
Peran dan Strategi BUMDes Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa

Elsa Evianti¹, Dwi Irawan², Firda Ayu Amalia³, Sri Wibawani Wahyuning Astuti⁴

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang

irawan@umm.ac.id

Article Info

Article history:

Received Dec 09, 2023

Accepted Feb 02, 2024

Keywords:

BUMDes; Role; Strategy; PADes;

ABSTRACT

Villages are the smallest area in the governance system, but they also play an important role in the functioning of a country. The establishment of a village requires PADes, which is a source of benchmarks regarding whether or not a village develops. The routine source of PADes comes from the results of BUMDes management, which will be allocated to PADes based on BUMDes bylaws. This research aims to analyse the history of the formation of BUMDes. Second, to analyse the role of BUMDes in helping to increase PADes. Third, to analyse the strategy of BUMDes in helping to increase PADes. This research method uses a qualitative approach with a case study type. The data collection techniques were observation, interview and documentation. The result of this research is the establishment of BUMDes because there is a simultaneous direction from the government for each village to establish BUMDes. The establishment of BUMDes is to help the community economy and the village economy in developing existing businesses and creating new businesses according to their potential. The role of BUMDes in helping to increase PADes by forming, developing and adding business units. The BUMDes strategy in helping to increase PADes by developing existing businesses and collaborating with external and internal parties to achieve the main objectives of BUMDes. Recommendations for further researchers This research is expected to be a source of information in the economic field, especially related to the role and strategy of BUMDes in helping to increase PADes.

ABSTRAK

Desa merupakan wilayah terkecil dalam sistem pemerintahan, akan tetapi desa juga memiliki peran penting dalam berfungsinya suatu negara. Berdirinya desa memerlukan PADes yang menjadi sumber patokan mengenai berkembang atau tidaknya suatu desa. Sumber rutin PADes berasal dari hasil pengelolaan BUMDes yang nantinya dialokasikan kepada PADes berdasarkan ADART BUMDes. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai sejarah terbentuknya BUMDes. Kedua menganalisis mengenai peran BUMDes dalam membantu meningkatkan PADes. Ketiga menganalisis mengenai strategi BUMDes dalam membantu meningkatkan PADes. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini yakni berdirinya BUMDes dilatar belakangi karena terdapat arahan serentak dari pemerintah agar setiap desa mendirikan BUMDes. Terbentuknya BUMDes guna membantu perekonomian masyarakat maupun perekonomian desa dalam pengembangan usaha

yang ada maupun menciptakan usaha baru sesuai dengan potensial yang dimiliki. Peran BUMDes dalam membantu meningkatkan PADes dengan membentuk, mengembangkan dan menambah unit usaha. Strategi BUMDes dalam membantu meningkatkan PADes dengan melakukan pengembangan usaha yang ada dan menjalin kerja sama dengan pihak eksternal maupun internal guna mencapai tujuan utama BUMDes. Rekomendasi bagi peneliti selanjutnya penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi dalam bidang ekonomi khususnya terkait peran dan strategi BUMDes dalam membantu meningkatkan PADes.



© 2022 by the authors; licensee FEB UMP. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Corresponding Author:

Elsa Evianti
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
University Muhammadiyah Malang,
Email : irawan@umm.ac.id

1. PENDAHULUAN

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, desa merupakan wilayah dalam satu kecamatan pada suatu pemerintahan kabupaten dan telah menetapkan batas-batas kewilayahan guna mengatur pengelolaan suatu kepentingan masyarakat local. Peraturan dan tata cara desa didasarkan pada tradisi dan adat istiadat setempat yang telah diakui secara resmi dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Kedudukan desa merupakan suatu hal yang strategis dan dianggap sangat penting dalam sistem pemerintahan Indonesia karena desa bagian administratif terkecil yang mempunyai peranan penting dalam berfungsinya negara. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Khoiriah & Meylina, (2018), ditemukan bahwa desa merupakan tempat yang fundamental dalam sistem pemerintahan terkecil di Indonesia. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa desa memainkan peran penting dalam berfungsinya negara. Kepemerintahan desa dipimpin oleh seorang kepala desa dan didukung oleh perangkat desa atau jajaran desa lainnya guna membantu menjalankan unsur-unsur pemerintahan desa. Dalam suatu sistem bernegara, masyarakat sangat membutuhkan pemerintah dengan memberi pengayoman maupun membantu jaminan kehidupan masyarakat.

PADes dipandang sebagai patokan mengenai berkembang atau tidaknya suatu desa tersebut. Penyelenggaraan pembangunan desa sebagai penambahan pemasukan sumber pendapatan desa memerlukan pengelolaan PADes dengan baik. Tujuan utama pengelolaan pendapatan desa yakni untuk meningkatkan pendapatan masyarakat secara keseluruhan dengan memasukkan sumber pendapatan tambahan, sehingga memfasilitasi pertumbuhan desa. Pendirian BUMDes merupakan salah satu bentuk kontribusi terhadap pemerintahan dan pembangunan desa. Maka dari pembentukan badan usaha tersebut desa mempunyai kemampuan untuk membentuk perusahaan komersial yang dimiliki oleh desa itu sendiri dengan berdasar atas kebutuhan dan kemungkinan khusus masyarakat. Tak hanya itu BUMDes juga berfungsi sebagai katalisator atau mempercepat perekonomian pedesaan, dengan tujuan memanfaatkan potensi yang belum dimanfaatkan untuk menghasilkan pendapatan desa dan berkontribusi terhadap belanja pembangunan desa. Hal ini

dicapai melalui alokasi dana dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) tahunan yang diawasi oleh pemerintah desa (Supardi & Budiwitjaksono, 2021).

Sumber PADes dapat berasal dari berbagai pendapatan yang berasal asli dari desa. Menurut UU No. 6 Tahun 2014 pasal 72, Sumber Pendapatan Asli Desa terdiri hasil usaha desa, capaian aset, gotong royong, swadaya dan partisipasi, serta lain-lain. Satu hal inisiatif pemerintah dalam berkontribusi untuk penyelenggaraan dan pembangunan desa adalah dengan membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Ibnu Alfain et al., 2022). Pembentukan BUMDes sangat penting bagi pemerintahan desa. Hal ini akan memungkinkan BUMDes akan menghasilkan pengahasilan yang halal bagi masyarakat, yang kemudian dapat digunakan untuk pembangunan desa melalui bagi hasil.

Sumber rutin PADes yaitu dari hasil BUMDes, dengan adanya BUMDes yang dapat meningkatkan PADes yang menjadikan desa mampu mengoptimalkan perekonomian. BUMDes mempunyai 3 unit yang dikelola oleh desa yang terstruktur dan sudah berbadan hukum. Unit BUMDes yang dimiliki yaitu pengelolaan sampah, pasar tradisonal, dan peternakan kelinci. Adanya 1 unit BUMDes tersebut memengaruhi dana desa yang dapat menambah pendapatan asli desa serta memengaruhi masyarakat desa. Pada dasarnya pengelolaan BUMDes melibatkan masyarakat desa hingga dapat mengurangi angka pengangguran yang tinggi pada masyarakat desa.

Desa mengalami peningkatan PADes dari tahun ke tahun yang berasal dari BUMDes sejak tahun 2020 hingga tahun berjalan sekarang. Hal ini senada dengan temuan penelitian Hasbi, (2018) mengenai PADes bahwa pemerintah desa mengharapkan kebijakan dari pusat untuk membantu pembangunan, fasilitas kerja khususnya untuk penerapan sistem informasi pengelolaan aset, dan keterampilan pegawai dalam sistem informasi pengelolaan kekayaan desa. Penelitian senada lainnya dari Hardiana et al., (2018) menunjukkan bahwa pemerintah desa dan masyarakat desa harus bekerja sama dengan baik untuk mengkoordinasikan inisiatif pembangunan desa guna memaksimalkan PADes dan mengidentifikasi potensi sumber daya alam, hal ini diperlukan agar program pemerintah desa dalam pembangunan desa dapat terlaksana.

Berdasarkan beberapa uraian penelitian terdahulu di atas, menunjukkan persamaan kajian penelitian ini dengan penelitian sebelumnya pada pokok pembahasan peran BUMDes dalam membantu upaya peningkatan PADes terhadap desa. Peran BUMDes menjadi sesuatu yang penting karena dari keefektifan kinerja BUMDes bisa membantu perekonomian desa ataupun masyarakat desa itu sendiri sehingga perekonomian desa dan masyarakat menjadi stabil dan tentunya dapat mensejahterakan berbagai pihak desa. Perbedaan penelitian ini terletak pada kajian strategi BUMDes yang yang tidak dikaji pada penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, peneliti tertarik melakukan penelitian pada fokus masalah tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai sejarah terbentuknya BUMDes. Kedua menganalisis mengenai peran BUMDes dalam membantu meningkatkan PADes. Ketiga menganalisis mengenai strategi BUMDes dalam membantu meningkatkan PADes.

Tinjauan Pustaka

Desa

Desa mempunyai struktur kedudukan yang sangat penting, desa juga bisa dikatakan memiliki lingkup pemerintahan yang paling rendah. Soerjono Soekanto menyatakan bahwa karena kelompok desa seringkali terdiri dari anggota satu garis keturunan, mereka memiliki ikatan kekerabatan yang sangat erat dan menjalani gaya hidup *gameinschaft* (Matheus, 2022).

UU No. 6 Tahun 2014 mendefinisikan desa sebagai kesatuan masyarakat yang diakui secara hukum dan mempunyai batas wilayah yang telah ditetapkan. Desa mempunyai kewenangan mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat. Kewenangan ini didasarkan pada prakarsa masyarakat, hak leluhur, dan/atau hak tradisonal yang diakui dan dihormati

di Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu, suatu desa dicirikan sebagai desa adat sekaligus desa.

BUMDes

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan inisiatif pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan dan memajukan kondisi perekonomian di tingkat desa. Terbentuknya program ini merupakan usulan untuk mendongkrak perekonomian desa dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) (Rantung, 2021). Tujuan dari lembaga ini adalah untuk memberikan kesempatan kepada seluruh masyarakat desa untuk meningkatkan pendapatan mereka dengan mengelola sumber daya yang tersedia di desa secara efektif (Matallia Sari & Korri Arisena, 2023).

Pemerintah Desa bersama masyarakat bertanggung jawab atas penyelenggaraan Badan Usaha Milik Desa. Pelibatan masyarakat secara langsung dalam pengelolaan BUMDes diharapkan dapat menstimulasi perekonomian masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah memberikan pendanaan kepada setiap desa yang membentuk BUMDes. Setiap badan usaha desa mempunyai manfaat yang unik berdasarkan kebutuhan dan kemungkinan spesifik yang ada di masyarakat. Potensi BUMDes sebagai tumpuan kemandirian nasional dan sebagai lembaga pendukung kegiatan perekonomian masyarakat yang selaras dengan keunikan karakteristik masing-masing desa, dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan beradaptasi dengan usaha kecil dan menengah.

Peran

Menurut Soerjono Soekanto dalam Lantaeda, (2017) peran seseorang merupakan ciri dinamis yang berkaitan dengan kedudukannya; jika mereka memenuhi hak dan kewajibannya sesuai dengan jabatannya, maka mereka menjalankan perannya. Salah satu cara untuk menggambarkan inti suatu pekerjaan adalah sebagai serangkaian perilaku tertentu yang muncul pada suatu posisi tertentu. Pemimpin di tingkat atas, menengah, dan bawah yang mempunyai tugas yang sama juga harus memainkan peran yang berbeda-beda tergantung kepribadiannya. Peran adalah suatu kegiatan atau sikap yang dilakukan oleh seseorang yang mempunyai status tertentu dalam masyarakat.

Strategi

Menurut R Ait Novatiani et al.,(2023) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Adapun ciri-ciri strategi yang utama adalah:

- a. Goal directed, yaitu aktivitas yang menunjukkan “apa” yang diinginkan organisasi dan “bagaimana mengimplementasikan
- b. Mempertimbangkan semua kekuatan internal
- c. Serta memperhatikan peluang dan tantangan

Pendapatan Asli Desa

Pendapatan asli desa merupakan pendapatan yang diperlukan desa untuk menunjang keuangannya dalam merencanakan dan melaksanakan pembangunan desa. Oleh karena itu, pendapatan asli desa mempunyai peranan penting dalam menentukan pencapaian tujuan desa seiring dengan peningkatannya (R Ait Novatiani et al., 2023). Desa memiliki beragam sumber pendapatan untuk menjalankan pemerintahannya, yang dikategorikan berdasarkan kelompok, jenis, dan jenisnya. Pendapatan desa dibagi menjadi pendapatan asli desa, transfer, dan pendapatan lain-lain, sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa Pasal 11 (Ariyulianti & Gunawan, 2023).

Kinerja

Setiap orang memiliki kewajiban yang berbeda-beda, tergantung pada peran yang dimilikinya. Tentu saja penyelesaian tugas yang diberikan seseorang harus memperhitungkan waktu yang diberikan. Jika seseorang berperilaku buruk di tempat kerja, tidak mungkin dikatakan bahwa ia bekerja dalam kondisi terbaiknya. Tentu saja, perilaku unggul di tempat kerja memerlukan kapasitas inisiatif, kolaborasi dengan rekan kerja dan atasan, serta standar yang tinggi. Hal tersebut yang dimaksud dengan kinerja, kinerja merupakan suatu hasil mengenai keberhasilan seseorang individu secara keseluruhan dalam waktu tertentu pada saat individu menjalankan tugas (Lestari & Fatmarida, 2023).

Munculnya kinerja seseorang atau kelompok di pengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya yakni faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang dipengaruhi yaitu kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosional, motivasi, kepemimpinan, kondisi fisik dan karakteristik kelompok kerja. Faktor eksternal antara lain mengenai peraturan tenaga kerja, keinginan konsumen, pesaing nilai sosial, serikat buruh, perekonomian dan kondisi pasar. Maka dari itu dengan adanya hal tersebut penilaian kinerja sangat diperlukan guna mengetahui pola kinerja dalam menjalankan peran agar dapat mencapai suatu tujuan tertentu (Firdaus et al., 2022).

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Boyzantis yang terkenal dengan *Theory of action and Job Performance*, bahwa kinerja pada suatu organisasi dipengaruhi oleh tiga kelompok utama, yaitu: 1) Faktor pertama adalah individu yang terdiri dari visi misi, nilai-nilai, filosofi, pengetahuan, sifat, kompetisi, jenjang karir, gaya (*style*) dan minat. 2) Faktor kedua adalah lingkungan organisasi terdiri dari budaya dan iklim, struktur dan system, kedewasaan industry, posisi strategis organisasi, kompetensi inti, dan kontek yang lebih besar. 3) Faktor ketiga adalah permintaan pekerjaan terdiri dari tugas, fungsi dan peran masing-masing anggota pada organisasi (Wirda & Azra, n.d.). Teori kinerja tersebut jika dikaitkan dengan pola kinerja BUMDes terhadap peningkatan PAD dapat menjelaskan seluruh tindakan yang dilakukan BUMDes dengan mempertimbangkan manfaat dan mengatasi permasalahan yang ada di desa. BUMDes dalam menjalankan program kegiatannya berdasar pada faktor-faktor yang mempengaruhi yakni faktor individu, faktor lingkungan dan faktor permintaan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Sugiyono, (2015) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah. Pada penelitian ini, peneliti memiliki peran aktif supaya dapat memperoleh informasi yang mendalam terkait kasus yang sedang diangkat. Penelitian kualitatif bersifat interpretative, di mana peneliti menghadapi langsung narasumber secara terus-menerus (Creswell, 2019). Studi kasus merupakan pengkajian lapangan dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman mengenai fenomena tertentu (kasus) dalam waktu dan kegiatan melalui pengumpulan data secara terperinci (Kusmarni, 2012). Penggunaan pendekatan studi kasus dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran dan strategi BUMDes dalam meningkatkan PADes.

Informan pada penelitian ini terdiri atas informan kunci dan informan pendukung. Informan kunci pada penelitian ini yakni ketua BUMDes, bendahara BUMDes, sekretaris desa. Informan pendukung dalam penelitian ini pendamping desa dan masyarakat. Teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik observasi dilakukan dengan pengamatan secara langsung oleh peneliti dengan turun ke lapangan. Wawancara dilakukan peneliti dengan menggunakan wawancara semi terstruktur, di mana peneliti dalam mengumpulkan data telah mempersiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan tertulis dan mengembangkan sesuai dengan situasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan mengadopsi model interaktif Miles & Huberman meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Peran dan Strategi BUMDes Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa
(Elsa Evianti¹, Dwi Irawan², Firda Ayu Amalia³, Sri Wibawani Wahyuning Astuti⁴)

3. HASIL DAN DISKUSI

Sejarah Terbentuknya BUMDes

Terbentuknya suatu komunitas atau organisasi tentunya memiliki latar belakang yang mendasarinya. Seperti halnya BUMDes yang terbentuk pada tahun 2018 karena pada mulanya terdapat suatu perintah dari kementerian desa secara serentak. Pada tahun 2017 - 2018 masyarakat diarahkan untuk mendirikan BUMDes, hal tersebut disebabkan adanya dana desa guna untuk mensupport desa dalam pengembangan khususnya diwilayah usaha yang memiliki potensial dan yang bisa didirikan desa. Adapun hasil wawancara terhadap sekretaris desa mengenai unit usaha BUMDes yang menyatakan bahwa:

“desa memiliki 1 BUMDes akan tetapi dari 1 BUMDes tersebut memiliki beberapa unit yaitu unit sampah, pasar desa, penggilingan padi, dan kelinci. Unit BUMDes terdapat yang masih aktif hingga sampai saat ini dan terdapat berhenti untuk sementara waktu” (wawancara 29 november 2023).

Berdasarkan wawancara peneliti bersama sekretaris desa diatas, menjelaskan bahwa adanya beberapa unit yang dikelola BUMDes yaitu usaha budidaya kelinci, pengelolaan sampah, pasar desa, dan penggilingan padi. Beberapa jenis usaha yang dipaparkan terdapat usaha yang masih aktif untuk dijalankan dan ada yang masih berhenti sementara waktu. Unit yang masih aktif hingga sekarang diantaranya yaitu pasar desa, ternakan kelinci, dan pengelolaan sampah sedangkan unit yang masih berhenti sementara waktu yaitu penggilingan padi. Hal tersebut disebabkan karena adanya pembenahan tempat penggilingan yang nantinya akan ada relokasi yang diselenggarakan oleh pihak desa setempat.

Berdasarkan ADART, BUMDes memiliki Visi dan Misi sebagai berikut:

Visi:

Bergerak bersama masyarakat desa untuk menggali potensi Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Alam untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemaslahatan masyarakat.

Misi:

1. Menggali dan Mengoptimalkan Potensi Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Alam untuk dikembangkan Bersama masyarakat desa
2. Meningkatkan Sumber Daya Manusia melalui kegiatan pelatihan, study tiru, seminar, workshop dan lain-lain yang berbasis pemuda dan meningkatkan ekonomi masyarakat
3. Membuka dan menyediakan lapangan kerja melalui kelompok kerja di masyarakat desa
4. Memberi penyediaan sarana dan prasarana promosi dan pemasaran produk lokal masyarakat desa
5. Memberi pemahaman kerja masyarakat desa untuk meningkatkan produksi lokal desa
6. Melakukan kerja sama dengan BUMDes lai, pemerintah maupun swasta
7. Mengelola dan memanfaatkan potensi sumber daya alam desa untuk menyejahterakan warga desa
8. Memfasilitasi dan mendayagunakan pemuda desa yang kreatif dan pro aktif dalam pemberdayaan masyarakat untuk kemaslahatan warga desa.

Tujuan didirikannya BUMDes yaitu untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat, menumbuhkan persatuan sosial melalui kegiatan pemberdayaan pemuda, meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa untuk kesejahteraan desa maupun masyarakat, meningkatkan usaha masyarakat dalam mengelola potensi ekonomi desa, mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa atau pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan pelayanan publik, menciptakan lapangan kerja baru, meningkatkan dan memanfaatkan potensi SDA dan SDM di desa, mendorong kreativitas pemuda dalam pembangunan desa, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa, meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan PADes, serta mendukung dan membantu pemerintah desa dalam upaya menanggulangi kemiskinan dan pengangguran.

Peran BUMDes dalam Meningkatkan PADes

BUMDes memiliki peran yang berbeda-beda di setiap desa. Akan tetapi, BUMDes tentu saja memiliki tujuan yang sama yaitu guna memperkuat dan memperbaiki kondisi perekonomian desa. Dalam hal ini BUMDes memiliki peran dengan membentuk unit usaha dan menambah unit sesuai dengan potensi dan kemampuan yang dimiliki. Kiat BUMDes dalam mewujudkan tujuan utama tersebut tetap melihat kondisi masyarakat yang ada karena agar tidak mematikan usaha masyarakat dan nantinya BUMDes dapat memilih usaha yang belum ada di desa. Dari adanya hal tersebut dapat mendorong peningkatan perekonomian dalam desa.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bendahara mengenai peran yang dimiliki oleh BUMDes, informan menyatakan bahwa:

“Peran yang dimiliki BUMDes untuk peningkatan PAD yaitu dari usaha unit BUMDes yang sudah berjalan. Jika usaha unit BUMDes sedikit maka pengasilan yang didapatkan juga sedikit, dan jika unit usaha banyak dan berkembang kemungkinan besar pengasilan yang didapatkan juga banyak. Dari yang awalnya BUMdes memiliki 1 unit dan sampai sekarang sudah berkembang menjadi 3 unit, dari masing-masing unit memiliki hasil dan presentase yang berbeda-beda” (wawancara 29 november 2023).

Berdasarkan wawancara diatas, peran BUMDes yang telah dijalankan salah satunya menciptakan usaha dan melakukan pengembangan, hal tersebut dibuktikan dengan adanya peningkatan unit usaha BUMDes yang awalnya memiliki satu unit usaha saja saat ini berkembang menjadi beberapa unit. Unit usaha yang dimiliki diantaranya pasar desa, penggilingan padi, budidaya kelinci, dan pengelolaan sampah. Dari masing-masing unit memiliki hasil dan presentase penghasilan yang berbeda-beda. Hal tersebut bisa dilihat dari segi pasar, pasar desa secara umum sudah ada diberbagai desa masing-masing, tidak lain jika dilihat dari potensi desa, desa memiliki potensi alam yang memungkinkan untuk dijadikan wisata yakni berupa pengelolaan tatanan sungai yang ada di desa sehingga nantinya sungai tersebut layak untuk dijadikan wisata.

Ketepatan dalam memilih jenis usaha potensial yang menjadi salah satu faktor utama keberhasilan suatu usaha dalam menjalankan BUMDes. Peran BUMDes dalam membantu upaya peningkatan PADes dari usaha unit BUMDes sudah layak untuk dikatakan berjalan. BUMDes mampu menciptakan berbagai usaha unit yang dapat mempercepat laju perkembangan PADes. Program BUMDes yang telah disusun sudah dikoordinasikan dengan desa diharapkan nantinya akan berdampak baik bagi masyarakat maupun desa. Tanggapan dari pengurus BUMDes mengenai program yang ditentukan dan dijalankan agar selalu di dukung karena akan berdampak baik bagi masyarakat maupun desa terutama pada peningkatan PAD.

Fokus kerja BUMDes saat ini antara lain:

1. Penguatan dan pengembangan usaha yang sudah ada, yakni pasar desa & Unit penggilingan padi.
2. Penguatan dan pengembangan tata kelola KSM khususnya bidang budidaya maggot dan pengelolaan sampah ke warga, yang tahun 2021 masih sampai dua dusun, ditahun 2022 di lanjutkan sampai ke satu dusun lainnya dengan ketersediaan armada dan timba. Hingga dipenghujung tahun 2022 progres di dusun sudah berjalan dan merata ke berbagai dusun dan akan disebar luaskan lagi untuk kedesun-dusun yang lainnya.
3. Pengembangan unit usaha baru program ketahanan pangan desa, yakni: Budidaya Lele, Belut, tanaman sayur & buah serta peternakan Kelinci dan Sapi yang sampai pengembangan dan berjalan.

Pada tahun 2023 pengelola BUMDes merancang beberapa program yang telah direncanakan dan sudah siap untuk dilaksanakan, diantaranya yaitu:

1. Penguatan dan pengembangan pengelolaan sampah
2. Penguatan dan Pengembangan sub. unit KSM, yakni peternakan Kelinci dan sejenisnya

3. Meneruskan Budidaya Hayati dan Hewani
4. Pengelolaan HIPPA Desa
5. Penguatan dan pengembangan unit-unit usaha yang sudah ada, yaitu pasar desa dan penggilingan padi
6. Pengelolaan wisata desa
7. Penguatan kapasitas pengurus dan unit-unit

Strategi BUMDes terhadap Peningkatan PADes

Strategi BUMDes dalam meningkatkan PADes tentunya terdapat pada program BUMDes sendiri yang sudah menjadi program yang utama atau target dalam pencapaian. Dalam berdirinya BUMDes harus bersinergi dengan 3 pilar yaitu BUMDes, PemDes, dan BPD. Strategi BUMDes untuk meningkatkan PADes disetiap tahun tentunya dengan terus menambah unit BUMDes dengan strategi disetiap unit berbeda-beda. Mulai dari penambahan unit dan pengembangan unit usaha.

Pembentukan dan pengembangan unit-unit usaha BUMDes dilandasi oleh peta konsep yang ditetapkan untuk menggali potensi yang dimiliki dan mencakup strategi BUMDes. Unit-unit tersebut diuraikan dalam kegiatan sistem kerja BUMDes, sebagai berikut:

1. Pasar Desa

Keberadaan unit pasar desa yang dibangun di akhir tahun 2018 melalui bantuan keuangan dari kabupaten dan waktu itu bisa dibuka langsung di bulan Januari tahun 2019 sejumlah 23 Kios dengan keterbatasan fasilitas pendukung maupun konsep yang masih kurang matang. Berjalan selama 2 tahun, yakni 2019 dan 2020, pasar desa masih tahap penyesuaian dan tahap pembenahan baik segi infrastruktur sampai konsep pengguna kios dan administrasi, banyak kekurangan yang menimbulkan pasar desa sepi dari penyewa serta di dua tahun berjalan pasar desa masih belum mempunyai laba/keuntungan karena pendapatan waktu itu kurang stabil dan banyak digunakan untuk klaim-klaim pembangunan yang dilakukan oleh pengguna pasar desa. Demi berjalannya waktu perekonomian warga pasar desa, baru ditahun 2021-2022 pasar desa bisa stabil baik dari pengelolaan maupun administrasinya karena dari segi pengelolaan sudah terdapat pembenahan infastruktur bagian pengelolaan penerangan kios meskipun masih ada sedikit kendala dibidang infrastuktur pendukung seperti infastruktur pembangunan. Untuk meningkatkan minat penyewa kios dan minat konsumen yang dapat menambah pendapatan dapat dilakukan dengan perbaikan kios sewa yang lebih menarik salah satunya yaitu dengan menambah area bermain untuk ana-anak dan menyediakan lebih banyak kebutuhan masyarakat.

2. Penggilingan Padi

Pada tahun 2021 BUMDesa berusaha menambah unit-unit baru yang sifatnya mandiri untuk mengembangkan perekonomian warga serta pemberdayaan masyarakat desa, kami pengurus BUMDesa mengajukan penyertaan Modal kepada Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi, dan usaha berhasil mendapatkan penyertaan modal yang difungsikan untuk membentuk unit usaha penggilingan padi yang bertempat di salah satu dusun, dan dana tersebut di pergunakan untuk pembelian alat-alat dan perlengkapan penggilingan padi dan sebagian untuk bahan. Dari segi pemasaran produk sudah baik dan sudah bisa memenuhi kebutuhan program BPNT Kemensos yang ada di Desa X, meskipun masih banyak kendala khususnya permodalan untuk pembelian bahan baku berupa gabah untuk stok. Maka dari itu penggilingan padi membuka jasa untuk masyarakat yang membutuhkan untuk penggilingan padi karena mayoritas masyarakat berpencaharian sebagai petani yang memiliki hasil panen padi yang melimpah. Dengan jasa penggilingan tersebut menghasilkan pendapatan yang dapat menambah untuk pembelian bahan baku. Selain itu penggilingan padi juga dapat melakukan kerja sama dengan masyarakat yang memiliki

lahan pertanian padi, yang nantinya hasil panen dijual ke BUMDes sehingga BUMDes penggilingan padi tidak kesulitan dalam mencari bahan.

3. Budidaya Kelinci

Pada tahun 2023 BUMDes mendirikan unit baru yaitu budidaya kelinci yang dikelola oleh masyarakat. Pengajuan penyertaan modal berhasil didapatkan dari pemerintah desa untuk fasilitas dan hewan ternak. Awal budidaya hanya menjalankan satu jenis kelinci yang berwarna putih, akan tetapi seiring dengan berjalannya waktu diketahui bahwa banyaknya konsumen yang lebih menyukai dari berbagai jenis kelinci. Maka dari itu untuk pengembangan ada rencana untuk variasi warna kelinci karena awalnya hanya putih dan untuk menarik peminat konsumen sehingga membeli indukan baru untuk bervariasi warna, semakin bervariasi warna semakin meningkatkan nilai jual karena untuk warna putih polos harga pasar sekitar Rp. 25.000 dan untuk variasi warna bisa Rp. 35.000 – Rp. 40.000 dengan harga tengkulak. Tidak hanya itu dalam unit kelinci sempat memiliki kendala yang dialami yaitu terkait harga pakan melambung tinggi sehingga dari pengelola melakukan fermentasi pakan dengan mencampurkan pakan pur dengan ampas tahu atau dicampur dengan yang lain, sehingga terdapat fermentasi yang dapat menghemat dan menekan biaya konsumsi dengan keuntungannya yang lebih tinggi.

Adanya kerjasama dan koordinasi yang diselenggarakan oleh pengurus BUMDes menciptakan perencanaan di masa depan berupa unit-unit usaha baru di bawah naungan BUMDes. Bentuk dari unit-unit usaha baru yaitu diklasifikasikan:

1. Pengelolaan HIPPAM

Selama ini pengelola HIPPAM di Desa sudah berjalan sebelum dibentuknya BUMDes, terdapat tiga dusun yang membentuk kepengurusan HIPPAM dan sudah melayani pada bidang jasa pengelolaan air bersih sampai ke rumah tangga. Terdapat masih banyaknya perbedaan persepsi dan kendala-kendala lainnya sehingga pengelolaan air bersih masih belum menjadi bagian dari BUMDes.

2. Pembentukan KSM (Kelompok Swadaya Masyarakat) bidang pengelolaan sampah

Terbentuknya KSM ini didasari oleh kebutuhan masyarakat akan pengelolaan sampah di desa yang menjadi program besar BUMDes yang nantinya akan menjadi unit usaha dibidang Bisnis Sosial, yang nantinya akan mengatur, mengolah serta memanfaatkan semua jenis sampah yang ada di desa agar tidak dibuang di sembarang tempat. Di tahun 2021 ini gedung Tempat Pengolahan Sampah Reduce-Reuse-Recycle (TPS 3R) yang sudah diwacanakan oleh BUMDesa sejak tahun 2019 bisa terbangun di tahun 2021 meskipun masih belum sempurna dan juga BUMDes berupaya mencari dana lain untuk pembuatan gedung, yakni dari DLH Kabupaten pasuruan yang juga bisa dibangun di tahun yang sama. Hingga akhirnya BUMDes juga menjalin kerjasama di semua sektor swasta/perusahaan yaitu PT. HM. Sampoerna melalui NGO Waste For Change serta juga mendapat bantuan fasilitasi untuk peningkatan kapasitas pengurus dan unit dari Yayasan Stapa Center, Yayasan Kaliandra dan TFL DLH Kabupaten untuk mengedukasi warga, dan dari bantuan tersebut KSM bisa membangun gedung pengelolaan Maggot dari CSR PT. HM. Sampoerna untuk pembuatan gedung Maggot yang nantinya akan di launching di akhir bulan Januari 2022. Di tahun 2022 budidaya Maggot sudah dikunjungi dari berbagai elemen seperti pihak pemerintahan di intenal kecamatan, Kabupaten sampai di luar Kabupaten dan unsur kelompok dan lembaga lainnya sudah banyak yang berkunjung untuk mendapatkan edukasi budidaya maggot di TPS 3R.

Kinerja dapat dilihat dari hasil usaha yang diukur atas dasar indikator keuangan maupun non keuangan. Mengukur kinerja dapat menggunakan indikator keuangan dimana hal tersebut dilihat dari segi peningkatan penjualan, peningkatan modal dan peningkatan aset. Tak hanya itu, untuk mengukur kinerja juga dapat menggunakan indikator non keuangan dengan dilihat dari segi

kemampuan mengelola anggaran, kualitas pelayanan, dan kegiatan lainnya (Sinarwati & Prayudi, 2021). Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh oleh peneliti dari informan, kinerja pada BUMDes ini diukur melalui hasil pengelolaan unit-unit usaha yang sudah di bangun oleh BUMDes.

BUMDes mengalami peningkatan hingga saat ini akan tetapi dari adanya peningkatan tersebut secara langsung tidak masuk ke sistem PADes yang ada. Hal tersebut dikarenakan terdapat sistem ketentuan yang mana mulai tahun 2020 tidak ada sistem pencatatan atau belum ada pembukuan resmi karena belum ada pemasukan yang tertib dari unit usaha dan saat itu masih terdapat unit pasar desa namun masih dalam tahap adaptasi pengguna dan pengelola. Pencatatan atau pembukuan dalam PADes sangat diperlukan untuk mempermudah membuat laporan keuangan (Soekarsono et al., 2021). Kemudian dari tahun 2021 mulai ada pencatatan dengan resmi yang disusun secara manual dalam bentuk laporan pertanggung jawaban.

Pembukuan yang dibuat oleh BUMDes setiap akhir tahun nantinya akan dilaporkan ke pemerintah desa disetiap awal tahun. Selain memberikan informasi laporan kepada kepala desa dan komisaris, pada akhir tahun juga membuat laporan khusus yang menunjukkan laporan pengelolaan pertanggung jawaban. Laporan tersebut sesuai dengan peraturan dan pedoman untuk memastikan semua yang dilakukan dengan baik dan benar agar BUMDes tetap berjalan. Laporan yang akan dilaporkan bukan hanya sekedar apa yang sudah terjadi namun juga menjadi bahan pertimbangan evaluasi.

Pokok pembagian dan pemanfaatan hasil usaha mengacu pada ADART BUMDes pada tahun 2022. Hasil usaha BUMDes dialokasikan untuk PADes sebesar 50% (per seratus) yang penggunaannya diprioritaskan untuk pemberian bantuan untuk masyarakat miskin, bantuan sosial, kegiatan sosial dan budaya masyarakat, keagamaan, kegiatan pemberdayaan, penguatan rasa kebangsaan serta pembinaan masyarakat. Laba ditahan untuk modal bagi usaha BUMDes atau unit BUMDes yang membutuhkan pengembangan usaha sebesar 50% (per seratus).

Tabel 1. Peningkatan PAD yang berasal dari BUMDes berdasarkan ADART

<i>No.</i>	<i>Tahun</i>	<i>Rincian</i>	<i>Lab Bersih BUMDes</i>	<i>Alokasi Presentase</i>	<i>Jumlah</i>
1	2021	PAD	Rp. 5.955.800	15%	Rp. 893.370
		BUMDes		10%	Rp. 595.580
2	2022	PAD	Rp. 5.982.800	50%	Rp. 2.991.400
		BUMDes		50%	Rp. 2.991.400

Kinerja BUMDes selain dilihat dari indikator keuangan juga dilihat dari indikator non keuangan yaitu dalam bentuk kebijakan-kebijakan yang telah dibuat oleh pengurus BUMDes dan disahkan oleh pemerintah desa. Pemerintah desa memiliki kebijakan pola kinerja kepegawaian BUMDes, jika terdapat ketidak sesuaian dengan aturan yang berlaku sesuai dengan Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga (ADART), pegawai tersebut sewaktu-waktu bisa diganti apabila tidak bisa melakukan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan sesuai keputusan pengurus pengelola operasional BUMDes. Akan tetapi jika terdapat kinerja yang kurang baik atau belum sesuai terdapat evaluasi dan dalam pengawasan. Maka dari itu agar kinerja masyarakat selalu meningkat dari yang sebelumnya. Dalam menciptakan kinerja yang baik yaitu dengan menyesuaikan SDM dan kemampuan masyarakat sendiri, karena masyarakat tidak bisa dituntut untuk seperti yang di inginkan pengurus seperti yang di harapkan, namun juga bisa saling belajar dari segi pemikiran masing-masing yang akan menjadikan satu pemikiran. Penilaian kinerja pegawai BUMDes hanya dapat dilakukan oleh direktur dan dilaporkan kepada penasehat dan pengawas. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Tang

& Badollahi, (2023) yang menyatakan bahwa sistem pengelolaan BUMDes yang dijalankan oleh pengurus BUMDes sesuai ADART yang tetap mengedepankan system gotong royong dan kekeluargaan, dimana setiap program yang dijalankan selalu melalui musyawarah dan melibatkan masyarakat.

Kinerja yang baik sesuai dengan minat, kemampuan yang dimiliki dan harus dikembangkan. Contoh dari unit BUMDes sendiri yaitu dengan membentuk unit usaha dan menamabah unit sesuai dengan potensi dan kemampuan yang dimiliki dan tidak mematikan usaha warga dan memilih usaha yang belum ada. Usaha dari kinerja sendiri harus seminimal mungkin untuk modal dan semaksimal mungkin untuk pendapatan. Pada awalnya BUMDes hanya mendirikan satu unit usaha yaitu pasar desa namun dengan berjalannya waktu BUMDes mengembangkan usaha tersebut hingga menjadi beberapa unit.

Perkembangan BUMDes yang sangat pesat perlu adanya perhatian yang kritis dan perhatian serius akan pengidentifikasian potensi yang dimiliki desa baik potensi sumber daya alam maupun sumber daya manusia. Perhatian kritis dan serius terhadap perkembangan BUMDes perlu adanya karena untuk menjaga kinerja BUMDes komponen tersebut memerlukan perhatian khusus dan perlu dilakukan upaya penyadaran maupun pemahaman mengenai hak serta kewajiban masing-masing pihak (Sidiq et al., 2022).

Tantangan Pengoptimalan Kinerja BUMDes

Tantangan dalam pengelolaan BUMDes banyak masyarakat yang masih kurang paham akan pengelolaan program BUMDes yang dilakukan oleh pengurus BUMDes. Hal tersebut disebabkan karena pemerintah desa masih belum bisa mensosialisasikan kepada semua masyarakat. Permasalahan pengoptimalan tersebut dapat diklasifikasikan menjadi 2 aspek, yaitu; aspek internal dan aspek eksternal.

Permasalahan dari aspek internal BUMDes disebabkan karena mayoritas pengurus masih memerlukan penyesuaian dan juga terdapat permasalahan dimana pengurus tidak bisa memanajemen waktu. Permasalahan aspek internal lain yaitu dari segi pemerintahan yang mana pemerintah desa masih belum sepenuhnya memahami kebijakan mengenai tatanan dan peningkatan perekonomian masyarakat desa yang dibentuk oleh BUMDes. Berkaca dari permasalahan tersebut BUMDes masih terkesan berjalan sendiri. Permasalahan aspek eksternal yang ditemui yaitu, masih minimnya permodalan dan bantuan- bantuan lainnya untuk support program dan kegiatan BUMDes beserta unit-unit usaha lainnya, selain itu kesadaran masyarakat yang masih minim terkait dunia usaha sehingga mengakibatkan lambatnya perkembangan unit-unit usaha BUMDes tanpa adanya pemikiran yang sama dan support langsung dari masyarakat. Khususnya kalangan pemuda yang selama ini masih sangat sulit di berdayakan Karena mayoritas masih bersifat pragmatis dan kurangnya jiwa sosial kemasyarakatan. Untuk itu perlu dukungan dan arahan dari pemerintah desa dan pihak-pihak terkait yang kompeten dibidangnya agar ikut serta membantu terkait permasalahan eksternal yang ada demi kemajuan BUMDes.

BUMDes sangat penting dalam membantu perekonomian pedesaan, namun memerlukan bantuan untuk menjadi lebih kuat. Beberapa cara untuk mengoptimalkan permasalahan tersebut dengan memastikan pemerintah desa dan masyarakat dapat mengelola hal-hal penting seperti aset desa dan sumber daya yang ada, seperti diadakan pelatihan kepada masyarakat agar lebih baik dalam mengelola sumber daya, selain itu perlu memastikan lembaga-lembaga ekonomi mendapatkan semua dukungan yang diperlukan seperti, pinjaman modal, informasi, teknologi, bantuan dalam menjalankan bisnis, dan memastikan adanya jalan dan jaringan komunikasi yang baik dalam pemerintahan desa.

Serta pemerintah desa membantu memberikan saran dan membuat peraturan yang dapat mendukung usaha tersebut.

4. KESIMPULAN

Simpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa berdirinya BUMDes dilatar belakangi karena terdapat suatu perintah dari kementerian desa secara serentak. Pada tahun 2017 - 2018 masyarakat diarahkan untuk mendirikan BUMDes hal tersebut disebabkan adanya dana desa guna untuk mensuport desa dalam pengembangan khususnya diwilayah usaha yang memiliki potensial dan yang bisa didirikan desa. BUMDes memiliki peran dalam membantu meningkatkan PADes dengan membentuk unit usaha dan menambah unit sesuai dengan potensi dan kemampuan yang dimiliki. Strategi yang dilakukan BUMDes dalam membantu meningkatkan PADes dengan terus menambah unit BUMDes dengan strategi yang berbeda-beda disetiap unitnya. Strategi yang di realisasikan oleh BUMDes mulai dari penambahan unit usaha hingga pengembangan unit usaha yang sudah ada.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan bagi masyarakat agar tetap semangat untuk bertahan dan terus terinovasi atas usaha yang dimiliki. Saran selanjutnya adalah bagi pemerintah daerah agar lebih memperhatikan masyarakat dan keadaan desa terutama BUMDes guna membantu meningkatkan kesejahteraan dan kualitas desa. Rekomendasi bagi peneliti selanjutnya penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi terkait dengan pentingnya BUMDes. Penelitian ini juga diharapkan menjadi acuan untuk peneliti berikutnya dalam melakukan penelitian yang lebih baik lagi.

5. REFERENSI

Ariyulianti, A., & Gunawan, A. (2023). Peranan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Dan Perekonomian Masyarakat Desa Mekarsari Kecamatan Ngamprah Kabupaten Bandung Barat. *Krisna: Kumpulan Riset Akuntansi*, 14(2), 263–273. <https://doi.org/10.22225/kr.14.2.2023.263-273>

Creswell, J. W. (2019). *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. PUSTAKA BELAJAR.

Firdaus, M. A., Rinda, R. T., & Megawati, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 11.

Hardiana, S. F., Idris, A., & Dama, M. (2018). *Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Desa Di Desa Mansalong Kecamatan Lumbis Kabupaten Nunukan*. 6.

Hasbi, M. (2018). *Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Desa (Pad) Di Desa Batuah Kecamatan Loa Janan Kabupaten Kutai Kartanegara*. 6.

Ibnu Alfain, W., Setiawan, E., & Ahmad Yusuf, A. (2022). Optimalisasi Peran Badan Usaha Milik Desa(Bumdes) Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *Blantika: Multidisciplinary Journal*, 1(1), 1–15. <https://doi.org/10.57096/blantika.v1i1.1>

Khoiriah, S., & Meylina, U. (2018). Analisis Sistem Pengelolaan Dana Desa Berdasarkan Regulasi Keuangan Desa. *Masalah-Masalah Hukum*, 46(1), 20. <https://doi.org/10.14710/mmh.46.1.2017.20-29>

Kusmarni, Y. (2012). *Studi Kasus (John W. Creswell)*. UGM Jurnal Edu UGM Press.

Lantaeda. (2017). *Peran Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Dalam Penyusunan Rpjmd Kota Tomohon*.

- Lestari, S., & Fatmarida, L. (2023). *Pengaruh Efisiensi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadapkinerja Sales Pt. Paragon Tehcnology And Innovation*. 5(2).
- Matallia Sari, A. A. A. S., & Korri Arisena, G. M. (2023). Proses Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Kabupaten Bangli. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 4(1), 1–26. <https://doi.org/10.47134/villages.v4i1.38>
- Matheus, R. (2022). *AnalisisPotensi Wilayah Pedesaan Pendekatan Efektif dalam perencanaan Pembangunan Pertanian*. Penerbit ANDI.
- R Ait Novatiani, Veronica Christina, Bachtiar Asikin, Sarumpet, T. L., & Robertus Ary Novianto. (2023). Kualitas Pengelolaan Aset Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Survei pada Desa di Kabupaten Bandung dan Bandung Barat). *Jurnal Ekuilnomi*, 5(1), 38–43. <https://doi.org/10.36985/ekuilnomi.v5i1.492>
- Rantung. (2021). *Implementasi Kebijakan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kecamatan Kombi*. 17.
- Sidiq, Rd. S. S., Resdati, R., Fadli, M., Widodo, T., & Sugiyanto, S. (2022). Kapabilitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pengembangan Ekonomi Lokal. *ijd-demos*, 4(2). <https://doi.org/10.37950/ijd.v4i2.265>
- Sinarwati, N. K., & Prayudi, M. A. (2021). Kinerja Badan Usaha Milik Desa Dan Kontribusinya Bagi Pendapatan Asli Desa. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 10(3), 505. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v10i3.37931>
- Soekarsono, R., Rahadian, A. H., Puruhita, P., Prasetyani, E., & Saputra, M. (2021). Pemberdayaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Wanaherang Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor. *Jurnal Komunitas: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 3(2), 117–120. <https://doi.org/10.31334/jks.v3i2.1273>
- Sugiyono, P. D. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Alvabeta,cv.
- Supardi, E. L., & Budiwitjaksono, G. S. (2021). Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Bungurasih. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 4(2), 139. <https://doi.org/10.35914/jemma.v4i2.733>
- Tang, N., & Badollahi, I. (2023). *Analisis Kinerja Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa*. 4(2).
- Wirda, F., & Azra, T. (n.d.). *Kompetensi Manajerial Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Industri Kreatif Sumatera Barat*.