- d. Model bisnis digunakan untuk menunjukkan seberapa radikal suatu perubahan dilakukan dan konsekuensinya. Dengan berjalannya waktu, model bisnis pasti berubah. Baik dikarenakan inisiatif perusahaan maupun tekanan perubahan dari luar perusahaan itu sendiri.

3. Karakteristik Model Bisnis Syariah

Model ekonomi syariah dibangun atas dasar filosofi religiusitas, dan institusi keadilan, serta instrumen kemaslahatan (Q.S. at-Takaatsur:1–2, al-Munaafiqun: 9, an-Nuur:37, al-Hasyr:7, al-Baqarah: 188, 273– 281, al-Maidah:38, 90-91, alMuthaffifin:1-6). Filosofi religiusitas melahirkan basis ekonomi dengan atribut pelarangan riba/bunga. Institusi keadilan melahirkan basis teori profit and loss sharing (PLS) dengan atribut nisbah bagi hasil. Instrumen kemaslahatan melahirkan kebijakan pelembagaan zakat, pelarangan israf, dan pembiayaan (bisnis) halal, yang semuanya itu dituntun oleh nilai falah (bukan utilitarianisme dan rasionalisme). Ketiga dasar di atas, yakni filosofi religiusitas, institusi

keadilan, dan instrumen kemaslahatan merupakan aspek dasar yang membedakan dengan mainstream ekonomi konvensional.³⁵

4. Prinsip Dasar dan Orientasi Pada Model Bisnis Syariah

Dalam ilmu ekonomi Islam terdapat empat prinsip yang harus diaplikasikan dalam bisnis syari'ah, meliputi: tauhid (unity/kesatuan), keseimbangan atau kesejajaran (*equilibrium*), kehendak bebas (*free will*), dan tanggung jawab (*responsibility*).³⁶ Tauhid membawa manusia pada pengakuan terhadap keesaan Allah sebagai Tuhan semesta alam. Dengan demikian, segala aktifitas yang dilakukan khususnya dalam muamalah dan bisnis haruslah sesuai dengan aturan Allah.³⁷ Sedangkan keseimbangan, keadilan atau kesejajaran (*equilibrium*) adalah konsep yang menggambarkan adanya keadilan sosial. Islam berpedoman pada penciptaan pribadi atau sifat manusia yang memiliki sikap dan perilaku yang seimbang dan adil dalam hubungan antara manusia dengan dirinya sendiri, dengan orang lain (masyarakat), dan dengan lingkungan.³⁸

Pada saat yang sama, dengan kehendak bebas (*free will*), manusia memiliki potensi yang melekat untuk berbagai pilihan karena kebebasan manusia tidak akan Terbatas. Namun, kehendak bebas ini harus sepadan dengan kemaslahatan kepentingan pribadi atau individu terutama dengan kepentingan umum. Tanggung Jawab (*Responsibility*), yang erat kaitannya dengan tanggung jawab manusia atas segala sesuatu aktivitas kepada Tuhan, dan tanggung jawab kepada manusia sebagai masyarakat. Kebebasan manusia dalam pengelolaan bisnis tidak lepas dari tanggung jawab yang harus

³⁵ Muchlis Yahya dan Edy Yusuf Agunggunanto, *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, Volume 1, Nomor 1, Juli 2011, h 65

³⁶ Syed Nawab Haider Naqvi, '*Islam, Economics and Society*' (London and New York: Kegan Paul Internationa, 1994), h. 44–45.

³⁷ Syed Nawab Naqvi, '*Ethict and Economics: An Islamic Syntesis, Terj. Husin Anis, Etika Dan Ilmu Ekonomi Suatu Sintesis Islami*' (Bandung: Mizan, 1993), h. 50–51.

³⁸ Muslich, '*Etika Bisnis Islami: Landasan Filosofis, Normatif, Dan Substansi Implementatif*' (Yogyakarta: Ekonisia Fakultas Ekonomin UII, 2004), h. 37.

diemban oleh setiap orang sesuai dengan aktivitas yang dilakukan dalam Alquran dimana bertanggung jawab atas semua aktivitasnya.

Selain empat prinsip di atas, Beekun menambahkan yang kelima, yaitu *benovelence* atau dikenal dengan *Ihsan*³⁹, yaitu kehendak untuk melakukan kebaikan hati dan meletakkan bisnis pada tujuan berbuat kebaikan. Sedangkan orientasi bisnis dalam Islam adalah untuk mencapai empat hal utama, yaitu target hasil berupa profit materi dan benefit-non materi, pertumbuhan, keberlangsungan, dan keberkahan.⁴⁰ Tujuan dari keuntungan material dan non material artinya perusahaan tidak hanya mencari keuntungan atau profit (*qimah madiyah* atau nilai material), tetapi juga untuk memperoleh dan memberikan manfaat non material secara internal dan eksternal (lingkungan) organisasi perusahaan, seperti menciptakan suasana persaudaraan, kepedulian sosial, dan lain-lain.⁴¹

Selain memperoleh profit dan benefit, bisnis dalam Islam juga memiliki orientasi pertumbuhan, keberlangsungan, dan keberkahan. Artinya, bahwa perusahaan harus berupaya menjaga pertumbuhan agar selalu meningkat, dengan tetap berada dalam koridor syari'ah, bukan menghalalkan segala cara. Apa yang sudah dicapainya tersebut harus terus dipertahankan keberlangsungannya, sehingga perusahaan dapat eksis dalam kurun waktu yang lama. Pada akhirnya, apa yang sudah dicapainya tersebut juga harus memunculkan keberkahan. Artinya, bisnis syari'ah menempatkan berkah

³⁹ Rafik Isa Beekun, 'Islamic Business Ethic' (Virginia: International Institute of Islamic Thought, 1997), h. 54.

⁴⁰ M. Ismail Yusanto and M. Karebet Widjajakusuma, 'Menggagas Bisnis Islam' (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), h. 15.

⁴¹ M. Ismail Yusanto and M. Karebet Widjajakusuma, 'Menggagas Bisnis Islam' (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), h. 19.

sebagai tujuan inti, karena ia merupakan bentuk dari diterimanya segala aktivitas manusia.⁴²

5. Perencanaan Bisnis BUMDes

Perencanaan adalah sebuah kegiatan merancang masa depan. Perencanaan merupakan suatu proses yang berkesinambungan yang mencakup keputusan-keputusan atau pilihan–pilihan berbagai alternatif penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan–tujuan tertentu pada masa yang akan datang.

Dalam konteks pembangunan desa, bisnis atau usaha yang dikembangkan merupakan sebuah proses mengoptimalkan penggunaan sumber daya (sumber daya alam, sumber daya fisik, sumber daya manusia, sumber daya sosial/kelembagaan dan sumber daya finansial) di wilayah desa atau kawasan perdesaan untuk mencapai tujuan–tujuan ekonomi dan sosial dengan mempertimbangkan keberlanjutan lingkungan di masa yang akan datang.

Perencanaan bisnis/*business plan* merupakan penelitian mengenai kegiatan organisasi (badan usaha) sekarang dan yang akan datang serta menyusun kegiatan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Hasil penelitian tersebut kemudian dituangkan dalam suatu dokumen perencanaan. Perencanaan bisnis sangat erat hubungannya dengan wirausaha, sebab perencanaan bisnis di buat agar hasil penciptaan usaha mendekati dengan kenyataannya. Hasil yang diharapkan dari perencanaan bisnis yang baik adalah apa yang direncanakan dengan kenyataan yang terjadi, memiliki perbedaan yang cukup kecil.

Sebagai sebuah lembaga ekonomi BUMDes bergerak dengan mengoptimalkan pengelolaan sumberdaya yang ada di suatu desa. Untuk itu perlu dilakukan perencanaan bisnis desa yang mengoptimalkan sumber daya desa untuk tujuan-tujuan ekonomi dan sosial dan tentunya memperhatikan keberlanjutan sumber daya tersebut antar generasi. Proses perencanaan bisnis desa terutama memilih dan menentukan produk unggulan dan merumuskan

⁴² M. Ismail Yusanto and M. Karebet Widjajakusuma, 'Menggagas Bisnis Islam' (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), h. 20.

arah bisnis BUMDes, merancang strategi pemasaran serta strategi kelembagaan BUMDes dalam menghadapi pasar dan persaingan usaha menjadi sangat penting dirumuskan agar BUMDes memiliki peta jalan (*road map*) dalam mencapai VISI dan MISInya. Secara sederhana, perencanaan bisnis adalah "peta jalan" sebuah bisnis menuju kesuksesan. Berapa ukuran sukses, yang menentukan adalah si pembuat peta jalan bisnis tersebut.

Dalam hal ini, di dalam pengembangan rencana bisnis dan pengembangan BUMDes, jika diperlukan, dapat melibatkan wirausahawan dan lembaga-lembaga akademik yang berfokus pada usaha ekonomi mikro. Pemahaman terhadap proses perencanaan bisnis desa ini penting juga bagi aparatur pemerintah pusat yang membidangi dalam program pembangunan desa di seluruh Indonesia. Dengan pemahaman yang baik diharapkan dapat merencanakan program pembangunan ekonomi desa yang tepat sasaran; mendampingi dan mengevaluasi BUMDes yang sudah ada; ataupun memberikan asistensi kepada BUMDes yang baru mulai berdiri. Akhirnya, tujuan-tujuan pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat setidaknya dapat di stimulasi pencapaiannya melalui BUMDes yang kuat serta ekonomi desa yang bertumbuh. Perencanaan adalah sebuah kegiatan merancang masa depan. Perencanaan merupakan suatu proses yang berkesinambungan yang mencakup keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan berbagai alternatif penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu pada masa yang akan datang. Perencanaan bisnis/*business plan* merupakan penelitian mengenai kegiatan organisasi (badan usaha) sekarang dan yang akan datang serta menyusun kegiatan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Hasil penelitian tersebut kemudian dituangkan dalam suatu dokumen perencanaan. Perencanaan bisnis sangat erat hubungannya dengan wirausaha, sebab perencanaan bisnis di buat agar hasil penciptaan usaha mendekati dengan kenyataannya. Hasil yang diharapkan dari perencanaan bisnis yang baik adalah

apa yang direncanakan dengan kenyataan yang terjadi, memiliki perbedaan yang cukup kecil.

Karena itu perencanaan bisnis ini dapat digunakan sebagai pedoman penciptaan usaha (*blue print*). Dalam konteks pembangunan desa, bisnis atau usaha yang dikembangkan merupakan sebuah proses mengoptimalkan penggunaan sumber daya (sumber daya alam, sumber daya fisik, sumber daya manusia, sumber daya sosial/kelembagaan dan sumber daya finansial) di wilayah desa atau kawasan perdesaan untuk mencapai tujuan–tujuan ekonomi dan sosial dengan mempertimbangkan keberlanjutan lingkungan di masa yang akan datang. Secara sederhana, perencanaan bisnis adalah "peta jalan" sebuah bisnis menuju kesuksesan. Berapa ukuran sukses, yang menentukan adalah si pembuat peta jalan bisnis tersebut. Kebanyakan bisnis skala kecil menganut kepercayaan "*just do it*" atau jalankan saja dulu. Prinsip ini sebenarnya baik untuk mendorong setiap orang bergerak memulai usaha. Namun, menjalankan bisnis tanpa rencana adalah perbuatan yang kurang bijak juga. Pertanyaannya apakah dengan melakukan perencanaan bisnis akan menjamin bisnis kita untuk sukses? jawabannya tentu saja tidak ada jaminan. Rencana bisnis, setidaknya dapat menjadi peta jalan (*road map*) pengembangan bisnis kita. Kita akan menjadi lebih siap karena sudah memetakan dan memprediksi kemungkinan yang akan terjadi terhadap bisnis kita, dan mempersiapkan berbagai cara penanganannya jika terjadi hambatan.

Bisnis atau usaha akan memiliki tujuan yang jelas (visi, misi dan target), memiliki strategi bagaimana cara mencapai tujuan tersebut, mengerti kebutuhan tentang apa dan siapa saja pihak yang perlu dilibatkan serta memahami kapan bisnis dapat mencapai tujuannya. Secara rinci, berikut beberapa alasan mengapa perlu membuat sebuah rencana bisnis:

- a. Membantu penemuan ide atau pemikiran awal dan kemudian membantu mengembangkannya menjadi konsep bisnis dan memahami peta persaingan bisnis.

- b. Memperjelas tentang produk apa yang akan dikembangkan, siapa target pasarnya, bagaimana cara memasarkan dan strategi apa yang perlu dikembangkan.
- c. Memotret kesiapan kita atau lembaga ekonomi (BUMDes dan UMKM lainnya) untuk mengembangkan bisnis, seberapa besar modal dan biaya yang harus disiapkan, apa resiko dan bagaimana strategi penanganannya.
- d. Menguji perhitungan kelayakan usaha dan mempertajam sistem operasional untuk mengurangi resiko kegagalan.
- e. Memperjelas tentang produk apa yang akan dikembangkan, siapa target pasarnya, bagaimana cara memasarkan dan strategi apa yang perlu dikembangkan. Memotret kesiapan kita atau lembaga ekonomi (BUMDes dan UMKM lainnya) untuk mengembangkan bisnis, seberapa besar modal dan biaya yang harus disiapkan, apa resiko dan bagaimana strategi penanganannya. Menguji perhitungan kelayakan usaha dan mempertajam sistem operasional untuk mengurangi resiko kegagalan.

E. PEMODELAN BISNIS DENGAN Pemodelan Bisnis Dengan *Business Model Canvas*(BMC)

1. Pengertian *Business Model Canvas* (BMC)

Business Model Canvas sudah digunakan secara luas dalam berbagai pemetaan bisnis, sebagai suatu kerangka kerja (*framework*), untuk memetakan bisnis agar menghasilkan kinerja yang lebih optimal.⁴³ *Business Model Canvas* juga digunakan sebagai kerangka kerja (*framework*) untuk memetakan kembali bisnis yang sudah ada agar kinerjanya menjadi lebih

⁴³ Royan F. M., 'Bisnis Model Kanvas Distributor: Memetakan Kinerja Optimal Distributor Dan 30 Kesalahan Yang Dilakukan' (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), h. 12.

maksimal. Menurut *Osterwalder* dan *Pigneur* dalam Wisnu Sakti Dewobroto *business model canvas* adalah sebuah model bisnis yang menggambarkan sebuah organisasi untuk menciptakan dan membuat sebuah nilai.⁴⁴ Sedangkan menurut pendapat lain dikatakan bahwa *business model canvas* adalah kerangka bisnis yang terdiri dari 9 cakupan area kegiatan bisnis yang dituangkan dalam 1 lembar kanvas. Adapun 9 cakupan tersebut antara lain: *customer segments, value propositions, channels, customer relationship, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, dan cost structures.*⁴⁵

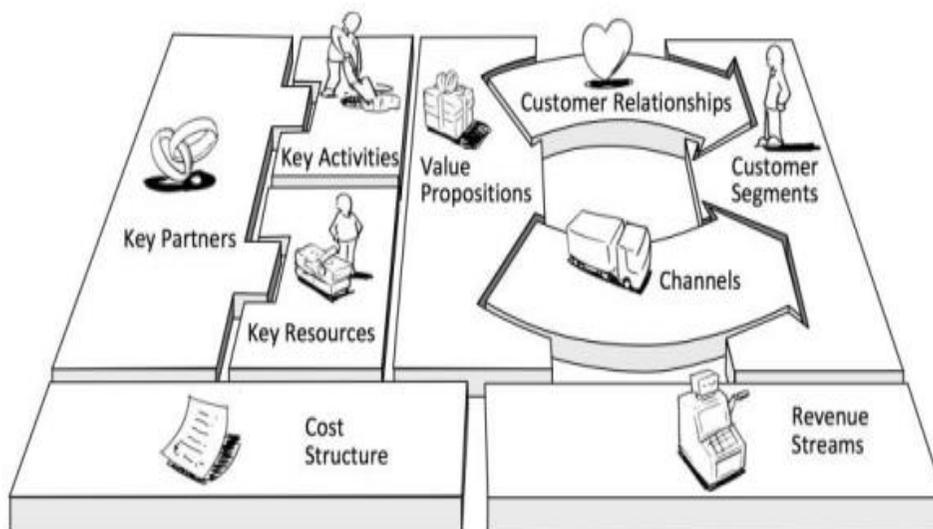
Jadi dapat disimpulkan bahwa *business model canvas* adalah sebuah kerangka kerja atau dasar pemikiran sebuah bisnis dalam sebuah organisasi yang mencakup 9 elemen kegiatan yakni: *customer segments, value propositions, channels, customer relationship, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, dan cost structures* yang dituangkan dalam 1 lembar kanvas. *Business Model Canvas* Osterwalder dirancang untuk membantu para pebisnis memahami lebih akurat bentuk bisnis dijalankan. Dengan menggunakan alat ini, para pebisnis dapat melihat gambaran besarnya, namun tetap memiliki pemahaman yang lengkap dan detail tentang elemen kunci yang berguna untuk menjawab pertanyaan bisnis. Dengan mengevaluasi tiap-tiap elemen kunci, proses atau strategi yang dijalankan yang kurang tepat dapat dianalisis dengan mudah dan akhirnya langkah-langkah baru dapat diambil untuk mencapai tujuan bisnis.⁴⁶

⁴⁴ Wisnu Sakti Dewobroto, 'Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis Dan Kelayakan Usaha', *Jurnal Teknik Industri*, Vol. 1, November 2012, h. 216.

⁴⁵ Hartatik and Teguh Baroto, "'Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Menggunakan Business Model Canvas (BMC)', *Jurnal Teknik Industri*, Vol. XVIII, No.2, Agustus 2017, h. 115.

⁴⁶ Wisnu Sakti Dewobroto, 'Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis Dan Kelayakan Usaha', *Jurnal Teknik Industri*, Vol. 1, November 2012, h. 218.

Sembilan Blok Blok Bisnis Model Canvas



Sumber : Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur , 2013

2. Elemen-Elemen *Business Model Canvas*

Adapun elemen-elemen business model canvas sebagai berikut:

1) *Customer segments* (Segmentasi pelanggan)

Segmentasi pasar merupakan kegiatan membagi pasar-pasar ke dalam kelompok pembeli yang berbeda, dimana masing-masing kelompok tersebut memiliki karakteristik yang sama. Segmentasi pasar konsumen dapat dilakukan berdasarkan geografis, demografis, psikografis dan perilaku konsumen. Suatu kelompok pelanggan dapat disebut sebagai segmen pasar apabila:⁴⁷

- a) Memerlukan pelayanan (*value propositions*) yang tersendiri karena permasalahan dan kebutuhan secara khusus

⁴⁷ Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*' Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 60.

- b) Dicapai dan dilayani dengan saluran distribusi (*channels*) yang berbeda
- c) Perlu pendekatan (*customer relationships*) yang berbeda
- d) Memberikan profitabilitas yang berbeda
- e) Mempunyai kemampuan bayar yang berbeda sesuai dengan persepsi terhadap nilai yang mereka terima

Adapun macam-macam tipe segmentasi dalam pasar menurut *Osterwalder* dan *Yves Pigneur* adalah sebagai berikut:⁴⁸

- a) Pasar terbuka, model bisnis yang segmentasi pasarnya merupakan pasar terbuka tidak mengelompokkan pelanggan dalam berbagai kelompok atau segmen khusus. Disini, perusahaan beranggapan bahwa semua orang adalah pelanggan. Tipe model bisnis ini dapat ditemukan pada pelanggan alat elektronik
- b) Pasar khusus, model bisnis yang segmentasi pasarnya merupakan pasar khusus menargetkan kepada segmen pasar tertentu yang spesifik yang biasanya jumlahnya kecil dan belum terlayani dengan baik. Misalnya pabrik perakitan mobil membutuhkan bahan-bahannya dari pabrik automobil utama
- c) Pasar tersegmentasi, model bisnis yang mengelompokkan pelanggan dalam berbagai segmen yang memiliki kebutuhannya maupun masalah yang berbeda. Sebagai contoh, beberapa bank mengelompokkan nasabahnya ke dalam beberapa kelompok nasabah berdasar jumlah simpanannya, penghasilannya, atau kekayaannya. Kelompok-kelompok nasabah itu sebetulnya sama, yaitu para nasabah bank, tetapi mempunyai permasalahan dan kebutuhan berbeda. Nasabah kelompok atas mempunyai kebutuhan untuk menginvestasikan uangnya agar mendapatkan keuntungan sebesar-

⁴⁸ Osterwalder A and Pigneur Y, '*Business Model Generation*' (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2013).

besar. Nasabah kelompok menengah mempunyai kebutuhan untuk kemudahan menarik uang dengan mudah. Sementara nasabah kelompok bawah mempunyai kebutuhan untuk bisa mendapatkan kredit secara mudah

- d) Pasar beragam, model bisnis yang mengelompokkan pelanggan dalam berbagai segmen yang tidak berkaitan dalam hal permasalahan dan kebutuhannya. Sebagai contoh, PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) mengelompokkan layanannya ke pelanggan penumpang jarak jauh dan pelanggan penumpang jarak dekat (komuter). Pelanggan penumpang jarak jauh adalah para penumpang yang bepergian lintas kota. Pelanggan penumpang komuter adalah layanan sosial ke pelanggan kereta penumpang jarak dekat. Pelanggan ini adalah para penumpang yang memanfaatkan jasa kereta untuk berangkat dan pulang kerja. Kedua kelompok pelanggan PT KAI itu mempunyai kesamaan, yaitu pelanggan jasa transportasi. Akan tetapi kebutuhan kedua kelompok itu berbeda
- e) Multipasar, beberapa organisasi melayani dua atau lebih pelanggan yang memiliki hubungan satu sama lain atau saling berkaitan (multiside market). Misalnya, perusahaan yang bergerak di bisnis surat kabar membutuhkan pembaca yang banyak untuk menarik perhatian pengiklan. Disisi lain, perusahaan juga membutuhkan pengiklan untuk membiayai produksi dan distribusi. Kedua segmen ini dibutuhkan untuk membuat model bisnis perusahaan ini

Dalam hal ini, diartikan bahwa customer segment atau segmentasi pelanggan adalah pihak yang menggunakan jasa/produk dari suatu organisasi yang berkontribusi dalam memberikan keuntungan bagi organisasi.⁴⁹

⁴⁹ Tim PPM Manajemen, 'Business Model Canvas' (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 63.

2) *Value propositions* (Nilai yang ditawarkan)

Value proposition merupakan satu keunikan yang menentukan suatu produk atau jasa dipilih pelanggan.⁵⁰ Sementara itu, menurut *osterwalder* bahwa *Value proposition* merupakan alasan mengapa pelanggan sering mengalihkan perhatiannya dari satu perusahaan ke perusahaan lain.⁵¹ Proposisi nilai dapat memecahkan masalah pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. Setiap *value propositions* berisi kombinasi produk atau layanan tertentu yang memenuhi kebutuhan kelompok pelanggan tertentu, dan perusahaan dapat memberikan manfaat ini kepada pelanggan.⁵² *Value propositions* menciptakan nilai untuk segmen pelanggan melalui kombinasi berbagai elemen yang memenuhi kebutuhan segmen.⁵³ Nilai dapat bersifat kuantitatif (seperti harga dan kecepatan layanan) atau kualitatif (seperti desain dan pengalaman pelanggan).

Menurut *Alexander Osterwalder* dan *Yves Pigneur*, elemen *value propositions* meliputi: fitur baru, kinerja, penyesuaian, pekerjaan selesai, desain, merek / status, harga, pengurangan biaya, pengurangan risiko, dan kemampuan untuk memperoleh kenyamanan / ketersediaan.⁵⁴ Daftar elemen-elemen tersebut dapat berkontribusi pada penciptaan nilai pelanggan. Berikut beberapa elemen yang berkontribusi pada pembentukan nilai tambah menurut Tim PPM Manajemen:⁵⁵

⁵⁰ Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*' (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 84.

⁵¹ Osterwalder A and Pigneur Y, '*Business Model Generation*' (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2013).

⁵² Diah Puspa Indah Wilopo, 'Pengembangan Value Proposition Dalam Pembentukan Strategi pemasaran (Studi Kasus Pada: PT. Suryaraya Nusatama Surabaya)', *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol.51, No.2, Oktober 2017, h. 151–57.

⁵³ Giorgio Merli, 'Innovating the Value Propositions', *Business and Economics Journal*, Vol. 5, No.3, Oktober 2014, h. 1–6 <<https://doi.org/10.4303/2151-6219.1000111>>.

⁵⁴ Alex Osterwalder and Yves Pigneur, '*BusinessModel Generation*'. Alih Bahasa Oleh NataliaRuth Sihandri (Jakarta: PT Elex MediaKomputindo, 2014).

⁵⁵ Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*' (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 86.

- a) *Newest* (Kebaruan), proporsi nilai kebaruan adalah proporsi nilai yang sebelumnya tidak pernah ditawarkan oleh perusahaan manapun. Hal ini sering terjadi pada produk teknologi, misalnya telepon selular
- b) *Performance* (Kinerja), meningkatkan kinerja produk ataupun jasa dalam pelayanan merupakan cara yang umum untuk membuat nilai tambah bagi perusahaan. Contohnya, produsen motor, akan menambah nilai dengan cara menambah kapasitas mesin sehingga motor bisa berlari lebih cepat
- c) *Customization* (Kustomisasi), produk atau jasa yang disesuaikan dengan kebutuhan individual pelanggan. Contohnya, sepeda motor yang ditujukan untuk pelanggan wanita dimodifikasi disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan secara masal
- d) *Design* (Desain), mendesain suatu produk atau jasa akan membuat perusahaan unggul di pasaran. Contohnya, dunia fashion yang merancang pakaian untuk menentukan keberhasilan dan kegagalan di pasar
- e) *Brand* (Status), perusahaan dapat memberi nilai tambah dalam merek dari suatu produk ataupun jasa kepada pelanggan. Nilai tambah merek ini dianggap dapat meningkatkan status sosial ekonomi pelanggan yang memakai produknya. Misalnya, pelanggan tas channel akan merasa bangga ketika memakai tas tersebut
- f) *Price* (Harga), pada segmen pasar yang sensitif harga, produk yang dijual di pasar lebih murah dibandingkan produk lain adalah cara untuk memenangkan segmen pasar yang sensitive harga (*low budget*). Contohnya, Android yang memiliki harga lebih murah dengan fitur lengkap seperti Iphone
- g) *Cost reduction* (Pengurangan biaya), perusahaan dapat memberi nilai kepada pelanggan berupa pengurangan biaya dari aktivitas yang dilakukan oleh pelanggan. Contohnya, perusahaan perangkat

lunak akuntansi akan sangat membantu penggunaanya menghemat biaya maupun tenaga perusahaan

- h) *Risk reduction* (Pengurangan resiko), perusahaan dapat memberikan nilai kepada pelanggan dengan cara mengurangi resiko yang dihadapi pelanggan. Contohnya, perusahaan asuransi yang memberi nilai tambah khusus pengurangan resiko
- i) *Accessibility* (Akses), cara lain untuk memberikan nilai tambah untuk pelanggan adalah memberi akses kepada pelanggan yang semula tidak bisa mendapatkan jasa atau produk. Contohnya, BPRS yang memberikan bantuan pembiayaan dalam hal modal usaha dari ekonomi kelas bawah
- j) *Convenience/Usability* (Kenyaman/Kemudahan pengguna), perusahaan dapat menciptakan nilai untuk pelanggan dengan cara melakukan aktivitas yang membuat pelanggan menjadi lebih nyaman. Misalnya, alat baca elektronik (*e-bookreader*) yang memudahkan seseorang dapat menyimpan ratusan buku dan mengaksesnya dimana saja dan kapan saja
- k) Penyelesaian pekerjaan, nilai tambah dapat diciptakan hanya dengan membantu pelanggan melakukan pekerjaan tertentu. Misalnya, perusahaan advertising yang membantu perusahaan menjalankan fungsi promosi

3) **Channels (Saluran)**

Channels adalah wadah untuk berkomunikasi dengan pelanggan untuk menyampaikan value proposition yang ditawarkan. Adapun fungsi *channels* menurut *Osterwalder* adalah sebagai berikut:⁵⁶

- a) Memunculkan kesadaran dari pelanggan adanya produk/jasa perusahaan

⁵⁶ Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*' (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h.

- b) Membantu pelanggan mengevaluasi value propositions perusahaan
- c) Memfasilitasi pelanggan membeli produk/ jasa perusahaan
- d) Menyampaikan value propositions kepada pelanggan
- e) Menyediakan dukungan pascapenjualan

Osterwalder juga membagi *channels* dalam 5 fase diantaranya adalah:⁵⁷

- a) Fase *awareness*, berfungsi untuk mengenalkan perusahaan kepada pelanggan
- b) Fase *evaluation*, berfungsi untuk saling menilai perusahaan dan pelanggan
- c) Fase *purchase*, dimana perusahaan dan pelanggan melakukan proses transaksi
- d) Fase *delivery*, pelanggan maupun perusahaan masing-masing mempunyai hak dan kewajiban. Bagaimana pendistribusian penghargaan oleh pelanggan atas janji yang telah diberikan perusahaan
- e) Fase *aftersales*, berfungsi untuk memahami bagaimana kondisi dan perasaan pelanggan setelah mendapatkan janji yang ditawarkan

4) *Customer relationship* (Hubungan pelanggan)

Tipe hubungan yang dibangun perusahaan dengan para pelanggan dari segmen pasar tertentu. Bagi perusahaan, *customer relationship* memiliki 3 fungsi diantaranya:⁵⁸

- a) Mengubah calon pelanggan menjadi pelanggan actual
- b) Mempertahankan pelanggan, menjaga pelanggan yang sudah ada agar tetap menjadi pelanggan

⁵⁷ A. Osterwalder, (2004), *'The Business Model Ontology: A Proposition in a Design Science Approach'*.

⁵⁸ Tim PPM Manajemen, *'Business Model Canvas'* (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h.

- c) Meningkatkan penjualan, mendorong pelanggan yang sudah ada untuk berbelanja lebih banyak bagi perusahaan

Berdasarkan model bisnis, *customer relationships* sangat mempengaruhi perasaan pelanggan. Ada beberapa kategori dari *customer relationships* yang dapat dipadukan dengan *customer segments*, antara lain:⁵⁹

- a) *Personal assistance*, pelanggan dapat secara langsung berkomunikasi dengan pekerja dari perusahaan. Misalnya, rumah sakit
- b) *Dedicated personal assistance*, perusahaan memberikan perlakuan istimewa kepada pelanggan. Misalnya, pelayanan yang diberikan Bank Mandiri apabila nasabah menyimpan dana yang cukup besar
- c) *Self-service*, perusahaan tidak berhubungan langsung dengan pelanggan, tetapi menyediakan sarana untuk melakukan hubungan. Misalnya, Air Asia yang menyediakan sarana untuk bertransaksi mulai dari pemesanan tiket sampai check in secara online
- d) *Automated service*, pelanggan mendapat pelayanan istimewa yang secara otomatis. Misalnya, nasabah yang menggunakan kartu kredit untuk belanja dalam jumlah besar maka bank akan merekomendasikan pelanggan melalui layanan online ke profil pelanggan
- e) *Communities*, perusahaan membangun hubungan dengan pelanggan tidak secara individual, tetapi sebagai kelompok. Misalnya, produsen Polygon mengadakan acara wisata bersama dengan bersepeda
- f) *Co-creation*, perusahaan melibatkan pelanggan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan itu sendiri. Misalnya, toko buku online mengundang pelanggan untuk menulis esensi dan menciptakan nilai bagi pelanggan lainnya

5) *Revenue stream* (Aliran pendapatan)

⁵⁹ Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*' (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 133.

Revenue streams adalah pemasukan yang biasanya diukur dalam bentuk uang yang diterima perusahaan dari pelanggannya. *Revenue streams* bukan mempresentasikan keuntungan yang didapat, karena secara umum diketahui bahwa keuntungan merupakan pendapatan bersih setelah dikurangi biaya-biaya usaha. Ada beberapa cara untuk mendapatkan *revenue streams* diantaranya penjualan aset, biaya pemakaian, biaya langganan, sewa, lisensi, biaya jasa perantara, iklan, dan donasi.⁶⁰

6) **Key resources (Sumber daya utama)**

Key resources merupakan sumber daya yang memungkinkan organisasi menjalankan kegiatan untuk menawarkan nilai tambah, menjangkau pasar, menjaga hubungan dengan segmen pelanggan, dan menghasilkan uang. Adapun pengelompokan *key resources* sebagai berikut:⁶¹

- a) Manusia, sumber daya utama organisasi. Misalnya, perusahaan farmasi yang membutuhkan ilmuwan berpengalaman dan tenaga kerja yang terampil
- b) Fasilitas, berupa fasilitas fisik dan non fisik. Fasilitas fisik misalnya adalah bangunan, mesin, kendaraan dll. Fasilitas nonfisik seperti sistem kerja atau aturan bisnis
- c) Teknologi, penentu untuk mewujudkan value proposition yang dijanjikan pelanggan. Misalnya, PT. Indosat yang menguasai teknologi terbaru untuk pengembangan perusahaan
- d) Intelektual, sumber daya intelektual seperti brand, hak paten, dan hak cipta. Misalnya, merek Aqua yang sangat bernilai bagi pelanggan

⁶⁰ Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*', Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 146.

⁶¹ Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*', Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 168.

- e) *Channels*, saluran distribusi sangat penting bagi perusahaan untuk bisa bersaing

7) **Key activities (Kegiatan kunci/utama)**

Key activities adalah serangkaian kegiatan dalam suatu organisasi untuk menciptakan suatu produk atau jasa yang diinginkan pelanggan dengan menyampaikannya, membina hubungan dengan pelanggan dan mengelola pendapatan dari pelanggan.⁶² Adapun pengelompokan *key activities* diantaranya adalah:⁶³

- a) Operasi produksi, serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan perancangan, pembuatan, dan penyerahan produk dalam jumlah banyak. Contohnya, produsen barang konsumsi
- b) Operasi jasa, untuk memberikan solusi yang dihadapi pelanggan. Contohnya, usaha travel
- c) *Platform* dan jaringan, segala aktivitas yang meliputi perancangan, pembangunan, dan pengembangan *software* dan *hardware*. Contohnya, suatu organisasi bisnis membuat katalog produk kemudian mendistribusikan informasi produknya melalui *website*, blog dan media social

8) **Key partnership (Kemitraan)**

Menurut *Ostwerlader* *key partnership* adalah kesepakatan kerjasama antara dua atau lebih perusahaan untuk menyelesaikan proyek tertentu bersama-sama secara spesifik dengan mengkoordinasikan kemampuan, sumber daya atau kegiatan yang diperlukan. Adapun tujuan *key*

⁶² Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*' (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 186.

⁶³ Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*' (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 188.

partnership adalah Optimasi operasi, Mendapatkan sumber daya, Mendapatkan pengetahuan, Akuisisi pasar .Sedangkan motivasi para pihak yang bermitra diklasifikasikan kedalam tiga kelompok diantaranya:⁶⁴

- a) Optimasi dan skala ekonomis, untuk mengoptimalkan operasional, perusahaan menekan biaya untuk mencapai skala ekonomi. Sangat sulit bagi perusahaan dengan mengandalkan sumber daya sendiri. Misalnya, perusahaan pembuat mobil bermitra dengan perusahaan yang membuat komponen mobil
- b) Pengurangan resiko dan ketidakpastian, perusahaan saling bermitra untuk menghindari resiko dan ketidakpastian dalam mendapatkan bahan baku dan menghadapi pemasok
- c) Akuisisi sumber daya dan kegiatan tertentu, untuk mengembangkan kompetensi sumber daya dalam menjalankan bisnisnya, perusahaan harus bermitra dengan mengakuisisi sumber daya dan kegiatan lainnya

9) *Cost structure* (Struktur biaya)

Cost structure adalah rincian semua biaya operasi suatu bisnis. *Alexander Osterwalder* dan *Yves Pigneur* menyebutkan terdapat dua jenis *cost structure* sebagai berikut:⁶⁵

- a) *Cost-driven* adalah membuat struktur biaya menjadi lebih sederhana. Caranya adalah dengan menetapkan segmen pelanggan yang sensitif harga (*lowbudget*), menawarkan *value propositions* murah, mengurangi SDM melalui otomatisasi.
- b) *Value driven* Dalam model bisnis yang menekankan *value-driven*, efisiensi biaya tidak menjadi pertimbangan utama. Sasaran utamanya

⁶⁴ Tim PPM Manajemen, '*Business Model Canvas*' (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), h. 204.

⁶⁵ Osterwalder A and Pigneur Y, '*Business Model Generation*' (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2013), h. 60.

adalah memberi kepuasan kepada pelanggan dengan memberikan pelayanan premium.

3. Manfaat *Business Model Canvas*

Adapun manfaat *business model canvas* (BMC) adalah sebagai berikut:

a. Membangun portofolio ide yang lebih terstruktur

Jika membuat rencana bisnis dengan proposal bisnis, hal tersebut bisa menghabiskan waktu hingga berminggu minggu, bahkan berbulan-bulan untuk bisa menuliskan satu ide bisnis yang akan direncanakan. Namun, jika menggunakan metode bisnis kanvas hanya perlu menghabiskan waktu beberapa menit hingga jam untuk membuat sketsa modelnya dengan berbagai ide bisnis. Bisa dikatakan metode bisnis kanvas mudah dalam menjabarkan ide bagi pemula bisnis yang lebih terstruktur

b. Menyusun strategi kedepan

Memetakan bisnis dengan metode *business model canvas*, tidak hanya berfokus pada bagian marketing atau bagian produk saja dari suatu bisnis yang dijalankan, namun *business model canvas* akan memperhatikan seluruh elemen yang ada dan membangun bisnis tersebut. Dengan begitu, pemilik usaha akan sangat mudah untuk menentukan bagaimana strategi bisnis yang harus dilakukan kedepanya

c. Menambah investor

Business model canvas (BMC) dibuat supaya para *startup founder* bisa melihat dan memahami dengan jelas usaha yang berjalan. Dalam pengisian *business model canvas* (BMC), haruslah dibuat dengan pemahaman yang kuat sehingga *business model canvas* (BMC) yang dibuat sesuai dengan startup yang dijalankan. Ketika

para *startup* sudah mengisi *business model canvas* (BMC) dengan benar, maka ketika *founder* melakukan *pitching* di depan investor, mereka akan menyampaikan nilai dari *startup* mereka. Sehingga investor tertarik untuk menanamkan modal

d. Mengurangi resiko

Secara tidak langsung, *business model canvas* dapat dijadikan dokumen pemetaan perencanaan bisnis untuk perusahaan. Ketika pelaku bisnis melakukan eksekusi bisnis, mereka dapat menjadikan *business model canvas* akan menjadi panduan perusahaan untuk menjalani eksekusi bisnis berdasarkan poin yang telah dirancang sebelumnya. Dengan demikian, perusahaan pun dapat mengurangi resiko kekeliruan dalam eksekusi bisnis

e. Penempatan konsumen yang tepat

Dengan menggunakan metode *business model canvas* (BMC) ini, kita juga bisa mengetahui bagaimana nilai proporsi atau nilai penempatan antara konsumen dengan produk yang ada dalam bisnis kita. Kita bisa mengetahui bagaimana layanan yang diberikan perusahaan kita kepada konsumen. Selain itu, kita juga bisa mengetahui bagaimana masalah konsumen bisa terpecahkan, lalu apakah konsumen kita merasa puas dengan pelayanan tersebut. bisnis yang baik akan dimulai dengan selalu mengutamakan konsumen di atas segalanya. Namun bisnis yang lemah adalah yang selalu mengutamakan produk namun kurang memperhatikan proporsi konsumennya.

f. Membangun inovasi

Bisnis yang baik adalah bisnis yang bisa terus berkembang mengikuti zaman dan juga memberikani pelayanan terbaik untuk konsumennya. Oleh karena itu, dengan adanya metode *business*

model canvas para pelaku bisnis akan lebih fokus pada usahanya sehingga pelaku bisnis lebih mampu membuat perubahan (inovasi) pada bisnis yang dijalankan

4. Keunggulan Business Model Canvas

Setidaknya, ada empat hal yang menjadi keunggulan kanvas model bisnis atau BMC sehingga banyak diminati dan digunakan untuk pengembangan inovasi model bisnis.

- a. *Pertama*, format BMC membantu kita untuk **fokus** pada satu atau beberapa produk/komoditas dan kemudian menajamkan model bisnisnya. Karena orientasi BMC adalah konsumen dan pasar, hal tersebut membuat kita mencurahkan kreativitas dan inovasi penciptaan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen.
- b. *Kedua*, BMC di desain sebagai kanvas model atau sketsa model bisnis sehingga kita dapat melihat gambaran utuh sebuah lukisan atau sketsa gambar. Layaknya orang membuat sketsa, kita dapat merubah, memperbaiki, memodifikasi sketsa agar menghasilkan gambar yang indah. BMC sangat **fleksibel** dan mudah untuk dimodifikasi dengan tetap memberi gambaran secara menyeluruh terhadap model bisnis yang akan dikembangkan.
- c. *Ketiga*, sembilan elemen di dalam BMC memberikan **stimulan** kepada kita untuk benar-benar memahami model bisnis yang akan kita kembangkan dan memberikan tantangan kepada kita agar menjadi desainer bisnis untuk diri kita sendiri.
- d. *Keempat*, **Transparan** – BMC memberikan kemudahan bagi kita untuk mengkomunikasikan gagasan atau ide bisnis tersebut kepada tim atau investor. Bahkan kita dapat meminta saran dan

pendapat dari orang-orang yang lebih berpengalaman di bidang bisnis.

5. Validasi sederhana kanvas model bisnis

Untuk melakukan validasi, apakah model bisnis yang kita bangun sudah memenuhi kebutuhan pasar atau konsumen, maka hal yang paling mudah dilakukan adalah menanyakan langsung kepada calon konsumen produk kita. Hal lain yang bisa dilakukan adalah berkonsultasi dan meminta pendapat dengan orang yang telah berpengalaman bisnis tentang inovasi produk dan kelayakan model bisnis kita.

Anda dapat membuat kuisisioner sederhana untuk menanyakan kepada calon konsumen, apakah produk yang akan dikembangkan sudah sesuai kebutuhan dan preferensi mereka, bagaimana dengan rencana harga yang akan diterapkan, apakah strategi anda menginformasikan produk sudah cukup efektif untuk konsumen, dan pertanyaan-pertanyaan lain yang dibutuhkan.

Hasil validasi ini akan sangat membantu untuk merevisi, memodifikasi dan menyempurnakan model bisnis yang akan dikembangkan.

F. KAJIAN TERDAHULU YANG RELEVAN

1. Penelitian yang dilakukan oleh *Hartatik dan Baroto* (2017) mengenai Strategi pengembangan bisnis dengan metode *Business Model Canvas* menyimpulkan bahwa Analisa SWOT menghasilkan sepuluh alternatif strategi dengan prioritas strategi adalah meningkatkan pemasaran produk melalui media cetak maupun media elektronik dengan nilai bobot sebesar 0,22. Usulan prioritas perbaikan digunakan untuk meningkatkan proses bisnis perusahaan dapat dilakukan dengan mengaplikasikan konsep business model canvas yang telah didapatkan dari perhitungan sebelumnya yaitu pada 5 blok bangunan business model canvas diantaranya pada blok bangunan Customer Relationships (hubungan pelanggan), Key Patners

(kemitraan utama), Value Propositions (proporsi nilai), Customer Segments (segmen pelanggan) dan Channel (saluran).

2. *Aqsathya Mega Yuniko*, Farah Alfanur (2016) yang menganalisis Bisnis Street Gourmet Bandung dengan pendekatan bisnis model canvas, menemukan bahwa Pendekatan bisnis model canvas pada proses bisnis Street Gourmet dapat dikatakan sudah baik. Value proposition sudah sangat unik dan diluar kebiasaan karena menggabungkan dua potensi bisnis, Customer segment sudah merangkul berbagai jenis konsumen dari lokal hingga mancanegara, hubungan dengan pelanggan sudah cukup memanfaatkan media yang ada. Aliran pendapatan tidak hanya dari bisnis intinya saja, melainkan dari tambahan dekorasi dan juga pemasangan iklan. Arus pengeluaran, perlu adanya anggaran untuk mengantisipasi kejadian yang tidak terduga. Kegiatan utama sudah dijalani dengan baik dan terstruktur dari hulu hingga ke hilir. Sumber daya juga sudah dimanfaatkan secara efektif.
3. Business model canvas juga dapat digunakan untuk pengembangan bisnis dan penentuan strategi bisnis berikutnya, seperti yang ada dalam penelitian *Adia Valerian Tamika*, et al (2017) dimana hasil temuannya berupa Model bisnis yang sudah berjalan mampu memenuhi ke sembilan elemen blok bangunan pada Business Model Canvas. Dari hasil evaluasi menggunakan analisis SWOT ke sembilan elemen blok bangunan pada Business Model Canvas mengenai kekuatan dan kelemahan, peluang, serta ancaman yang dimiliki Green Laundry menghasilkan kesimpulan strategi yang dapat dijadikan rekomendasi bagi Green Laundry. Dari ke sembilan elemen blok bangunan pada Business Model Canvas yang ada, peneliti merekomendasikan adanya penambahan yang ditujukan pada sembilan blok bangunan, yaitu Customer Segments, Value Proposition, Channels,

Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure.

4. Hasil temuan yang senada juga diperoleh oleh *Benedictus Permadi*, et al (2016), dimana Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan dan analisis sembilan blok BMC terdapat tujuh elemen yang mengalami perbaikan, cost structure dan revenue stream tidak mengalami perubahan karena telah terstruktur dan kedua elemen tersebut akan mengalami perubahan ketika ketujuh elemen lainnya telah berjalan sesuai dengan perbaikan yang telah dirancang . Begitu juga Dian Jingga Permana(2013) yang meneliti Analisis Peluang Bisnis Media Cetak Melalui Pendekatan *Business Model Canvas* untuk Menentukan Strategi Bisnis Baru, dimana Setelah melakukan analisis terhadap perubahan lingkungan eksternal melalui analisis TOWS, ternyata banyak hal perlu disempurnakan agar unit bisnis ini dapat lebih efektif dan efisien dimasa mendatang. Berikut ini adalah Bisnis Model Canvas yang disempurnakan berdasarkan perubahan lingkungan eksternal yang terjadi ditahun dan Bisnis Model ini diharapkan dapat meningkatkan profit perusahaan, adapun yang Perlu dilakukan oleh adalah : Perubahan taget dan penambahan Customer segments, Key Resources, Key Activities. Benedictus Permadi, et al (2016) yang melakukan penelitian BMC terhadap usaha keramik, menemukan bahwa Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan dan analisis sembilan blok BMC terdapat tujuh elemen yang mengalami perbaikan, cost structure dan revenue stream tidak mengalami perubahan karena telah terstruktur dan kedua elemen tersebut akan mengalami perubahan ketika ketujuh elemen lainnya telah berjalan sesuai dengan perbaikan yang telah dirancang.
5. Persaingan bisnis yang ketat dewasa ini juga tidak dapat dihindari, oleh karena itu Business Model Canvas juga dapat digunakan untuk menentukan keunggulan dalam persaingan, salah satunya dalam penelitian

Moch Choiril Anwara , Meinarini Catur Utami (2018) dimana Mendapatkan strategi baru dengan faktor kekuatan tetap dipertahankan dan dikembangkan lagi dengan berupaya memperbaiki kelemahan serta meningkatkan peluang yang dimiliki yaitu membuka cabang mengingat konsumen Toko Pojok tidak hanya berasal dari pulau Madura tetapi juga dari luar Madura bahkan luar Indonesia selain itu perlu adanya manajemen organisasi yang lebih baik dengan mengangkat beberapa orang yang bertanggung jawab masing-masing bidang.

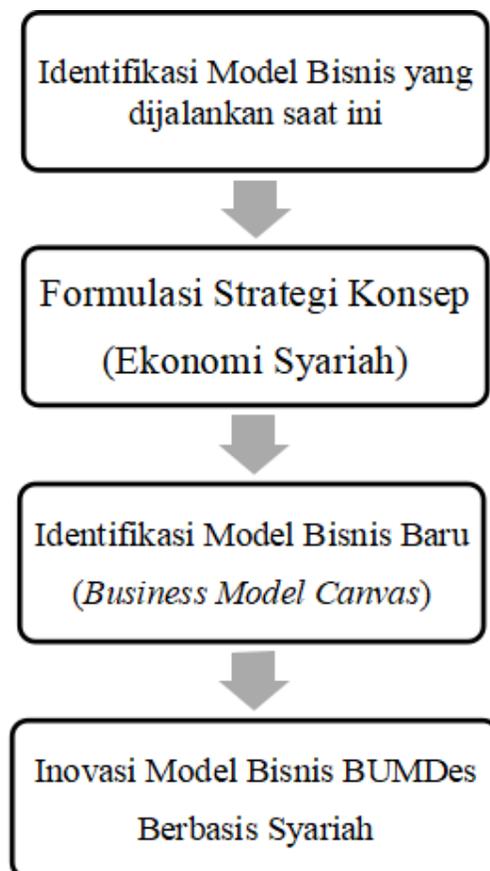
6. Pada Bisnis Hijab seperti yang diteliti oleh *Yunitasari C, et al* (2017), Dengan Business Model Canvas bisa ditentukan perencanaan bisnisnya akan seperti apa. Customer Segment, adalah wanita karir berhijab yang tidak punya banyak waktu untuk memodifikasi hijabnya. Value Proposition, memakai hijab dengan lebih simple tetapi tetap fashionable dan tidak meninggalkan syariat agama. Channels, media sosial yang dicreate sendiri sedemikian rupa untuk ajang promosi. Customer relationship, bisa dijangkau dengan pelayanan kepada customer yang memuaskan. Revenue stream, bisa didapat dari hasil penjualan hijab secara langsung maupun penjualan lewat reseller dan juga media sosial.
7. *Rainaldo M, et al* (2017) melakukan penelitian tentang Analisis *Business Model Canvas* Pada Operator Jasa *Online Ride Sharing* (Studi Kasus Uber di Indonesia). Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa Aliran pendapatan dari pembagian keuntungan dengan perusahaan mitra, pembagian keuntungan dengan mitra pengemudi, keuntungan dari kartu kredit, serta keuntungan dari Google/Apple. Penghasilan ini didapatkan dari segmen konsumen sasaran maupun hasil pembagian keuntungan dengan menawarkan value proposition yang dimiliki Uber yaitu GPS yang akurat, tarif jarak dekat yang murah, kendaraan berkualitas, serta fleksibilitas destinasi. Value proposition ini menjadi pembeda dengan Go-Jek dan

Grab, dimana Go-Jek dan Grab sudah mengadaptasi diferensiasi produk lain berupa layanan-layanan non transportasi. Adapun aliran BMC yang dimiliki oleh Uber membentuk aliran yang mengarah kepada customer, mulai dari value propositions hingga key partnerships, dimana Uber mengutamakan value dari jasa yang dimiliki dengan mengutamakan sisi kanan pada pendekatan canvas yang dimiliki. Uber disarankan untuk mencari diferensiasi produk lain dalam bentuk layanan non transportasi demi bersaing dengan Go-Jek dan Grab.

8. Penelitian **Georgiy, Irina, et al**(2015) yang berjudul *The Innovative Business Model Canvas in the System of Effective Budgeting*, mengungkapkan bahwa Business Model Canvas membantu mendeteksi titik lemah pada intensitas dan nilai dari arus kas keluar dan masuk, selain itu Business Model Canvas juga memadai untuk dilakukan pembelajaran lebih lanjut lagi pada bagian eksternal dan internal bisnis demi kemungkinan tercapainya transformasi di masa depan. Demikian juga dalam penelitian Ahmad Arief, Rizal Syarief, et al (2017) yang menganalisis bisnis elektrik, dimana mereka menemukan bahwa PT. Manajemen XYZ disarankan untuk melakukan sosialisasi kepada para pemangku kepentingan manajemen Grup XYZ dan karyawannya mengenai prioritas strategis yang telah ditetapkan, sehingga diharapkan implementasi strategi akan efektif dan didukung oleh semua pihak.
9. Penelitian Business Model Canvas juga sudah dilakukan pada lembaga keuangan syariah, seperti yang dilakukan oleh **Deasy Tantriana** (2018) tentang Business Model Canvas Produk Simpanan Kencleng Koperasi Syariah Manfaat Surabaya didapatkan hasil bahwa Berdasarkan analisa business model canvas diatas bahwa kedepannya simpanan kencleng perlu meningkatkan strategi untuk peningkatan pendapatan dengan tidak membatasi Nasabah yang berhak bergabung dalam simpanan kencleng

tidak hanya khusus pada nasabah perempuan saja. Pada strategi kegiatan utama seharusnya KOPSYAH Manfaat untuk SDM yang memberikan pelatihan seharusnya SDM yang sudah mempunyai kemampuan, bisa dengan bekerja sama dengan institusi pendidikan sebagai salah satu wujud pengabdian. Intan Nurrachmi, Setiawan(2020) juga meneliti tentang Koperasi syariah dengan judul Analisis Penerapan *Business Model Canvas* Pada Koperasi Syariah, dan mendapatkan kesimpulan Dengan analisis 9 blok *business model canvas*, koperasi syariah membuat strategi pengembangan usaha, melalui inovasi produk dan penambahan segmen pasar.

G. KERANGKA BERFIKIR



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. JENIS PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Dengan ini peneliti dapat memperoleh gambaran yang lengkap dari permasalahan yang dirumuskan dengan memfokuskan pada proses dan pencarian makna dibalik fenomena yang muncul dalam proses penelitian, dengan harapan agar informasi yang dikaji lebih bersifat komprehensif, mendalam, alamiah.

Lokasi penelitian ini di Provinsi Sumatra Barat , Banten dan Aceh. Pemilihan lokasi ini dengan pertimbangan dengan adanya unit bisnis syariah yang ada pada 3 provinsi ini sehingga memudahkan dalam proses pengambilan data. Dengan demikian dapat meminimalisir potensi terjadinya kesalahan data atau kesalahpahaman dengan masyarakat dan pengurus BUMDes. Objek dari penelitian ini adalah BUMDes yang telah berdiri di Sumatra Barat, Banten dan Aceh dengan Unit Bisnis yang beraneka ragam dengan total berjumlah 12 BUMDes. Waktu pelaksanaan penelitian bulan Agustus 2021 – oktober 2021.

B. PENDEKATAN PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan studi kasus dengan model menganalisis kebijakan yang sudah dijalankan pada masing masing objek yang dijadikan sample, dalam hal ini dianalisis studi kasus pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di provinsi Sumatra Barat, Banten dan DI.Aceh.

C. JENIS DATA DAN SUMBER DATA

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini lebih banyak menggunakan data kualitatif, analisis yang dilakukan terhadap data-data non angka seperti hasil

wawancara, atau catatan laporan dan buku-buku. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. **Data Primer**, Data primer dapat berupa opini subyek (orang/masyarakat) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Pada penelitian ini peneliti dengan data primer dapat mengumpulkan data sesuai dengan yang diinginkan misalnya, melalui wawancara atau kuesioner dengan masyarakat nagari yang ada di Sumatra Barat, Banten dan Aceh .
2. **Data Sekunder**, Data sekunder pada umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip data (dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder diperoleh langsung dari objek penelitian yaitu pada jurnal terdahulu dan beberapa buku sebagai referensi.

D.TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu:

1) *Field Research* dengan menggunakan metode sebagai berikut :

a. Metode Wawancara

Wawancara, yaitu teknik penelitian yang dilakukan dengan mengadakan wawancara atau tanya-jawab dengan pihak BUMDes yang ditunjuk atau pejabat berwenang yang ada hubungannya dengan data-data yang akan diulas atau dibahas dalam penelitian ini.

b. Metode Observasi

Observasi, yaitu teknik penelitian yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan secara langsung dalam perusahaan untuk mendapatkan data-data yang berhubungan dengan pembahasan penelitian yang dilakukan.

c. Dokumentasi

Peneliti menggunakan cara mengumpulkan data melalui dokumen baik yang berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental seseorang, dan menyalin, melihat, serta mengevaluasi laporan dan dokumen-dokumen yang terkait dengan objek penelitian.

2. *Library Research* (Riset Kepustakaan), yaitu dengan mengumpulkan data yang diperoleh melalui study perpustakaan

E.INFORMAN PENELITIAN

Informan adalah subyek penelitian yang dapat memberikan informasi mengenai fenomena/permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif, informan terbagi menjadi tiga yaitu:

1) Informan Kunci

Informan kunci adalah informan yang memiliki informasi secara menyeluruh tentang permasalahan yang diangkat oleh peneliti. Informan kunci bukan hanya mengetahui tentang kondisi/fenomena pada masyarakat secara garis besar, juga memahami informasi tentang informan utama. Dalam penelitian ini yang menjadi informan kunci adalah ketua/ direktur BUMDes

2) Informan Utama

Informan utama dalam penelitian kualitatif mirip dengan “aktor utama” dalam sebuah kisah atau cerita. Dengan demikian informan utama adalah orang yang mengetahui secara teknis dan detail tentang masalah penelitian yang akan dipelajari. Dalam penelitian ini yang menjadi informan utamanya adalah sekretaris dan bendahara BUMDes.

3) Informan Pendukung

Informan pendukung merupakan orang yang dapat memberikan informasi tambahan sebagai pelengkap analisis dan pembahasan dalam penelitian

kualitatif. Informan tambahan terkadang memberikan informasi yang tidak diberikan oleh informan utama atau informan kunci. Dalam penelitian ini yang menjadi informan pendukung adalah kepala desa .

F. TEKNIK ANALISIS DATA

Menurut Sugiyono analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke unit-unit melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁶⁶

Teknik analisis data yang digunakan mengacu pada teori dari Moleong:

1. Mengumpulkan semua data yang diperoleh dari berbagai sumber melalui wawancara
2. Reduksi data, membuat abstraksi berupa rangkuman mengenai inti dari penelitian, proses, dan pernyataan yang sesuai dengan tujuan penelitian,
3. Kategorisasi di mana peneliti dituntut untuk menyusun data ke dalam kategori yang disusun berdasarkan pandangan, pendapat atau kriteria tertentu
4. Pemeriksaan keabsahan data untuk menunjukkan bahwa isi data penelitian benar-benar asli atau valid dengan menggunakan teknik triangulasi dimana teknik ini menggunakan sesuatu yang lain selain data misalnya rekaman wawancara untuk menunjukkan atau membandingkan data tersebut. Teknik triangulasi yang digunakan yaitu triangulasi sumber,

⁶⁶ Sugiyono, '*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*' (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 244.

5. Penafsiran data berfungsi sebagai jawaban atas rumusan masalah secara deskriptif di mana rumusan tersebut berasal dari kategori data yang telah dibuat yang kemudian dikembangkan dan dihubungkan dengan sesuatu yang baru terkait dengan data yang ada.

Tahapan-tahapan yang dilakukan dalam pengolahan informasi data adalah sebagai berikut:

- 1) *Business Canvas Model*

- 2) Membuat kesimpulan dan saran

Metode yang dilakukan adalah dengan melakukan analisis kondisi eksisting melalui pendekatan bisnis model canvas. Pemilihan item-item pada bisnis model canvas disesuaikan kebijakan-kebijakan yang diturunkan dari formulasi strategi dilakukan dengan wawancara kepada informan dalam Forum *Focus Group Discussion* (FGD)

Sebagaimana dilakukan oleh banyak peneliti lainnya, dalam studi kualitatif pengumpulan dan analisis data dilakukan secara bersamaan. Dengan menggunakan analisis data kualitatif akan diperoleh gambaran yang komprehensif tentang Kinerja BUMDes yang ada di Provinsi Sumatra Barat, Banten dan Aceh . Dengan menggunakan analisis data kuantitatif berupa statistik deskriptif akan didapatkan hasil yang akurat mengenai Inovasi Model Bisnis Syariah pada BUMDes. Analisis data dalam penelitian ini adalah:

1. Mengumpulkan data yang diperlukan dari sumber-sumber yang diduga memilikinya.
2. Mengkaji serta mengklasifikasikan Jenis Inovasi Bisnis secara persepsi syariah dari BUMDes di Sumatra Barat , Banten dan Provinsi Aceh

3. Menganalisis data yang diperoleh dengan menggunakan alat *Business Model Canvas* yang digunakan untuk penyusunan perencanaan usaha yang dilakukan BUMDes.
4. Mendeskripsikan dalam sebuah kesimpulan hasil kajian dan analisis data sebagai sebuah pembahasan di dalam penulisan penelitian ini.
5. Menyimpulkan dan menghasilkan strategi yang akan dilakukan oleh BUMDes dalam rangka pengimplementasian Kosep bisnis syariah yang ideal pada BUMdes dan *Business Model Canvas* nya

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

a. PROVINSI ACEH



a. Sejarah Provinsi

Aceh merupakan daerah istimewa yang secara resmi disebut Nanggroe Aceh Darussalam atau disingkat NAD. Provinsi ini memiliki perjalanan sejarah yang cukup panjang. Aceh adalah daerah pertama yang mempunyai hubungan langsung dengan dunia luar. Pada masa kejayaannya, tepatnya pada masa kerajaan Samudra Pasai, provinsi ini memegang peranan penting bagi jalur perdagangan internasional, karena posisinya yang strategis. Karena letaknya yang strategis pula, Kerajaan Samudra Pasai waktu itu berkembang menjadi kerajaan Islam yang kuat. Bertolak dari sejarah itulah, pantaslah kiranya provinsi ini memiliki keistimewaan dibandingkan dengan provinsi lain. Provinsi Aceh mendapat sebutan Serambi Mekah karena mayoritas penduduknya beragama Islam. Di Aceh Syariat Islam benar-benar diberlakukan kepada sebagian warganya yang menganut agama Islam. Islam memang agama yang dominan, sementara agama kristen, katolik, hindu, dan buddha dianut oleh sebagian masyarakat lainnya yang berketurunan Jawa, Cina, Batak, dan India.

b. Batas Wilayah dan Geografis

Secara geografis Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam terletak pada posisi 2 derajat – 6 derajat LU – 95 derajat – 98 derajat BT. Provinsi yang terletak di sebelah ujung utara Pulau Sumatra ini memiliki batas-batas wilayah sebagai berikut:

- Sebelah utara berbatasan dengan Laut Andaman
- Sebelah timur berbatasan dengan Selat Malaka.
- Sebelah selatan berbatasan dengan Provinsi Sumatra Utara, dan
- Sebelah barat berbatasan dengan Samudera Indonesia.

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah (pasal 18), menyebutkan bahwa Provinsi Aceh juga memiliki wilayah laut,

yaitu laut teritorial dan laut kepulauan. Luas wilayah daratan Aceh yang beribu kota di Banda Aceh adalah 57.365,57 km persegi atau 5.736,557 ha. Adapun rincian penggunaan lahannya, meliputi:

1. Perkampungan/pemukiman seluas 110.715,55 ha
2. Industri seluas 3.441,03 ha
3. Pertambangan seluas 516,29 ha
4. Persawahan seluas 289.122,47 ha
5. Pertanian tanah kering seluas 136.530,00 ha
6. Tanaman semusim seluas 329.852,03 ha
7. Perkebunan besar seluas 308.053,11 ha
8. Perkebunan kecil seluas 223.725,17 ha
9. Hutan seluas 3.946.317,56 ha
10. Perairan darat seluas 13.825,17 ha
11. Tanah terbuka seluas 18.930,64 ha
12. dan lain-lain seluas 13.825,17 ha

Provinsi Aceh juga memiliki 2 danau, 35 gunung, 73 sungai, dan 119 pulau. Wilayah administrasi Daerah tingkat II Provinsi Aceh dibagi menjadi daerah kabupaten dan kota. Sejak tahun 1999, Provinsi Aceh telah mengalami beberapa pemekaran wilayah. Sampai saat ini wilayah administrasi provinsi terbagi menjadi 18 kabupaten dan 5 daerah kota. Wilayah administrasi tersebut terbagi lagi atas 257 kecamatan, 693 mukim, 6335 gampong, dan 112 kelurahan. Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam merupakan daerah beriklim tropis dengan dua musim, yaitu musim kemarau dan musim penghujan. Musim kemarau terjadi pada bulan Maret sampai dengan Agustus. Musim penghujan terjadi dari bulan September sampai dengan Pebruari.

Hal ini berkaitan erat dengan posisinya yang terletak di sekitar garis khatulistiwa. Curah hujan di pesisir timur dan utara berkisar antara 1.000 mm – 2.000 mm per tahun. Sementara itu, di bagian tengah, pesisir barat

dan selatan curah hujannya lebih tinggi antara 2.000 – 3.000 mm pertahun. Adapun suhu maksimum rata-rata antara 23 – 35 derajat Celcius dengan kelembapan nisbi udara antara 65 – 75%

c. Lambang Nanggroe Aceh Darussalam

Lambang daerah ini diambil dari kopiah Aceh berbentuk segi lima. Pada lambang tersebut juga terdapat beberapa simbol dan warna yang mempunyai makna mendalam bagi masyarakat Provinsi Aceh.



Arti Lambang Provinsi Aceh

Bentuk lambang segi lima tersebut mengisyaratkan falsafah hidup rakyat dan Pemerintah Provinsi Aceh. Falsafah hidup rakyat dan pemerintah Aceh itu disebut Pancasila. Pancasila yang dimaksud meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Cinta keadilan, Cinta keadilan dilambangkan dengan gambar dacin.

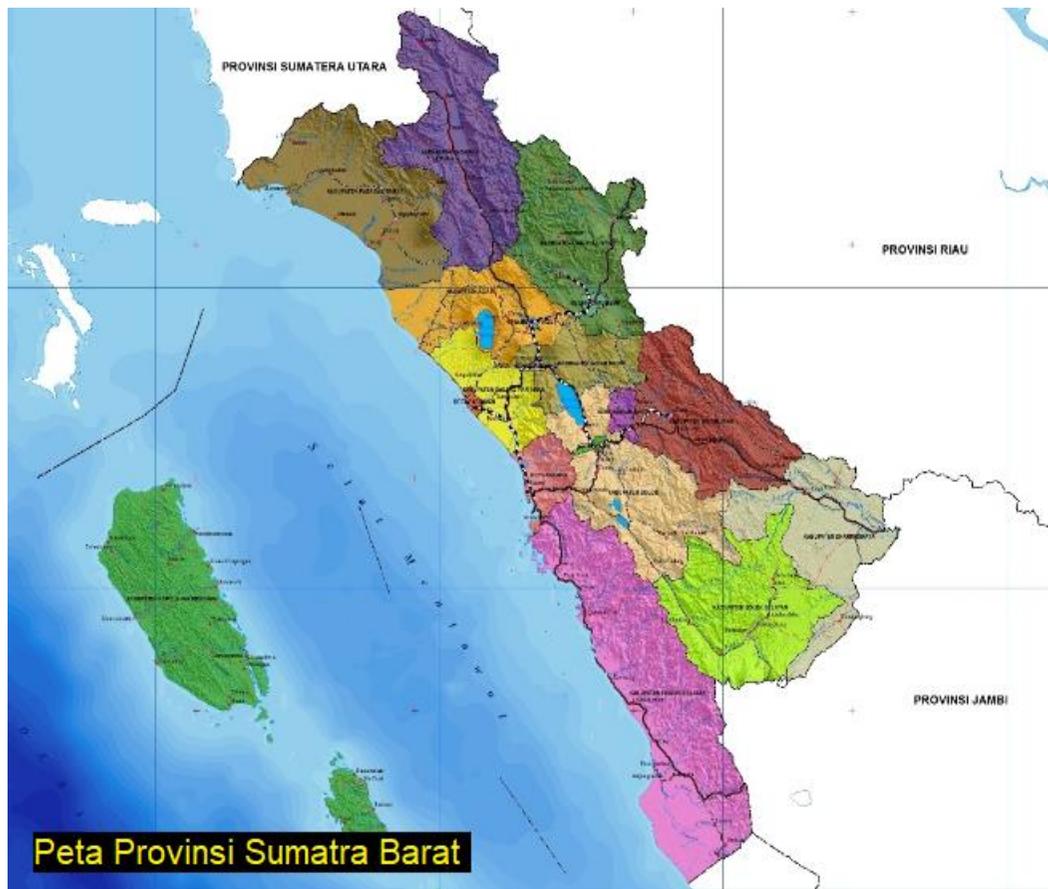
2. Cinta kemakmuran, dilambangkan dengan gambar padi, lada, kapas, dan cerobong. Padi melambangkan bahan pangan pokok, lada melambangkan kekayaan utama Aceh pada masa lampau, kapas melambangkan bahan sandang utama, cerobong melambangkan industrialisasi.
3. Cinta kerukunan, dilambangkan dengan gambar kubah masjid.
4. Cinta kesejahteraan, dilambangkan dengan gambar kitab dan kalam. Kitab dan kalam tersebut melambangkan kesejahteraan yang menjadi idaman dan tujuan kita hendaklah berlandaskan ilmu pengetahuan.

Adapun warna-warna pada lambang tersebut mengandung makna sebagai berikut:

1. Warna dasar putih bermakna kemurnian.
2. Warna kuning bermakna kejayaan.
3. Warna hijau bermakna kesejahteraan dan kemakmuran.

Selain memiliki lambang daerah, Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam juga memiliki maskot atau identitas daerah. Maskot atau identitas daerah tersebut berupa jenis flora dan fauna. Maskot flora berupa bunga jeumpa atau lebih dikenal bunga cempaka. Bagi masyarakat Aceh, bunga tersebut mempunyai nilai estetika, sehingga jika ditanam di pekarangan rumah. Tanaman bunga ini juga memiliki nilai ekonomi. Sementara itu, maskot faunanya berupa burung cempala kuneng atau burung murai kuning, atau murai emas. Di Provinsi Aceh, jenis burung ini telah dikenal sejak lama, bahkan sejak zaman Sultan Iskandar Muda. Namun, keberadaannya terancam punah. Adapun alasan pemilihan burung ini sebagai maskot daerah agar tidak punah

2.PROVINSI SUMATRA BARAT



a. Sejarah Provinsi Sumatra Barat

Nama Provinsi Sumatera Barat bermula pada zaman Vereenigde Oostindische Compagnie (VOC), di mana sebutan wilayah untuk kawasan pesisir barat Sumatera adalah Hoofdcomptoir van Sumatra's westkust. Kemudian dengan semakin menguatnya pengaruh politik dan ekonomi VOC, sampai abad ke 18 wilayah administratif ini telah mencakup kawasan pantai barat Sumatera mulai dari Barus sampai Inderapura. Seiring dengan kejatuhan Kerajaan Pagaruyung, dan keterlibatan Belanda dalam Perang Padri, pemerintah Hindia Belanda mulai menjadikan kawasan pedalaman Minangkabau sebagai bagian dari Pax Nederlandica, kawasan yang berada dalam pengawasan Belanda, dan wilayah Minangkabau ini

dibagi atas Residentie Padangsche Benedenlanden dan Residentie Padangsche Bovenlanden.

Selanjutnya dalam perkembangan administrasi pemerintahan kolonial Hindia Belanda, daerah ini tergabung dalam Gouvernement Sumatra's Westkust, termasuk di dalamnya wilayah Residentie Bengkulu yang baru diserahkan Inggris kepada Belanda. Kemudian diperluas lagi dengan memasukkan Tapanuli dan Singkil. Namun pada tahun 1905, wilayah Tapanuli ditingkatkan statusnya menjadi Residentie Tapanuli, sedangkan wilayah Singkil diberikan kepada Residentie Atjeh. Kemudian pada tahun 1914, Gouvernement Sumatra's Westkust, diturunkan statusnya menjadi Residentie Sumatra's Westkust, dan menambahkan wilayah Kepulauan Mentawai di Samudera Hindia ke dalam Residentie Sumatra's Westkust, serta pada tahun 1935 wilayah Kerinci juga digabungkan ke dalam Residentie Sumatra's Westkust. Pasca pemecahan Gouvernement Sumatra's Oostkust, wilayah Rokan Hulu dan Kuantan Singingi diberikan kepada Residentie Riouw, dan juga dibentuk Residentie Djambi pada periode yang hampir bersamaan.

Pada masa pendudukan tentara Jepang, Residentie Sumatra's Westkust berubah nama menjadi Sumatora Nishi Kaigan Shu. Atas dasar geostrategis militer, daerah Kampar dikeluarkan dari Sumatora Nishi Kaigan Shu dan dimasukkan ke dalam wilayah Rhio. Pada awal kemerdekaan Indonesia pada tahun 1945, wilayah Sumatera Barat tergabung dalam provinsi Sumatera yang berpusat di Bukittinggi. Empat tahun kemudian, Provinsi Sumatera dipecah menjadi tiga provinsi, yakni Sumatera Utara, Sumatera Tengah, dan Sumatera Selatan. Sumatera Barat beserta Riau dan Jambi merupakan bagian dari keresidenan di dalam Provinsi Sumatera Tengah. Selanjutnya ibu kota provinsi Sumatera Barat yang baru ini masih tetap di Bukittinggi. Kemudian berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Sumatera Barat No.

1/g/PD/1958, tanggal 29 Mei 1958 ibu kota provinsi dipindahkan ke Padang.

Sumatera Barat adalah Propinsi yang mempunyai sejarah panjang, dimana setiap sejarahnya mempunyai makna tersendiri bagi masyarakat Minangkabau. Siapa yang tidak mengenal suku minang? Suku ini merupakan salah satu suku yang terkenal dengan cerita rakyatnya yang begitu melegenda di seluruh tanah air. Suku Minang berada di Sumatera Barat sebagai salah satu provinsi yang terletak di sepanjang pesisir pulau Sumatera. Padang sebagai ibu kota Sumatera Barat dikenal dengan masakannya yang khas dan dominan bumbu asli dari rempah-rempah Indonesia. Provinsi dengan jumlah penduduk 4.846.909 jiwa ini memang dominan di huni oleh masyarakat yang beretnis Minang, karena itu wajar saja jika Sumatra Barat dikenal lewat suku Minangkabau. Namun provinsi yang begitu elok ini tentu memiliki sejarah tersendiri.

Penduduk Sumatera Barat dihuni oleh mayoritas suku Minangkabau. Selain suku Minang, di wilayah Pasaman di huni oleh suku Mandailing dan suku Batak. Awal munculnya penduduk suku tersebut pada abad ke-18 masa Perang Paderi. Daerah Padang Gelugur, Lunang Silaut, dan Sitiung yang merupakan daerah transmigrasi terdapat juga suku Jawa. Sebagian di daerah tersebut terdapat penduduk imigran keturunan Suriname yang kembali memilih pulang ke Indonesia pada akhir 1950-an. Para imigran tersebut di tempatkan di daerah Sitiung. Mayoritas penduduk suku Mentawai juga berdomisili di kepulauan Mentawai dan sangat jarang di temui penduduk suku Minangkabau. Beberapa suku lainnya seperti etnis Tionghoa memilih menetap di kota-kota besar seperti Bukittinggi, Padang, dan Payakumbuh. Suku Nias dan Tamil sendiri berada di daerah Pariaman dan Padang walaupun dalam jumlah yang sedikit.

Di masa PRRI, provinsi Sumatera Tengah mengalami perpecahan yang di sebabkan adanya peraturan perundangan nomor 19 tahun 1957. Sumatera

Tengah di jadikan 3 provinsi yaitu Riau, Jambi, dan Provinsi Sumatera barat. Kerinci yang sebelumnya masuk dalam bagian Kabupaten Pesisir Selatan Kerinci, dimasukkan ke dalam Provinsi Jambi menjadi kabupaten sendiri. Untuk wilayah Rokan Hulu, Kampar, dan Kuantan Singingi digabungkan ke wilayah Riau. Bahasa yang umumnya di gunakan bagi penduduk Sumatera Barat adalah bahasa Minangkabau. Bahasa tersebut dipakai dalam percakapan sehari-hari yang memiliki dialek seperti, dialek Pariaman, dialek Payakumbuh, dialaek Pesisir Selatan, dan dialek Bukittinggi. Sementara itu bahasa Mentawai mayoritas digunakan di kepulauan Mentawai juga. Bahasa batak yang berdialek Mandailing digunakan di wilayah Pasaman Barat dan Pasaman perbatasan Sumatera Utara. Berdasarkan keputusan Gubernur Sumatera Barat tahun 1958, ibu kota Sumatera Barat yang dulunya di Bukittinggi kemudian dipindahkan ke daerah Padang.Saat ini Sumatera Barat atau Minangkabau terdiri dari 19 kota dan kabupaten dengan pembagian wilayah administratif sesudah kecamatan di seluruh kabupaten (kecuali kabupaten Kepulauan Mentawai) dinamakan sebagai nagari, dimana setiap daerah mempunyai ciri khas masing-masing. Namun, Minangkabau tetap pada pepatahnya “*Adaik basandi syarak, syarak basandi Kitabullah*” atau “Adat yang didasari oleh hukum Islam, dan mengacu kepada Kitabullah.

Sumatera Barat adalah rumah bagi etnis Minangkabau, walaupun wilayah adat Minangkabau sendiri lebih luas dari wilayah administratif Provinsi Sumatera Barat saat ini. Provinsi ini berpenduduk sebanyak 4.846.909 jiwa dengan mayoritas beragama Islam..

b. Batas Wilayah dan Geografis

Sumatera Barat merupakan wilayah yang terdapat di pantai barat Pulau Sumatera pada posisi 0054’ LU – 3030’ LS dan 98036’ – 101053’ BT, dengan luas wilayah sekitar 42.200 Km². Dari luas tersebut, sekitar 23,200 Km² (55%) di antaranya merupakan lahan yang dapat dibudidayakan,

dimana 28,55% sudah dimanfaatkan untuk budidaya pertanian. Topografi wilayahnya berbukit, bergunung, lembah, sungai, danau, dan laut dengan garis pantai sekitar 2.420.387,3 Km, yang sebahagian besar berada di Kepulauan Mentawai. Secara administratif, Sumatera Barat terdiri dari 12 kabupaten dan 7 kota, dengan total penduduk tahun 2003 mencapai 4,4 juta jiwa dan kepadatan penduduk sebesar 104 jiwa/Km².

Sedangkan total angkatan kerjanya tercatat sebesar 1.106.642 jiwa, dimana 963.887 jiwa (87,1%) sudah bekerja dan 142.755 jiwa (12,9 %) mencari pekerjaan. Perekonomian Sumatera Barat didominasi oleh sektor pertanian, dengan kontribusi sekitar 22,88% dari PDRB, disusul sektor industri (15,67%), perdagangan dan hotel (16,67%), serta 8 sektor lainnya sebesar 55,22%. Pendapatan regional perkapita terus menunjukkan peningkatan sehingga menjadi sekitar Rp. 6,7 juta pada tahun 2003. Sementara laju pertumbuhan ekonomi mencapai 4,48%, lebih tinggi daripada pertumbuhan ekonomi nasional yang hanya sebesar 4,1%. Kondisi ini juga didukung oleh investasi yang terus meningkat, terutama di sektor perkebunan dan pengolahan hasilnya. Investor asing yang banyak menanamkan modalnya pada tahun 2003 ini adalah Malaysia, dengan nilai investasi sebesar US\$ 285 ribu untuk 10 buah proyek pada bidang industri, rumah sakit, perkebunan sawit dan pengolahannya, pengolahan kelapa dan air mineral.

Perikanan dan Pengolahan Hasilnya Luas laut Sumatera Barat sampai dengan batas ZEE sekitar 186.500 Km², dengan potensi ikan laut sekitar 289.936 ton. Dari jumlah tersebut yang baru dapat dimanfaatkan adalah sekitar 98.431,2 atau sekitar 34% dari potensi yang tersedia, dengan kapal tangkap maksimum 30 GT. Komoditas potensial meliputi ikan pelagis besar, pelagis kecil, domersal, udang penaed, dan ikan karang, serta yang berkualitas ekspor antara lain: ikan tuna, teri, kerapu, kakap, ikan hias, lobster, teripang, kepiting bakau, udang dan rumput laut. Potensi ini tersebar pada 7 kabupaten/kota, yakni Pesisir Selatan, Padang, Padang Pariaman,

Pariaman, Agam, Pasaman Barat dan Kepulauan Mentawai. Meski belum optimal, kegiatan perikanan di Sumatera Barat telah menghasilkan berbagai jenis ikan dengan jumlah produksi yang cukup besar. Hal ini membuka peluang adanya pembangunan industri pengalengan ikan dan industri ikan beku. Peluang ini didukung oleh meningkatnya konsumsi masyarakat serta terbukanya peluang pasar baik domestik maupun ekspor. Pemasaran dan Pengolahan Hasil Pertanian Pangan Hasil pertanian pangan yang potensial dan menguntungkan untuk dipasarkan dan diolah adalah tomat dan cabe untuk dijadikan saus yang bernilai ekonomis tinggi dan memenuhi pasar ekspor. Kedua jenis produksi ini saat ini sudah dikembangkan dengan menggunakan pupuk organik sehingga aman dikonsumsi karena tidak terkontaminasi oleh bahan kimia. Sementara potensi sayuran bernilai tinggi yang diproduksi di Sumatera Barat adalah brokoli dan kol. Pasar komoditi ini sudah menembus pasar luar Sumatera Barat dengan baik, seperti Batam, Pekanbaru, Bengkulu, Jamb, dan pasar Luar Negeri, seperti Singapura.

c.Lambang Provinsi Sumatra Barat



Lambang Sumatera Barat (Sumbar) berbentuk perisai segi, menampilkan bangunan rumah gadang dengan siluet atap gonjong dan atap masjid tradisional Minangkabau. Sumatera Barat adalah rumah dan kampung halaman bagi masyarakat Minangkabau yang membentuk mayoritas penduduk provinsi.

Arti Bentuk

1. Bentuk perisai persegi lima melambangkan bahwa provinsi Sumatera Barat adalah merupakan salah satu dari daerah-daerah provinsi dalam lingkungan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yang berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.
2. Rumah Gadang/Balai Adat adalah tempat bermufakat atau tempat lahirnya filsafat alam pikiran Minangkabau yang mashur, Demokrasi menurut alur dan patut sebagai lambang konsekwen melakanakan demokrasi.
3. Atap Masjid Bertingkat Tiga dan Bergonjong Satu melambangkan salah satu dari bentuk rumah ibadah yang khas menurut arsitektur alam Minangkabau asli, yang melambangkan agama Islam sebagai salah satu agama yang pada umumnya dipeluk masyarakat.
4. Bintang Segi Lima melukiskan nur cahaya dari pada dasar Ketuhanan Yang Maha Esa.
5. Atap Rumah Gadang/Balai Adat Minangkabau Bergaya Tajam dan Runcing ke Atas merupakan gaya pergas yang tangkas dalam seni bangunan khas alam Minangkabau yang melambangkan sifat rakyatnya yang dinamis, bekerja keras dan bercita-cita luhur untuk mencapai masyarakat adil dan makmur.
6. Empat Buah Gonjong Rumah Adat/Balai Adat dan Sebuah Gonjong Mesjid yang Menjulung Tinggi Keangkasa melambangkan keluruhan sejarah Minangkabau dari zaman ke zaman dalam semboyan kata 'Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabulah'.

7. Gelombang Air Laut adalah suatu lambang dinamika dari masyarakat Minangkabau.

Arti Motto

'TUAH SAKATO' berarti sepakat untuk melaksanakan hasil mufakat/musyawarah dan sebagai slogan kata (tanda kebesaran) yang terkandung dalam pribahasa Indonesia 'Bersatu Kita Teguh Bercerai Kita Runtuh'

Arti Warna dalam lambang

- a. Putih berarti suci,
- b. Merah Jingga berarti berani,
- c. Kuning Emas berarti agung,
- d. Hitam Pekat berarti abadi, tabah, ulet/tahan tapo,
- e. Hijau Cerah berarti harapan masa depan.

3.PROVINSI BANTEN

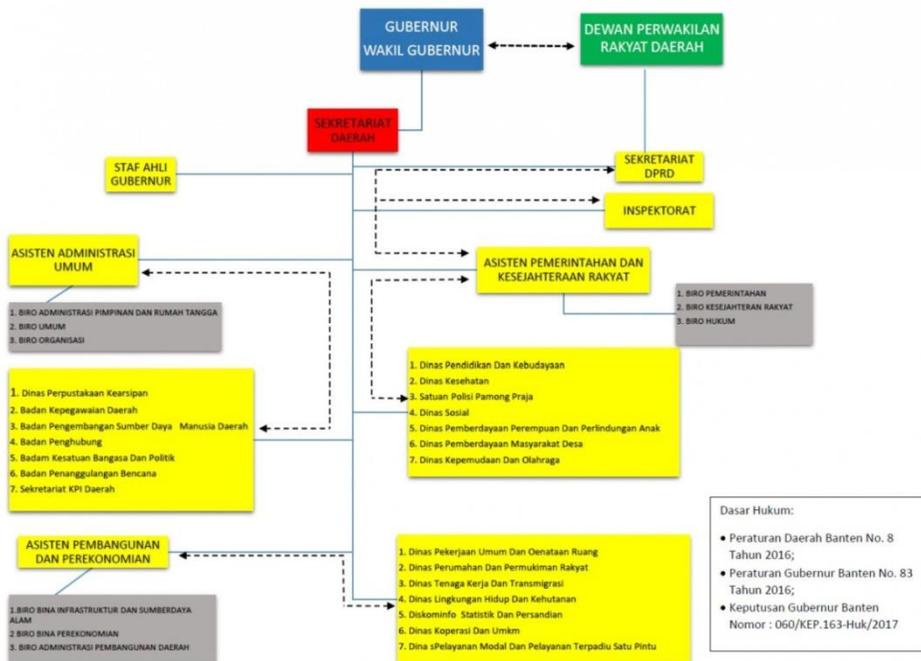


a. Sejarah Provinsi Banten

Banten merupakan salah satu dari 34 provinsi di Indonesia yang terletak di ujung barat Pulau Jawa, dengan ibukotanya Serang. Provinsi Banten dibagi dalam 4 Kabupaten dan 4 kota. Sebelumnya, wilayah ini merupakan bagian dari Provinsi Jawa Barat, karena populasi yang semakin meningkat maka Banten berdiri menjadi provinsi mandiri pada tanggal 17 Oktober 2000. Pada masa sebelum kemerdekaan, Banten memiliki catatan sejarah yang unik dan menarik. Konon wilayah tersebut merupakan sebuah kerajaan Islam yang diperintah oleh seorang Sultan.

Sedangkan pada masa kolonial, Banten merupakan wilayah yang diincar oleh bangsa Barat karena letaknya yang strategis sebagai persimpangan perdagangan dunia. Sebagai contoh, wilayah ini pernah dikuasai VOC. Namun masyarakat Banten tidak diam begitu saja, mereka melakukan perlawanan di bawah pimpinan Sultan Ageng Tirtayasa pada tahun 1651.

STRUKTUR ORGANISASI PEMERINTAHAN BANTEN



VISI

Banten yang Maju, Mandiri, Berdaya Saing, Sejahtera dan Berakhlakul Karimah

MISI

- a. Menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).
- b. Membangun dan meningkatkan kualitas infrastruktur.
- c. Meningkatkan akses dan pemerataan pendidikan berkualitas.
- d. Meningkatkan akses dan pemerataan pelayanan kesehatan berkualitas.
- e. Meningkatkan kualitas pertumbuhan dan pemerataan ekonomi.

Batas Wilayah dan Geografis

Seperti telah diutarakan di atas bahwa Provinsi Banten dibagi dalam 4 kabupaten dan kota, berikut daftar nama kabupaten dan kota yang termasuk wilayah provinsi banten:

Daftar Kabupaten dan Kota

Kabupaten/Kota	Pusat Pemerintahan
Kabupaten Lebak	Rangkasbitung
Kabupaten Pandeglang	Pandeglang
Kabupaten Serang	Ciruas
Kabupaten Tangerang	Tigaraksa
Kota Cilegon	—
Kota Serang	—
Kota Tangerang	—

Kota Tangerang Selatan –

Banten merupakan provinsi yang berdiri berdasarkan Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2000 secara administratif, terbagi atas 4 Kabupaten dan 4 Kota yaitu : Kabupaten Serang, Kabupaten Pandeglang, Kabupaten Lebak, Kabupaten Tangerang, Kota Serang, Kota Tangerang Selatan, Kota Tangerang dan Kota Cilegon, dengan luas 9.160,70 Km². Letak geografis Provinsi Banten pada batas Astronomi 105°1'11² - 106°7'12² BT dan 5°7'50² - 7°1'1² LS, dengan jumlah penduduk sebesar 12.548.986 Jiwa.

Letak di Ujung Barat Pulau Jawa memposisikan Banten sebagai pintu gerbang Pulau Jawa dan Sumatera dan berbatasan langsung dengan wilayah DKI Jakarta sebagai Ibu Kota Negara. Posisi geostrategis ini tentunya menyebabkan Banten sebagai penghubung utama jalur perdagangan Sumatera – Jawa bahkan sebagai bagian dari sirkulasi perdagangan Asia dan Internasional serta sebagai lokasi aglomerasi perekonomian dan permukiman yang potensial. Batas wilayah sebelah Utara berbatasan dengan Laut Jawa, sebelah Barat dengan Selat Sunda, serta di bagian Selatan berbatasan dengan Samudera Hindia, sehingga wilayah ini mempunyai sumber daya laut yang potensial.

Topografi wilayah Provinsi Banten berkisar pada ketinggian 0 – 1.000 m dpl. Secara umum kondisi topografi wilayah Provinsi Banten merupakan dataran rendah yang berkisar antara 0 – 200 m dpl yang terletak di daerah Kota Cilegon, Kota Tangerang, Kabupaten Pandeglang, dan sebagian besar Kabupaten Serang. Adapun daerah Lebak Tengah dan sebagian kecil Kabupaten Pandeglang memiliki ketinggian berkisar 201 – 2.000 m dpl dan daerah Lebak Timur memiliki ketinggian 501 – 2.000 m dpl yang terdapat di Puncak Gunung Sanggabuana dan Gunung Halimun. Kondisi topografi suatu wilayah berkaitan dengan bentuk raut permukaan wilayah atau morfologi. Morfologi wilayah Banten secara umum terbagi menjadi tiga kelompok yaitu morfologi dataran, perbukitan landai-sedang (bergelombang

rendah-sedang) dan perbukitan terjal. Morfologi Dataran Rendah umumnya terdapat di daerah bagian utara dan sebagian selatan. Wilayah dataran merupakan wilayah yang mempunyai ketinggian kurang dari 50 meter dpl (di atas permukaan laut) sampai wilayah pantai yang mempunyai ketinggian 0 – 1 m dpl. Morfologi Perbukitan Bergelombang Rendah - Sedang sebagian besar menempati daerah bagian tengah wilayah studi. Wilayah perbukitan terletak pada wilayah yang mempunyai ketinggian minimum 50 m dpl. Di bagian utara Kota Cilegon terdapat wilayah puncak Gunung Gede yang memiliki ketinggian maksimum 553 m dpl, sedangkan perbukitan di Kabupaten Serang terdapat wilayah selatan Kecamatan Mancak dan Waringin Kurung dan di Kabupaten Pandeglang wilayah perbukitan berada di selatan. Di Kabupaten Lebak terdapat perbukitan di timur berbatasan dengan Bogor dan Sukabumi dengan karakteristik litologi ditempati oleh satuan litologi sedimen tua yang terintrusi oleh batuan beku dalam seperti batuan beku granit, granodiorit, diorit dan andesit. Biasanya pada daerah sekitar terobosaan batuan beku tersebut terjadi suatu proses remineralisasi yang mengandung nilai sangat ekonomis seperti cebakan bijih timah dan tembaga.

Kondisi kemiringan lahan di Provinsi Banten terbagi menjadi tiga kondisi yang ekstrim yaitu:

1. Dataran yang sebagian besar terdapat di daerah Utara Provinsi Banten yang memiliki tingkat kemiringan lahan antara 0 – 15%, sehingga menjadi lahan yang sangat potensial untuk pengembangan seluruh jenis fungsi kegiatan. Dengan nilai kemiringan ini tidak diperlukan banyak perlakuan khusus terhadap lahan yang akan dibangun untuk proses prakonstruksi. Lahan dengan kemiringan ini biasanya tersebar di sepanjang pesisir Utara Laut Jawa, sebagian wilayah Serang, sebagian Kabupaten Tangerang bagian utara serta

wilayah selatan yaitu di sebagian pesisir Selatan dari Pandeglang hingga Kabupaten Lebak;

2. Perbukitan landai-sedang (kemiringan $< 15\%$ dengan tekstrur bergelombang rendah-sedang) yang sebagian besar dataran landai terdapat di bagian utara meliputi Kabupaten Serang, Kota Cilegon, Kabupaten Tangerang, dan Kota Tangerang, serta bagian utara Kabupaten Pandeglang;
3. Daerah perbukitan terjal (kemiringan $< 25\%$) terdapat di Kabupaten Lebak, sebagian kecil Kabupaten Pandeglang bagian selatan dan Kabupaten Serang.

Struktur geologi daerah Banten terdiri dari formasi batuan dengan tingkat ketebalan dari tiap-tiap formasi berkisar antara 200 – 800 meter dan tebal keseluruhan diperkirakan melebihi 3.500 meter. Formasi Bojongmanik merupakan satuan tertua berusia Miosen akhir, batumannya terdiri dari perselingan antara batu pasir dan lempung pasiran, batu gamping, batu pasir tufaan, konglomerat dan breksi andesit, umurnya diduga Pliosen awal. Berikutnya adalah Formasi Cipacar yang terdiri dari tuf batu apung berselingan dengan lempung tufaan, konglomerat dan napal glaukonitan, umurnya diperkirakan Pliosen akhir. Di atas formasi ini adalah Formasi Bojong yang terdiri dari napal pasiran, lempung pasiran, batu gamping kokina dan tuf. Banten bagian selatan terdiri atas batuan sedimen, batuan gunung api, batuan terobosan dan Alluvium yang berumur mulai Miosen awal hingga Resen, satuan tertua daerah ini adalah Formasi Bayah yang berumur Eosen. Formasi Bayah terdiri dari tiga anggota yaitu Anggota Konglomerat, Batu Lempung dan Batu Gamping. Selanjutnya adalah Formasi Cicaruruep, Formasi Cijengkol, Formasi Citarate, Formasi Cimampang, Formasi Sareweh, Formasi Badui, Formasi Cimancuri dan Formasi Cikotok.

c. Lambang Provinsi Banten



Seperti provinsi-provinsi lain di Indonesia, Banten juga memiliki sebuah lambang yang cukup menarik. Di dalam lambang tersebut terdapat berbagai gambar dan warna yang kesemuanya memiliki arti. Di bawah ini adalah gambar lambang provinsi yang terletak di ujung Pulau Jawa tersebut.

Arti lambang

1. Kubah Masjid: melambangkan bahwa masyarakat Banten merupakan masyarakat beragama.
2. Bintang bersudut lima: melambangkan Ketuhanan Yang Maha Esa.
3. Menara Masjid: melambangkan menara Masjid Agung Banten, yang merupakan penuh semangat tinggi.

4. Gapura: yang digambarkan gapura Kaibon yang melambangkan bahwa Banten merupakan pintu gerbang peradaban dunia internasional.
5. Padi (kuning) berjumlah 17 dan kapas (putih) berjumlah 8, kelopak (coklat) berjumlah 4, kuntum bunga berjumlah 5, menggambarkan bahwa Provinsi Banten adalah daerah agraris,
6. Gunung (Hitam): menunjukkan kekayaan alam dan kenampakan alam dataran rendah maupun pegunungan.
7. Badak bercula satu: melambangkan bahwa masyarakat banten pantang menyerah dalam berjuang menegakkan hukum.
8. Laut biru: gelombang putih (berjumlah 17) melambangkan bahwa Banten juga merupakan daerah maritim yang kaya akan potensi laut.
9. Gerigi abu-abu (berjumlah 10): menunjukkan semangat kerja masyarakat Banten dalam membangun dalam berbagai sektor industri.
10. garis marka (berwarna putih): gambaran landasan pacu Bandara Soekarno Hatta.
11. Lampu bulat (berwarna kuning/beacon light) menggambarkan pemacu semangat untuk mencapai cita-cita kemakmuran.
12. Pita (berwarna kuning): menunjukkan ikatan persatuan masyarakat Banten.
13. Tulisan IMAN TAQWA: merupakan landasan pembangunan Banten yang Mandiri, Maju dan Sejahtera.

Arti warna yang digunakan dalam simbol daerah:

1. Coklat : melambangkan kemakmuran
2. Hijau : melambangkan kesuburan
3. Biru : melambangkan kejernihan, kedamaian dan ketenangan
4. Abu-abu : melambangkan ketabahan

5. Hitam : melambangkan keteguhan, kekuatan dan ketabahan hati
6. Kuning : melambangkan kemuliaan, lambang kejayaan dan keluhuran
7. Putih : melambangkan suci, arif dan bijaksana
8. Merah : melambangkan keberanian

B. PROFIL BUMDES



PROFIL BUMNAG

" MAGEK SAKABEK "

NAGARI MAGEK
KECAMATAN KAMANG MAGEK



DATA BUMNAG

Tanggal Berdiri : 12 Desember 2017
No.Pana : 05 Tahun 2017
Jenis Usaha : Smpn Pijam

SUSUNAN PENGUSUS :

No. SK Pengurus : 27 Tahun 2016 (Rakal Pengurus Bum nag)
Penasahar : Ir. H. Wiman Syariful
Pengawas : 1. Mukhlis Pratiwi
2. M. Handi Sr. Sinaraja
3. Dewi Rusjanti
4. Dewi Komala Sari, S.E

Pelaksana Operasional:
1. Ketua : Drs. Zukhril Mauli Sari
2. Sekretaris : M. Umarul Faraj, S.E
3. Bendahara : Rani Yulid
4. Ka. Unit : Ramadani, S.Og

MOVAL

A. Penyertaan Modal JPQ Nagari
- 2016 : Rp. 0,-
- 2017 : Rp. 22.000.000,-
- 2018 : Rp. 42.000.000,-
B. Bantuan Kemendes
- 2016 : Rp. 0,-
- 2017 : Rp. 0,-
- 2018 : Rp. 20.000.000,-
C. Hibah
- 2016 : Rp. 0,-
- 2017 : Rp. 0,-
- 2018 : Rp. 0,-

OMSET

- 2016 : Rp. 0,-
- 2017 : Rp. 0,-
- 2018 : Rp. 0

LAGA PERSEDI

- 2016 : Rp. 10.447.990
- 2018 : Rp. 21.219.990
- 2020 : Rp. 49.841.000,-

STATUS USAMA : Aktif

DO KUMENTA SI





PROFIL BUMNAG

" Green Talao Park "

NAGARI ULAKAN

KECAMATAN ULAKAN TAPAKIS



DATA BUMNAG

Nagari Ulakan memiliki luas wilayah Pantai Pantai sepanjang 4 Km setelah pemekaran Pada tahun 2016 dan Kecamatan Ulakan Tapakis menjadi Daerah Pariwisata ini. Melalui program pilot project Inkubasi Inovasi desa pengembangan ekonomi lokal (PID-PQL) Kementerian Desa PDTT. Tahun 2019 pemerintah bersama masyarakat Nagari ulakan yang secara geografis memiliki potensi alam pedair pantai dengan esensialnya atau dalam bahasa lokal dikenal Talao. Berhasil menyulap lahan seluas 12 hektar ini menjadi sebuah destinasi wisata dengan konsep Community Based Ecotourism, dan destinasi ini diberi nama Green Talao Park yang berada di lorong Gantung tengah pedang kanagarian Ulakan.

Tanggal Berdiri : 2017
 No.Pena :
 Jenis Usaha : EKOWISATA

SIGUNAN BANGUNAN :

No. SK Pengus : No. 02 tahun 2017
 Penasehat : Wali nagari
 Pengawas : 1. Ganus
 2. Rahmat Pura Ganjaya
 3. Khalid Jara

Pelaksana Operasional:

1. Ketua : SUPTO DI KURNIAWAN
 2. Wakil Ketua :
 3. Sekretaris : Jingga, SPd
 4. Bendahara : Jamalda, SPd
 4. Unit :

MODAL

A. Penyertaan Modal JPQ Nagari
 - 2017 : Rp 50.000.000,-
 - 2018 : Rp
 B. Bantuan Kemendes
 - 2017 : Rp 50.000.000
 - 2018 : Rp
 C. Hibah
 - 2017 : Rp
 - 2018 : Rp
 - 2019 : Rp ... 1.315.000.000.....

Unit Usaha
 * Ekowisata

DOKUMENTASI





PROFIL BUMNAG - PANAMPUANG SAIYO GALERI PINJAIK PATAH-



NAGARI PANAMPUANG KEC. AMPEK ANGKEK

DATA BUMNAG

Tanggal Berdiri : 2017
No.Pama :
Jenis Usaha : 1.

GUGUNAN PENGUSUB :

No. SK Pengusa : Nomor 61 Tahun 2017
Penasehat : WOLU HUSQARI
Pengawas : BISMUG

Kerus : Sivasman Muzir
Sekretaris : Nani
Sandhara : Malla
Pimpinan Unit/Usaha : Zulhendra, & HI

MODAL

A. Penyertaan Modal JP9 Nagari
- 2017 : Rp 50.000.000,-
- 2019 : Rp 500.000.000.-----

B. Bantuan Kemendes
- 2017 : Rp 50.000.000
- 2019 : Rp -----

C. Hibah
- 2017 : Rp -----
- 2019 : Rp -----
- 2019 : Rp ... 1.550.000.000 -----

Unit Usaha

- Perdagangan dan Galeri Suleman Pinjak Patah

DOKUMENTASI





PROFIL BUMDes

“ BINA SEJAHTERA ”

Jl. Raya Gn. Kenosna, Sulanegara, Gn. kenosna,
Kabupaten Lebak, Banten 42354



DATA BUMDes

Pada tahun 2019 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bina Sejahtera Desa Sulanegara Kecamatan Gunung Kendana, membentuk unit usaha yaitu Wisata Alam Bukit Curahem Shona Forest yang bekerja sama dengan pemerintah Desa Sulanegara dan pihak perhutani dengan luas lahan seluas 1500 hektare yang di bangun secara bertahap sejak tahun 2019 hingga saat ini.

Tanggal Berdiri : 2019
No. Peta :
Jenis Usaha :

PEMERINTAH PENGUSUL:

No. SK Pengusul : Nomor 61 Tahun 2017
Penasehat : KEPALA DESA
Pengawas : DPRD

Kerus : JUS
Sekretaris : JENI
Sandhara :
Rmpinan Unit Usaha : WAWAN SETIAWAN

MODAL

- A. Penyertaan Modal DPR Negeri
 - 2019 : Rp 20.000.000,-
 - 2020 : Rp 200.000.000,-
- B. Bantuan Kamendes
 - 2019 : Rp
 - 2020 : Rp
- C. Hibah
 - 2017 : Rp
 - 2018 : Rp
 - 2019 : Rp

Unit Usaha

- WISATA ALAM BUKIT CURAHEM

DOKUMENTASI





PROFIL BUMDes " SUMBER SEJAHTERA" LEUWUPUH



DATA BUMDes

Tanggal Berdiri : 11 OKTOBER 2019
No. Peta :
Jenis Usaha : LAPANGAN FUTSAL DAN DEPOT AIR MINUM

SUMBER PENGUSAHA :

No. SK Pengurus : Nomor 61 Tahun 2017
Penasahar : KEPALA DESA
Pengawas : DPRD

Kerus :
Sekretaris :
Gandahara :

MODAL

A. Penyertaan Modal APG Nagari
- 2019 : Rp 150.000.000,-
- 2020 : Rp

B. Bantuan Kemendes
- 2019 : Rp ..
- 2020 : Rp

C. Hibah
- 2017 : Rp ..
- 2018 : Rp ..
- 2019 : Rp ..

Unit Usaha
* LAPANGAN FUTSAL DAN DEPOT AIR MINUM

DOKUMENTASI



C. ANALISIS HASIL PEMBAHASAN

Inovasi bisnis terus dilaksanakan oleh BUMDes yang berada di tiga daerah penelitian ini, yaitu Sumatera Barat, Banten dan Aceh dengan 8 BUMDes yang menjadi sampel yaitu BUMNag Ulakan Madani, BUMNag Panampuang Saiyo, BUMNag Magek Sakabek , BUMDes Sumber Sejahtera, BUMDes Anugrah Abadi, BUMDes Anugrah Jaya, BUMDes Sepeden. Usaha-usaha yang dilaksanakan oleh BUMDes mempertimbangkan segala aspek, dari mulai lingkungan hingga keberlanjutan.

1. Analisis Pembahasan Unit Usaha BUMDes dengan pendekatan 9 elemen *Business Model Canvas*

a. Analisis Hasil Pembahasan BMC elemen pertama : *Customer Segments*

Customer Segments adalah salah satu elemen penting untuk memulai langkah awal suatu bisnis dengan untuk menentukan target pasar. Dalam hal ini pebisnis harus tau segmen pelanggan sesuai dengan layanan/produk yang diberikan.

1. BUMNag Pasir Ulakan Madani

Pada prinsipnya, hanya pelanggan yang menguntungkanlah yang akan menghidupi organisasi. BUMNag Green Talao Park yang bergerak di bisnis Pariwisata dan memiliki lokasi di Ulakan, Kabupaten Padang Pariaman, Sumatera Barat, memilih target pengunjungnya dengan memanfaatkan potensi salah satu situs religius dan bersejarah pada daerah mereka yang memang rutin didatangi pengunjung. Setiap tahun, makam Syekh Burhanudin, yang merupakan tokoh penyebar Islam di Sumatera Barat, dikunjungi oleh kurang lebih 70.000 orang. Potensi inilah yang dimanfaatkan oleh pengelola Green Talao Park untuk mendapatkan pengunjung juga.

Pemilihan segmentasi konsumen ini sudah sangat baik bagi bisnis yang baru dirintis seperti Green Talao Park, dimana mereka tidak mencoba menyaingi situs makam syekh Burhanudin, namun memberikan alternatif dan pengalaman baru bagi pengunjung rutin makam Syekh Burhanudin. Bukan hanya itu, Segmentasi konsumen lain yang dimiliki oleh Green Talao Park adalah penggemar pariwisata lainnya, keluarga, anak muda, dan pasangan yang ingin melakukan pemotretan pre-wedding atau post wedding.

2. BUMNag Panampuang Saiyo

Pada BUMNag Panampuang Saiyo dengan unit bisnis galeri Pinjaik Patah, yang menjual sulaman, segmentasi konsumennya lebih *broad*, karena penggemar dan pembeli sulaman bisa datang dari kalangan beragam, baik dari segi usia, pendapatan dan jenis kelamin.

3. BUMNag Magek Sakabek

Customer Segments dari BUMNag Magek Sakabek adalah penduduk sekitar yang memiliki usaha. Produk yang ditawarkan hanya satu jenis yaitu pinjaman, sehingga tidak ada customer segments spesifik yang dituju, hanya mensyaratkan masyarakat yang memiliki usaha. Untuk potensi nagarnya sangat bervariasi dan terdapat yang tidak memiliki usaha. Sehingga produk yang ditawarkan kurang tepat guna. Untuk produk simpanan belum optimal. Padahal karakter masyarakat nagari magek yang suka beli emas, dapat dijadikan customer segment untuk produk tabungan.

4. BUMDes Sumber Sejahtera

BUMDes Sumber Sejahtera yang memiliki bisnis penyewaan Lapangan Futsal dan Depot Air, membagi segmentasi konsumennya menjadi pemuda penggemar futsal yang berada di kecamatan sendiri dan kecamatan tetangga, kemudian anak-anak sekolah SD, SMP dan SMA, selanjutnya adalah Ibu-

Ibu penggemar kegiatan senam untuk usaha penyewaan lapangan futsalnya, sementara untuk Depot Air, BUMDes Sumber Sejahtera memiliki konsumen dari kalangan rumah tangga.

5. BUMDes Anugerah Abadi

BUMDes Anugerah Abadi yang berada di Desa Cileles Kabupaten Lebak, yang memiliki usaha Photocopy dan Toko ATK menargetkan konsumennya adalah anak sekolah, juga masyarakat sekitar yang memerlukan jasa photocopy, cetak foto dan print out dokumen.

6. BUMDes Bina Sejahtera

BUMDes Bina Sejahtera Bukit Curahem memiliki bisnis yang sama Dengan BUMNag Pasir Ulakan Madani, yaitu wisata alam. BUMDes Bina Sejahtera sendiri memiliki target pengunjung Nasional sebanyak 5.000 orang per minggu.

7. BUMDes Anugerah Jaya

Customer segments dari usaha yang dijalankan oleh BUMDes Anugerah Jaya terbagi tiga sesuai dengan jenis usaha yang dijalankan. Pelanggan utama dari Bank Sampah atau Pusat Utama Sampah adalah masyarakat sekitar, kemudian usaha ternak kambing memiliki pelanggan berupa pengusaha makanan atau masyarakat yang membutuhkan susu kambing, juga digunakan untuk kebutuhan aqiqah, sementara produk hasil pertanian dijual kepada pihak pemerintah dan swasta untuk dipasarkan kepada masyarakat luas.

8. BUMDes Sepeden

Yang menjadi target pelanggan usaha simpan pinjam dan pengelolaan air bersih dari usaha BUMDes Sepeden adalah masyarakat sekitar dengan tingkat ekonomi menengah ke bawah.

b. Analisis Hasil Pembahasan BMC elemen kedua : *Value Propositions*

Value Propotition menjadi alasan mengapa pelanggan memilih jasa/barang yang perusahaan tawarkan, kesempatan ini juga dapat digunakan untuk menunjukkan keunggulan dan menyelesaikan permasalahan dengan cara baru. Berikut analisis value propositions pada tiap Badan Usaha Milik Desa:

1. BUMNag Pasir Ulakan Madani

Green Talao Park hadir dengan penawaran paket wisata yang memberikan pengalaman bagi pengunjungnya. Dengan beranjak dari konsep “something to bring”, *Green Talao Park* menghadirkan paket wisata edukasi, wisata pengalaman berdasarkan kearifan lokal, paket wisata untuk pemotretan, outbond dan paket-paket wisata lainnya yang disesuaikan dengan pengunjung. Nilai pengalaman ini lah yang menjadi penawaran utama *Green Talao Park* bagi pengunjungnya.

BUMNag Ampang Gadang masih belum bisa memformulasikan *value propositions* yang tepat bagi konsumennya, karena unit bisnisnya masih belum terkelola dengan baik. Bisnis yang baru dijalankan adalah usaha minimarket, dan value yang tersampaikan ke konsumen adalah baru sebatas sebagai sarana pemenuhan kebutuhan konsumen sehari-hari saja.

2. BUMNag Panampuang Saiyo

Sementara BUMNag Pinjaik Patah, hadir dengan sentuhan khas dalam setiap produknya. Sulaman yang dikerjakan secara *handmade* memiliki nilai

keindahan tersendiri. Pembeli akan mendapatkan sulaman yang memiliki kualitas dan nilai seni yang sulit untuk ditandingi.

3. BUMNag Magek Sakabek

Value propositions yang ingin disampaikan oleh BUMNag Magek Sakabek adalah Prosedur pinjaman yang mudah ,Pinjaman tanpa rungguhan/jaminan, Biaya bunga yang rendah dan Sistem jempot bola.

4. BUMDes Sumber Sejahtera

Lapangan yang berstandar Nasional, Harga yang lebih terjangkau dan Lokasi yang strategis adalah *value propositions* yang ingin disampaikan oleh BUMDes Sejahtera, karena lapangan futsal adalah bisnis utamanya. Keunggulan-keunggulan ini lah yang diharapkan dapat memberikan kesan dan kenyamanan pada pelanggan.

5. BUMDes Anugerah Abadi

Sementara BUMDes Anugerah Abadi sendiri memiliki *value propositions* berupa harga yang terjangkau dan lokasi yang dekan dengan sekolah, sehingga memudahkan pelanggan untuk memperoleh akses pada jasa fotocopy.

6. BUMDes Bina Sejahtera

BUMDes Bina Sejahtera selain menyajikan wisata alam untuk tempat *selfie* para pengunjung, juga menawarkan wahana-wahana seperti perahu, becak, juga menjual aksesoris dan ornamen sebagai kenang-kenangan yang dapat dibawa pulang oleh pengunjung.

7. BUMDes Anugerah Jaya

BUMDes Anugerah Jaya ingin memfasilitasi peningkatan kemajuan kampung melalui revitalisasi lingkungan yang dapat diraih dengan usaha Bank Sampah. Kemudian juga BUMDes Anugerah Jaya ingin menyampaikan produk yang berkualitas baik dari hasil peternakan (Kambing) dan Hasil pertanian.

8. BUMDes Sepeden

BUMDes Sepeden ingin Menciptakan peluang dan kerjasama yang luas yang mengakomodir kebutuhan warga dan Meningkatkan perekonomian masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum. Hal inilah yang menjadi value propositionnya.

c. Analisis Hasil Pembahasan BMC elemen ketiga : *Channels*

Channels merupakan wadah untuk berkomunikasi dan menjangkau pelanggan untuk menyampaikan *value propositions* yang ditawarkan.

1. BUMNag Pasir Ulakan Madani

Green Talao Park menggunakan cara langsung untuk menyampaikan *value propositionsnya*. Mereka menyampaikan layanan langsung ke pengunjung. Selain itu, Pihak Green Talao Park juga menggunakan *channel* Teknologi untuk menginformasikan bisnisnya ke masyarakat, yaitu menggunakan sosial media seperti Instagram dan Facebook.

2. BUMNag Panampuang Saiyo

BUMNag yang beroperasi dengan unit bisnis *Pinjaik Patah* yang memiliki gallery langsung untuk tempat konsumen memilih langsung sulaman, baju koko, jilbab dan produk lainnya dari *Pinjaik Patah*.

3. BUMNag Magek Sakabek

Penyampaian pelayanan dan pemasaran yang dipakai oleh BUMNag Magek Sakabek adalah Marketing door to door, pelayanan langsung di Kantor dan *Word of Mouth*.

4. BUMDes Sumber Sejahtera

Memilih channel langsung dalam penyampaian value propositionsnya. Promosi dilakukan melalui *word of mouth* maupun media sosial seperti whatsapp grup.

5. BUMDes Anugerah Abadi

Penyampaian jasa juga dilaksanakan secara langsung. Pelanggan fotocopy akan memperoleh jasa saat interaksi di toko. Promosi dilakukan dengan rekomendasi pelanggan.

6. BUMDes Bina Sejahtera

Sebagai kawasan wisata, maka BUMDes Bina Sejahtera cukup gencar promosi dengan cara langsung dan media sosial, seperti instagram, facebook dan lainnya. Penyampaian layanan pariwisata juga dilakukan secara langsung di tempat kawasan wisata.

7. BUMDes Anugerah Jaya

Penyampaian *value propositions* dari BUMDes Anugerah Jaya ini secara langsung, dengan lokasi bank sampah, peternakan dan pertanian serah wanginya. Tapi penyampaian hasil pertanian ini juga didistribusikan kepada pihak pemerintah dan masyarakat untuk dijual kembali di pasar yang lebih luas jangkauan pembelinya.

8. BUMDes Sepeden

Penyampaian layanan simpan pinjam disampaikan secara langsung, begitu juga dengan pengelolaan air minum desa yang bersifat lebih teknis, layanan ini ditujukan ke rumah masing-masing warga.

d. Analisis Hasil Pembahasan BMC elemen keempat :*Customer Relationships*

Customer Relationship menggambarkan jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan segmen pasar tertentu. Value propositions yang baik, penetapan customer segments yang tepat dan channel yang bagus, tidak akan banyak membantu perusahaan menciptakan *value streams*, apabila customer relationships tidak didesain dengan baik. Berikut hasil analisis penerapan *customer relationships* pada BUMDES yang menjadi objek penelitian ini :

1. BUMNag Pasir Ulakan Madani

Dalam menjalankan bisnisnya, Green Talao Park pada awalnya mengakuisisi pengunjung dari makam Syekh Burhanuddin, kemudian mereka mulai melaksanakan customer retention dengan menawarkan *experiential tourism* yang menjadi kenangan bagi pengunjung, sehingga pengunjung ingin datang kembali. Langkah berikutnya adalah *boasting sales* atau meningkatkan penjualan dengan cara menawarkan lebih banyak paket yang *personalized* seperti ekowisata, eduwisata wahana, dan pre-wedding, Green Talao Park juga mulai menerapkan konsep *Community Based Tourism* untuk mempertahankan hubungan dengan pengunjung.

2. BUMNag Panampuang Saiyo

BUMNag Panampuang/*Pinjaik Patah* menjaga hubungan baik dengan pelanggan melalui pelayanan yang ramah dan kontak via media sosial

3. BUMNag Magek Sakabek

Cara BUMNag mempertahankan hubungan pelanggan adalah dengan menjaga Hubungan personal melalui komunikasi (telpon/sms), kemudian menerapkan simpanan wajib (keanggotaan) dan pembagian SHU.

4. BUMDes Anugerah Jaya

BUMDes Anugerah Jaya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan yang berasal dari masyarakat dengan menjaga hubungan personal, juga mengadakan pertemuan arisan secara periodik.

5. BUMDes Sepede

Sama halnya dengan BUMDes Anugerah Jaya, BUMDes Sepede juga menjaga hubungan baik dengan masyarakat, baik secara personal dan profesional.

e. Analisis Hasil Pembahasan BMC elemen kelima : *Revenue Streams*

Revenue Streams atau aliran pendapatan adalah pemasukan yang biasanya diukur dalam bentuk uang yang diterima perusahaan dari pelanggannya. Pentingnya *Revenue Streams* bagi perusahaan/organisasi, tidak diragukan karena tidak ada organisasi yang dapat hidup dalam jangka panjang tanpa memiliki pendapatan

1. BUMNag Pasir Ulakan Madani

Meski baru berdiri pada 2020, pendapatan Green Talao Park sudah mencapai Rp 180.000.000 dalam 3 bulan. Dari pendapatan ini, dibagi kembali untuk biaya operasional dan bagi hasil kepada 10 kaum/suku pemilik tanah tempat *Green Talao Park* berdiri.

2. BUMNag Panampuang Saiyo

Sumber utama pendapatan BUMNag Panampuang Saiyo adalah Kain Sulaman, pakaian dan aksesoris yang dijual di Galeri *Pinjaik Patah*.

3. BUMNag Magek Sakabek

Sumber utama pendapatan BUMNag Magek Sakabek adalah Jasa Pinjaman (Bunga). walaupun tujuan nasabah dalam meminjam bervariasi, namun produk yang saat ini ditawarkan unit SPP hanya satu berupa pinjaman kredit.

4. BUMDes Sumber Sejahtera

Penyewaan lapangan untuk kegiatan futsal dan senam adalah sumber aliran pendapatan utama dari BUMDes Sumber Sejahtera.

5. BUMDes Anugerah Abadi

Revenue Stream BUMDes Anugerah Abadi adalah dari usaha fotocopy yang biasanya melayani sekolah-sekolah dan penjualan ATK. Namun pendapatannya belum memadai untuk memiliki tempat sendiri.

6. BUMDes Bina Sejahtera

Aliran pendapatan utama BUMDes Bina Sejahtera didapat dari jasa pariwisata yang mereka tawarkan, namun pandemi memberi dampak yang cukup signifikan pada usaha ini.

7. BUMDes Anugerah Jaya

Aliran pendapatan utama BUMDes Anugerah Jaya berasal dari 3 usaha utama mereka, pendapatan ini berkontribusi juga meningkatkan pendapatan asli kampung.

8. BUMDes Sepeden

Aliran pendapatan BUMDes Sepeden lebih banyak diperoleh dari usaha simpan pinjam, karena tidak usaha ini tidak memerlukan banyak modal dan tidak memerlukan banyak keterampilan dalam domain pemasaran.

BUMDES yang menjadi lokasi penelitian kebanyakan tidak mengekspose jumlah aliran pendapatan mereka, namun kebanyakan BUMDes memiliki pendapatan yang belum pasti setiap bulannya, dikarenakan daya beli masyarakat yang melemah karena covid-19.

f. Analisis Hasil Pembahasan BMC elemen keenam : *Key Resources*

Key Resources menggambarkan aset-aset terpenting yang menentukan keberhasilan pengoperasian model bisnis. Aset-aset berharga inilah yang memungkinkan organisasi mewujudkan *value proposition* yang dijanjikannya kepada pelanggan dengan baik.

1. BUMNag Pasir Ulakan Madani

Tanah 15 hektar yang dimiliki oleh 10 Kaum/Suku yang ada di Nagari Ulakan, Kab, Padang Pariaman Sumatera Barat, menjadi aset utama dari *Green Talao Park*. Di tanah itulah dibangun gazebo, wahana, wisata mangrove dan spot menarik lainnya. Dari segi sumber daya manusia, *Green Talao Park* sendiri dikelola oleh BUMNag yang memiliki 1 direktur, juga karyawan-karyawan yang menjalankan operasional sebanyak 100 orang yang berasal dari penduduk sekitar.

2. BUMNag Panampuang Saiyo

BUMNag Panampuang Saiyo memiliki mesin jahit, galeri, dan penjahit-penjahit terlatih yang berasal dari penduduk sekitar. Penjahit-penjahit inilah yang akan memproduksi baju, jilbab, kain sulaman dan mukena yang akan

dijual di galeri *Pinjaik Patah*. Galeri sendiri diawasi oleh 1 pekerja yang bertugas melayani peleanggan

3. BUMNag Magek Sakabek

Key resources yang dimiliki oleh BUMNag Magek Sakabek adalah berupa Financial (modal, simpanan wajib), Human (Pengurus unit SPP), Sumber daya intelektual (database nasabah anggota) dan Fasilitas fisik (Kantor, kendaraan, Handphone, Laptop, Printer)

4. BUMDes Sumber Sejahtera

BUMDes Sumber Sejahtera memiliki aset berupa Lapangan dan gedung dengan kondisi baik, serta 6 orang karyawan. Lapangan ini akan disewakan dan digunakan sebagai kegiatan bisnis utama.

5. BUMDes Anugerah Abadi

UMDes Anugerah Abadi belum memiliki gedung sendiri, hanya mesin fotocopy dan 1 orang karyawan

6. BUMDes Bina Sejahtera

UMDes Bina Sejahtera yang memiliki kawasan wisata, juga meeting room, gazebo UMKM dan mushalla, serta 15 orang karyawan dengan kualifikasi lulusan SMA.

7. BUMDes Anugerah Jaya

BUMDes punya tempat penampungan sampah organik dan anorganik, mereka juga memiliki 62 ekor kambing yang terbagi di 18 kelompok pengelolaan di tiga desa, serta lahan pertanian. Anggota pengelola berasal dari Perangkat Desa, Badan Permusyawaratan Desa, Anggota PKK yang dianggap amanah dan cakap dalam pengelolaan usaha BUMDes.

8. BUMDes Sepeden

BUMDes Sepeden memiliki beberapa orang karyawan dan teknisi dalam menjalankan usahanya, serta ATK untuk penunjang kegiatan pencatatan simpan pinjam serta peralatan untuk pengelolaan air minum desa.

g. Analisis Hasil Pembahasan BMC elemen ketujuh : *Key Activities*

Key Activities adalah kegiatan yang menentukan keberhasilan suatu model bisnis. Kegiatan-kegiatan ini menunjang keberhasilan organisasi mengantarkan *value propositionnya* kepada pelanggan. Berikut adalah key activities dari beberapa BUMDES yang menjadi objek penelitian.

1. BUMNag Pasir Ulakan Madani

Kegiatan utama dari Green Talao Park adalah menyediakan jasa wisata pada pengunjung, kemudian juga membantu upaya konservasi alam dan melestarikan lingkungan dari aktivitas tambak udah dan penembakan liar.

2. BUMNag Panampuang Saiyo

BUMNag Panampuang Saiyo selain menghasilkan sulaman, juga memiliki aktivitas untuk mengedukasi dan pelatihan pada penduduk sekitar mengenai sulaman, serta memberikan pelatihan yang lebih terstruktur untuk meningkatkan skill para pengrajin.

3. BUMNag Magek Sakabek

Key Activities BUMNag Magek Sakabek adalah Pemasaran ,Verifikasi data, Survey usaha, Lending dan Collection

4. BUMDes Sumber Sejahtera

Usaha utama yang dijalankan BUMDes Sumber Sejahtera adalah penyewaan Lapangan Futsal, kemudian BUMDes ini juga memiliki usaha Depot Air Minum Isi Ulang.

5. BUMDes Anugerah Abadi

BUMDes Anugerah Abadi memiliki usaha Photocopy dan ATK. Usaha inilah yang menjadi sumber pendapatan utama dari BUMDes ini.

6. BUMDes Bina Sejahtera

BumDes BINA Sejahtera memiliki usaha wisata alam dan penjualan Aksesoris, sebagai kegiatan utama dalam penyampaian *value propositionsnya*.

7. BUMDes Anugerah Sejahtera

Key Activities BUMDes ini meliputi : Pengelolaan sampah organik dan anorganik, peternakan kambing dan pertanian sere wangi.

8. BUMDes Sepeden

Aktivitas utama BUMDes Sepeden adalah melakukan usaha simpan pinjam, agen BRI LINK , pemastian stok air untuk masyarakat desa dan memaksimalkan pekarangan rumah masyarakat untuk digunakan menanam sayuran dan apotik hidup.

h. Analisis Hasil Pembahasan BMC elemen kedelapan :Key Partnership

Key Partnerships merupakan mitra kerja sama pengoperasian organisasi. Organisasi membutuhkan kemitraan untuk berbagai motif yang umumnya

adalah penghematan karena tidak tercapainya ekonomi skala, mengurangi risiko, memperoleh sumberdaya atau pembelajaran.

1. BUMNag Pasir Ulakan Madani

Green Talao Park bermitra dengan masyarakat sekitar, mulai dari pemilik tanah, kelompok sadar wisata, Ibu-Ibu Nelayan dan masyarakat lainnya yang dipekerjakan sebagai bantuan operasional sehari-hari. Kerjasama ini tidak hanya saling menguntungkan, namun juga menyumbangkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Nagari Ulakan, Sumatera Barat. Green Talao Park juga bermitra dengan PHRI, ASITA dan organisasi-organisasi Pariwisata lainnya untuk perkembangan usaha mereka. Selain itu, Green Talao Park juga dibimbing oleh beberapa Kementerian di antaranya : Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif serta Kementerian Desa.

2. BUMNag Panampuang Saiyo

Kementerian Desa juga menjadi mitra utama BUMNag Panampuang Saiyo, selain sebagai mitra yang membantu penyediaan Modal, Kementerian Desa juga membantu dalam hal perancangan business plan dan pengawasan usaha di galeri *pinjaik patah*. Masyarakat sekitar juga adalah mitra dalam usaha BUMNag Panampuang Saiyo.

3. BUMNag Magek Sakabek

Mitra utama BUMNag Magek Sakabek adalah Nasabah anggota, Wali Nagari dan Badan Pengawas. Dalam penambahan struktur modal diperlukan nasabah anggota karena adanya simpanan wajib, selain itu tersalurkannya pinjaman akan menghasilkan pendapatan. Kemitraan yang terjalin dengan wali nagari sebagai penasehat sangat diperlukan untuk memberikan masukan terhadap masalah pengelolaan BUMNag. Selain itu wali nagari sebagai pimpinan pemerintah nagari yang akan mengeluarkan kebijakan

mengalokasikan dana/penyertaan modal untuk BUMNag. Kemitraan dengan Badan Pengawas untuk mengevaluasi kinerja BUMNag agar tercapai tujuan dari bisnis yang dikelola oleh unit.

4. BUMDes Sumber Sejahtera

Kemnterian Desa juga merupakan mitra utama BUMDes Sumber Sejahtera, selain itu mereka juga bermitra dengan masyarakat sekitar dan pengusaha lokal.

5. BUMDes Anugerah Abadi

Sama halnya dengan BUMDES Sumber Sejahtera, BUMDes Anugerah Abadi juga bermitra dengan dengan Kementerian Desa, Pengusaha Lokal dan Masyarakat sekitar.

6. BUMDes Bina Sejahtera

Selain masyarakat sekitar, pengusaha lokal dan kementerian Desa, BUMDes Bina Sejahtera bermitra dengan Perum Perhutani dan LMDH (Lembaga Masyarakat Desa Hutan).

7. BUMDes Anugerah Jaya.

Selain bermitra dengan Kementerian Desa dan Perangkat Desa, BUMDes Anugerah Jaya juga bekerjasama dengan pemerintah dan pengusaha untuk memasarkan hasil produk pertanian mereka.

8. BUMDes Sepeden

BUMDes sepeden juga bermitra dengan kementerian desa, perangkat desa dan masyarakat sekitar dalam kegiatan usahanya.

i. **Analisis Hasil Pembahasan BMC elemen kedelapan : *Cost Structure***

Cost Structure menggambarkan semua biaya yang muncul sebagai akibat dioperasikannya suatu model bisnis. Struktur biaya dipengaruhi oleh strategi perusahaan yang dipilih.

1. BUMNag Pasir Ulakan Madani

Modal awal dari Green Talao Park datang dari *Pilot Project* Kementerian Desa, . Dana ini dimanfaatkan untuk membangun sarana pariwisata tersebut juga edukasi kepada masyarakat.

2. BUMNag Panampuang Saiyo

Dana awal dari Kementerian Desa dimanfaatkan dengan cara membeli mesin jahit untuk kegiatan produksi, pelatihan peningkatan kompetensi penjahit dan biaya karyawan di Galeri.

3. BUMNag Magek Sakabek

Biaya yang dikeluarkan saat ini hanya berupa ATK. Untuk fasilitas fisik yaitu kantor dengan meminjam gedung PKK tanpa biaya sewa. Dan biaya bensin kendaraan serta telp untuk jemput bola angsuran nasabah anggota menggunakan kendaraan pribadi pengurusnya secara sukarela.

4. BUMDes Sumber Sejahtera

Modal yang diperoleh BUMDES Sumber Sejahtera, dimanfaatkan untuk pengadaan lapangan dan gedung yang akan digunakan sebagai tempat operasional bisnis.

5. BUMDes Anugerah Abadi

BUMDes Anugerah Abadi memanfaatkan modal dengan membeli mesin fotocopy dan ATK untuk pelaksanaan kegiatan usaha, namun dana yang diperoleh belum bisa digunakan untuk membangun gedung tempat usaha sendiri.

6. BUMDes Bina Sejahtera

BUMDes Bina Sejahtera memanfaatkan modal dari Kemendes untuk menggali potensi daerah wisata, dengan cara membangun dan memperbaharui wahana yang ada.

7. BUMDes Anugerah Jaya

Modal awal dimanfaatkan dengan membangun bank sampah, memberdayakan 62 induk kambing yang berupa pinjaman ke kelompok pengelola dan kegiatan operasional lahan pertanian. Mengenai kegiatan peternakan, ada bagi hasil keuntungan dengan rasio 30:70.

8. BUMDes Sepeden

Modal yang diperoleh dari kementerian Desa dimanfaatkan langsung untuk usaha simpan pinjam dengan bunga 1-2%, kemudian kegiatan operasional, pembelian ATK dan pengelolaan air bersih.

2. Penerapan Konsep Syariah dalam Unit Bisnis yang dijalankan BUMDES

Dari Aspek Hukum dan Aspek Moral, kebanyakan BUMDes dan BUMNag yang sudah mulai menerapkan prinsip-prinsip syariah. Contohnya BUMDes Anugerah Abadi yang memberikan bagi hasil Bagi Desa 30% dan Pengelola 70%, begitu juga BUMDes lain yang memberikan bagi hasil dengan persentase yang tepat dan tidak menzalimi semua pihak yang terlibat.

Bisnis-bisnis yang dijalankan juga kebanyakan tidak mengandung unsur Maysir, Gharar dan Riba, serta bisnis yang dijalankan membawa masalah dan kebermanfaatan bagi banyak individu, masyarakat dan lingkungan. Namun usaha simpan pinjam yang dijalankan oleh beberapa BUMDes masih menggunakan sistem bunga yang dapat dikategorikan sebagai riba.

Dari segi aspek tauhid, BUMDes sudah menjalankan kegiatan usahanya dengan landasan keta'atan pada Allah Subhanahu wa ta'ala, namun pada pelaksanaan kegiatannya, prinsip bahwa setiap kerja adalah kerja ibadah, belum terinternalisasi pada setiap anggota yang terlibat.

3. Peluang, Ancaman Dan Inovasi BUMDes

BUMDes yang menjadi objek penelitian ini, baik yang terletak pada provinsi Sumatera Barat, Banten dan Aceh semuanya memiliki potensi untuk dikembangkan dan dapat meraih lebih banyak pelanggan. Dengan memaksimalkan potensi dan modal yang sudah dimiliki, BUMDes-BUMDes ini akan lebih banyak dikenal, lebih banyak mendapat pelanggan dan tentunya penambahan aliran pendapatan.

Ancaman dapat datang dari pesaing yang merupakan pelaku usaha profesional, BUMDes akan kalah jika tenaga pengelola usahanya belum cakap dalam menjalankan bisnisnya. Pandemi covid-19 juga menurunkan daya beli masyarakat sehingga pendapatan BUMDes juga menurun.

Inovasi yang dapat dilakukan oleh BUMDes setelah dianalisis dengan menggunakan BMC adalah peningkatan *channel* pemasaran dan layanan dengan memaksimalkan pemanfaatan teknologi informasi, seperti : Pemasaran melalui sosial media (Facebook, Instagram) untuk mempromosikan usaha dan menjangkau lebih banyak pelanggan. Teknologi informasi juga dapat digunakan untuk menjaga *customer relationship* yang akan berpengaruh pada loyalitas pelanggan, sehingga pelanggan akan mengulang kembali pembelian . BUMDes juga perlu mempertimbangkan

metode-metode dalam pelaksanaan *customer relationship*. *Key Activities* dari usaha yang dijalankan BUMDes juga ditambahkan sebagai alternatif sumber *revenue streams* dan juga demi keberlangsungan BUMDes ke depannya. Penggunaan teknologi informasi juga dapat digunakan untuk penyederhaan aktivitas bisnis melalui pembuatan aplikasi transaksi penjualan dan lain-lain, sehingga kegiatan pelayanan tidak perlu disampaikan secara langsung kecuali yang bersifat teknis. Hal ini juga akan memudahkan pembukuan dan proses pelaporan.

Untuk peningkatan kapasitas *Key Resources* yang sudah dimiliki, BUMDes dapat menambah kemitraan dalam *Key partnership*, baik untuk pemasaran, untuk pelatihan karyawan dan pengelola dan tambahan investasi atau modal.

Kebanyakan kendala yang dialami oleh BUMDes bahwa pelaporan keuangan dan pencatatan transaksi belum dilakukan dengan baik, sehingga *cost structure* tidak bisa teridentifikasi dengan baik. Laporan keuangan sebaiknya menjadi aspek pertimbangan penting yang harus dibenahi oleh BUMDes.

Dari segi bisnis syariah, BUMDes yang memiliki usaha simpan pinjam dapat menggunakan akad-akad syariah dan tidak memakai sistem bunga yang diharamkan. Selain itu setiap aktivitas bisnis yang dilakukan haruslah membawa kemaslahatan bagi diri pengelola BUMDes, pelanggan dan masyarakat sekitar, baik di dunia maupun di akhirat.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diperoleh kesimpulan bahwa :

1. BUMDes-BUMDes yang menjadi objek penelitian ini sudah memiliki model bisnis yang baik bila ditinjau dari perpektif *Business Model Canvas* (BMC), tetapi belum semua BUMDes memenuhi 9 elemen yang ada pada BMC. BUMNag Pasir Ulakan Madani adalah BUMNag yang memiliki bisnis model yang paling komprehensif dan melengkapi 9 elemen BMC, sementara BUMDes lain banyak terkendala pada *channel* distribusi yang masih belum optimal, *customer relationship* yang belum dipertahankan dengan baik, *key partnership* yang masih bisa ditambah dan laporan keuangan yang harus disusun dengan baik sehingga penggunaan *cost structure* dapat diidentifikasi dengan jelas.
2. Dalam pendekatan bisnis syaria'ah, *key activities* yang dimiliki oleh BUMDes sudah hampir semuanya menerapkan prinsip syariah dengan aktivitas yang terhindar dari Maysir, Gharar dan Riba, namun ada usaha simpan pinjam yang dimiliki BUMDes yang masih menggunakan riba.
3. Peluang penambahan jumlah pelanggan dapat diperoleh BUMDes jika pasar yang lebih luas dapat diraih dan dicapai. Sarana Promosi dan

distribusi dapat ditambah, sehingga usaha BUMDes dapat lebih berkembang. Ancaman persaingan datang dari pelaku usaha profesional yang memiliki *key activities* serupa, karena itulah pelayanan yang dimiliki oleh BUMDes harus lebih handal, sehingga tidak kalah dalam persaingan.

4. Strategi yang dapat dilakukan dalam Inovasi bisnis yang dimiliki oleh 8 BUMDes yang menjadi objek penelitian ini adalah pengoptimalan penggunaan teknologi informasi dalam elemen *channel*, *customer relationship* dan *key activities*. Pengelola BUMDes juga dapat bekerja dengan lebih banyak Pihak untuk pemenuhan elemen *key partnership*. Pengelola BUMDes juga diharapkan memiliki laporan keuangan dan transaksi yang sesuai standar sehingga penggunaan dana dan perolehan pendapatan dapat diidentifikasi dengan jelas.

B. REKOMENDASI

Aspek Praktis

Pengelola BUMDes sebaiknya dapat meningkatkan kapasitas kemampuan karyawan dan pengelola dengan pelatihan-pelatihan. Kegiatan ini sendiri dapat difasilitasi oleh Kementerian Desa. Dalam penerapan aspek syariah, pengelola BUMDes dapat berkonsultasi dengan akademisi dan praktisi Ekonomi Syariah, sehingga usaha yang dijalankan dapat membawa manfaat dan keberkahan bagi semua pihak.

Strategi-strategi yang telah dijabarkan pada bagian kesimpulan dapat dimanfaatkan dan diimplementasikan dalam pengelolaan unit usaha yang dimiliki BUMDes.

Aspek Akademis

BUMDes adalah kebijakan baru yang muncul tahun 2015, karena itulah BUMDes dapat menjadi alternatif topik penelitian bagi akademisi dan peneliti. Peneliti selanjutnya dapat mengkaji model bisnis ini juga dengan SWOT Analysis dan membahas mengenai *Sustainability Development Goals* yang harus dipenuhi oleh BUMDes.

\

DAFTAR PUSTAKA

- (PP-RPDN), Pimpinan Pusat Relawan Pemberdayaan Desa Nusantara. “*Buku Panduan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa,*” 13. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, 2007, n.d.
- Amnan, Annisa Riski, and Herman Sjahruddin Hardiani. “*Pengaruh Alokasi Dana Desa Dan Pendapatan Asli Desa Terhadap Belanja Desa.*” *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, no. August (2019): 37–46. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3484027>.
- Anggraeni, Maria Rosa Ratna Sri. “*Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada Bumdes Di Gunung Kidul, Yogyakarta.*” *Modus* 28, no. 2 (2016): 155. <https://doi.org/10.24002/modus.v28i2.848>.
- Abdul Mutolib, Dewangga Nikmatullah, Irwan Effendi, Begem Viantimala, dan Ali Rahmat 2018 *Kontribusi Dana Desa dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa di Desa Hanura, Kabupaten Pesawaran, Provinsi Lampung* Program Studi Penyuluhan Pertanian, Fakultas Pertanian Universitas Lampung The United Graduate School of Agricultural, Gifu University, Japan. amutolib24@yahoo.com
- Agus Surono,(2017)*PERANAN HUKUM DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA ALAM SKALA DESA OLEH BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA (The Role of Law on Village Natural Resources Management by Village Owned Enterprise (BUMDES) to Increase Village Society Welfare)*Fakultas Hukum Universitas Al Azhar Indonesia Jl. Sisingamangaraja Kebayoran Baru, Jakarta Selatan Email: surono_uai@yahoo.comNaskah diterima: 21 Agustus 2017; revisi: 13 November 2017; disetujui: 15 November 2017 Volume 6, Nomor 3, Desember 2017
- Annisa Riski Amnan & Herman Sjahruddin Hardiani,(2019)*Pengaruh Alokasi Dana Desa dan Pendapatan Asli Desa Terhadap Belanja Desa*³annisariskiamnan2@gmail.com. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bongaya Makassar, JURNAL ORGANISASI DAN MANAJEMEN

- Agus Adhari Ismaidar(2017)*Analisis Hukum Pembentukan Badan Usaha Milik Desa dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Kecamatan Babalan Kabupaten Langkat* Faculty of Law, University of Pembangunan Panca Budi adharyagus@gmail.com, ismaidarisma@yahoo.com Volume 9 Nomor 1, November 2017, p.013-028
- Amirullah,(2015)*Metode Penelitian Manajemen*, (Malang: Bayu Media Publishing,
- Abdurrahmat Fathoni,(2006)*Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi*,(Jakarta:Pt. Rineka Cipta,)
- Dewi, Amalia Sri Kusuma. “Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa.” *Journal of Rural and Development* 5, no. 1 (n.d.).
- Dr. Hesi Eka Puteri, SE, M.Si. *Modul Metodologi Penelitian Ekonomi Syariah*. (IAIN Bukittinggi Pers), 2017.
- Dzikrulloh, Arif Rachman Eka Permata. “Sinergitas Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sebagai Alternatif Penguatan UMKM Masyarakat Pedesaan Dzikrulloh.” *Jurnal DINAR Ekonomi Syariah* 1, no. 1 (2016): 1–10.
- Dra. Harmiati, M.Si dan Abdul Aziz Zulkhakim, S.Sos., M.Si (2018) *EKSISTENSI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MENGEMBANGKAN USAHA DAN EKONOMI MASYARAKAT DESA YANG BERDAYA SAING DI ERA MASYARAKAT EKONOMI ASEAN*, *Jurnal Fisip*
- Edy Yusuf Agunggunanto, Fitrie Arianti, Edi Wibowo Kushartono Darwanto. “Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).” *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis* 13, no. Maret 2016 (2016): 67–81.
- Elfina yenty, Nita Fitria, Diatul Fajri. “Rencana Strategis Badan Usaha Milik Nagari Berbasis Syariah Di Nagari Sungayang Kab.Tanah Datar.” *Batusangkar International Conference*, 2018, 55–62.

- Hasbi, Muhammad, Kaur Trantib, Kantor Desa, and Bendahara Kantor Desa.
 “UPAYA PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DESA (PAD) DI
 DESA BATUAH KECAMATAN LOA JANAN KABUPATEN KUTAI
 KARTANEGARA” 6, no. 2 (2018): 7342–56.
- Imam Ghozali,(2013)*Desain Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif untuk Akuntansi
 ,Bisnis dan Ilmu sosial lainnya*, YOGA PRATAMA
- Imam Ghozali,(2018)*Aplikasi Analisis Multivariate*, (Semarang: Universitas
 Diponegoro) ,
- Inten Kinasih, Bambang Widiyahseno, Ekapti Wahjuni DJ (2019) *Badan Usaha
 Milik Desa (BUMDes) dalam memperkuat perekonomian masyarakat*,
 Prodi Ilmu Pemerintahan, FISIPOL, Universitas Muhammadiyah Ponorogo,
 Indonesia bbwidiyahseno@umpo.ac.id Submisi: Juni 2019;
 Penerimaan:Desember 2019
- Jafar, Marwan. “Badan Usaha Milik Desa: Sprit Usaha Kolektif Desa,” 13. Jakarta:
 Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, 2015.
- Kamaroesid, Herry. “Tata Cara Pendirian Dan Pengelolaan BUMDes,” 1. Jakarta:
 Mitra Wacana Media, 2016.
- Kemendagri. *Permendagri No.113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan
 Desa*. Vol. 53, 2013.
- Kementrian Keuangan Republik Indonesia (2017) *Buku Pintar Dana Desa
 “Dana Desa untuk Kesejahteraan Masyarakat: Menciptakan Lapangan
 Kerja, Mengatasi Kesenjangan, dan Mengentaskan Kemiskinan“*.
- Maryunani. “Pembangunan Bumdes Dan Pemberdayaan Pemerintah Desa,” 51.
 Bandung: CV Pustaka Setia, 2008.
- Mutolib, Abdul, Dewangga Nikmatullah, and Irwan Effendi. “Kontribusi Dana
 Desa Dalam Pembangunan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Hanura,
 Kabupaten Pesawaran, Provinsi Lampung.” *JSHP : Jurnal Sosial
 Humaniora Dan Pendidikan* 3, no. 1 (2019): 10–19.
<https://doi.org/10.32487/jshp.v3i1.535>.
- Muhammad Eko Atmojo, Helen Dian Fridayani, Aulia Nur Kasiwi, Mardha Adhi
 Pratama (2018) *Efektivitas dana desa untuk pengembangan potensi ekonomi
 berbasis partisipasi masyarakat di Desa Bangunjiwo* Program Studi Ilmu
 Pemerintahan, FISIP Univeristas Muhammadiyah Yogyakarta
muhammadekoatmojo@yahoo.com

- Nasional, Departemen Pendidikan. “Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).” In *Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP)*, 4. Malang: Universitas Brawijaya Fakultas Ekonomi 2004, 2007.
- Nasution, Muslimin. “Pengembangan Kelembagaan Koperasi Pedesaan Untuk Agroindustri,” 15. Bogor: IPB Press, 2002.
- PDTT, Kemendes. *Permendes PDTT No.4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan ,Dan Pembubaran BUMDes*. Vol. 53, 2015.
- “Peraturan Menteri Desa (Permendes), Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa,” n.d.
- Permendes No.21/ 2015 tentang *Prioritas Penggunaan Dana Desa tahun 2016*
- Permendes No.22 / 2016 tentang *Prioritas penggunaan Dana Desa tahun 2017*
- Peraturan Pemerintah Nomor 71 / 2005 Tentang Desa. Solekhan, 2014.
- Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Nagari Purnomo. “Pembangunan Bumdes Dan Pemberdayaan Masyarakat Desa,” 17. Lombok Timur: Makalah BPMPD, 2004.
- Puteri, Hesi Eka. *Modul Metodologi Penelitian Ekonomi Syariah*. Bukittinggi: IAIN Bukittinggi, 2017.
- Putra, Surya Anom. “Badan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa,” 9. Jakarta: Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2015.
- Rep.Indonesia, UU. *UU No.6 Tahun 2014 Tentang Desa*, 2014.
- Sembiring, Sentosa. “Keberadaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa.” *Jurnal Ekonomi* 39, no. April (2017): 18–34.
- Senjani, Yuyu Putri. “Peran Sistem Manajemen Pada Bumdes Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa.” *Kumawula, Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 2, no. 1 (2019): 23–40.
- Sugiyono,(2007)*metode penelitian bisnis*,(Bandung: Alfabeta,)

Prayogo P. Harto & Ria Riwandari (2018) *TINJAUAN TEORITIS LAPORAN KEUANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) BERBASIS SYARIAH* Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam Volume 6(2) Oktober 2018, Sekolah Tinggi Ekonomi Islam SEBI Email: prayogo.p.harto@gmail.com; riariwandari23@gmail.com

Sutrisno Hadi, (2004) *Metodologi Research*, Jilid 2, (Andi, Yogyakarta,)

Syofian Siregar, (2013) *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Prenadamedia Group,

Sholeh, Chabib. "Dialektika Pengembangan Dengan Pemberdayaan," 83–84. Bandung: Bumi Aksara, 2014.

Suharyanto. "Aneka Jenis Usaha BUMDes," 2015.

Valentine Queen Chintary dan Asih Widi Lestari (2018) *PERAN PEMERINTAH DESA DALAM MENGELOLA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)* JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik ISSN. 2442-6962 Vol. 5, No. 2 (2018) Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi Malang Email : valentinequeen_chintary@yahoo.com

Wahyudin, (2015) *penelitian pendidikan matematik*, (Bandung: Refika Aditama)

Yanhar Jamaluddin, Asep Sumaryana, Budiman Rusli & Rd. Ahmad Buchari (2018) *Analisis Dampak Pengelolaan dan Penggunaan Dana Desa terhadap Pembangunan Daerah Analysis of the Impact of Management and Use of Village Funds on Regional Development* JPPUMA: Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik UMA, 6 (1) (2018): 14-24

Yofais Ahgio Khosyi, Alfian Nurrohman, Rizqi Anfanni Fahmi. "Analisis Pelaksanaan Program Social Enterprise BUMDes Nglanggeran." *Working Paper Keuangan Publik UII*, 2018.

CURRICULUM VITAE PENELITI



Nama	: Dr. Iiz Izmuddin, MA
NIP/NIDN	: 19750303 200112 1 007/ 2003037502
Tempat Tanggal lahir	: Pandeglang, 03 Maret 1975
Jabatan	: Dekan FEBI - Dosen Pascasarjana IAIN Bukittinggi
Alamat Rumah	: Jl. Kurai No 15 Balai Banyak Tigo Baleh Bukittinggi
Alamat Kantor	: Kampus 2 IAIN Bukittinggi, Jln Gurun Aur Kubang Putih Kab. Agam Sumatera Barat
Phone	+6282385938453
E-mail	iizmuddin@gmail.com iiz_izmuddin@iainbukittinggi.ac.id
Orcid	: https://orcid.org/0000-0001-9749-8930
Google Scholar	: https://scholar.google.co.id/citations?user=WN2q3rsA AAAJ&hl=id
AuthorID	: Author ID Scopus : auid_57222342697 SINTA ID : 5989272 https://sinta.ristekbrin.go.id/authors/detail?id=5989272&view=overview

PENDIDIKAN

Tahun	Pendidikan	Perguruan Tinggi	Jurusan/Konsentrasi
1999	S1/ Sarjana	IAIN Jakarta	(Syariah)/Perband. Mazhab
2005	S2/ Magister	UIN jakarta	Kajian Islam (Syariah)
2015	S3/ Program Doktor	UIN Jakarta	Kajian Islam (Ekonomi Syariah)

Saya menyatakan bahwa semua keterangan dalam *Curriculum Vitae* ini adalah benar dan apabila terdapat kesalahan, saya bersedia mempertanggungjawabkannya.

CURRICULUM VITAE PENELITI



Nama	: Yenty Astarie Dewi, SE,Akt.,MM
NIP/NIDN	: 2007037702
Tempat Tanggal lahir	: Bukittinggi, 07 Maret 1977
Jabatan	: Kaprodi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bukittinggi
Alamat Rumah	: Jl. M.Yamin Gang Kemuning No.39 B kel.Aur Kuning Bukittinggi
Alamat Kantor	: Kampus 2 IAIN Bukittinggi, Gedung Madinah lt.3 Jln Gurun Aur Kubang Putih Kab. Agam Sumatera Barat
Phone	+628126786087
E-mail	yentyastariedewi@gmail.com

PENDIDIKAN

Tahun	Pendidikan	Perguruan Tinggi	Jurusan/Konsentrasi
2000	S1/ Sarjana	Universitas Bung Hatta	Akuntansi
2004	S2/ Magister	UPI Padang	Manajemen Keuangan

Saya menyatakan bahwa semua keterangan dalam *Curriculum Vitae* ini adalah benar dan apabila terdapat kesalahan, saya bersedia mempertanggungjawabkannya.

CURRICULUM VITAE PENELITI



Nama	: Habibatur Ridhah, B.Sc, MM
NIP/NIDN	: 199107272018012002
Tempat Tanggal lahir	: Bukittinggi,
Jabatan	: Kaprodi Manajemen Haji Umrah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bukittinggi
Alamat Rumah	: Ipuah Mandiangin
Alamat Kantor	: Kampus 2 IAIN Bukittinggi, Gedung Madinah lt.2 Jln Gurun Aur Kubang Putih Kab. Agam Sumatera Barat
Phone	+6281384692742
E-mail	ridhah@live.com

PENDIDIKAN

Tahun	Pendidikan	Perguruan Tinggi	Jurusan/Konsentrasi
2000	S1/ Sarjana	President University	International Business
2004	S2/ Magister	Universitas Indonesia	Manajemen Keuangan

Saya menyatakan bahwa semua keterangan dalam *Curriculum Vitae* ini adalah benar dan apabila terdapat kesalahan, saya bersedia mempertanggungjawabkannya.