



PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM UPAYA MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (PADes)

Susanti

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

Email: susanti@stiesia.ac.id

Abstract. *This research focuses on the management of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in increasing Village Original Income. The research method uses a qualitative approach with the type of library research. The source of the data comes from documents. The data analysis technique used is Miles and Huberman interactive model analysis, namely reducing data, presenting data, and drawing conclusions. The results of the study show that the management of BUMDes contributes to Village Original Income (PADes) through strategies carried out so that it contributes to increasing village income and has a positive impact that can accommodate government assistance programs, maintain existing program assets and maintain village assets. The management of BUMDes is carried out in accordance with the principles of Cooperative, Participatory, Emancipative, Transparent, Accountable, and Sustainable. The increase in PADes is still found to have obstacles in its management. Among them are in terms of asset management carried out by BUMDes, namely difficulties in developing new businesses, limited innovation in local product development, lack of facilities and infrastructure, and low supervision from the Regional Government.*

Keywords: *Institutional Village Enterprises (BUMDes), Village Original Income, Management, Governance, Village*

Abstrak. *Penelitian ini berfokus pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi pustaka (library research). Sumber data berasal dari dokumen-dokumen. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis model interaktif Miles and Huberman yaitu mereduksi data, menyajikan data, serta menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes menyumbang Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui strategi yang dilakukan sehingga berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan desa dan membawa dampak positif yang dapat mawadahi program-program bantuan pemerintah, menjaga asset-aset program yang ada serta menjaga asset desa. Pengelolaan BUMDes dijalankan sesuai dengan prinsip Kooperatif, Partisipatif, Emansipatif, Transparan, Akuntabel, dan Sustainabel. Meningkatnya PADes masih ditemukan adanya hambatan dalam pengelolaannya, diantaranya dari segi manajemen asset yang dilakukan oleh BUMDes yaitu kesulitan dalam melakukan pengembangan usaha baru, terbatasnya inovasi pengembangan produk local, kurangnya sarana dan prasarana, dan rendahnya pengawasan dari Pemerintah Daerah.*

Kata Kunci: *Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Pendapatan Asli Desa, Pengelolaan, Pemerintah, Desa.*

1. Pendahuluan

Implementasi kebijakan otonomi daerah menjadi fokus pemerintah pusat dan daerah yang pelaksanaannya memerlukan seperangkat peraturan mengenai pemerintahan daerah, pengelolaan keuangan daerah, maupun perimbangan keuangan pusat dan daerah. Sasaran



pelaksanaan otonomi daerah adalah provinsi dan kabupaten/kota, namun pemerintah memandang bahwa desa sudah saatnya melaksanakan otonominya. Keseriusan ini ditandai dengan disahkannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, elemen penting dalam otonomi desa adalah kewenangan desa yang memberikan hak kepada desa untuk mengatur secara penuh urusan rumah tangga sendiri. Kewenangan ini diselenggarakan oleh Pemerintah Desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa. Desa juga mempunyai kewajiban untuk mewujudkan tujuan pengaturan desa diantaranya meningkatkan pelayanan publik bagi warga masyarakat desa guna mempercepat perwujudan kesejahteraan umum, memajukan perekonomian masyarakat desa serta mengatasi kesenjangan pembangunan nasional dan memperkuat masyarakat desa sebagai subjek pembangunan.

Strategi yang digunakan untuk mewujudkan tujuan tersebut salah satunya adalah dengan pendirian Badan Usaha Milik Desa (untuk selanjutnya disingkat BUMDes). Pembentukan BUMDes juga diamanatkan dalam UU 6/2014 tentang Desa. 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.

Budiono (2015) menjelaskan salah satu cara untuk mendorong pembangunan di tingkat desa adalah pemerintah desa diberikan kewenangan oleh pemerintah pusat mengelola secara mandiri lingkup desa melalui lembaga-lembaga ekonomi di tingkat desa. Lembaga-lembaga tersebut salah satunya adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Gunawan (2011) menyatakan pembentukan BUMDes bertujuan untuk menerima kegiatan-kegiatan yang berkembang sesuai adat istiadat, kegiatan-kegiatan berdasarkan program Pemerintah dan seluruh kegiatan lainnya yang mendukung upaya peningkatan pendapatan masyarakat. Sedangkan Sayutri (2011) mengemukakan bahwa keberadaan BUMDes diperlukan guna menggerakkan potensi desa serta dapat membantu dalam upaya pengentasan kemiskinan. Hal tersebut juga didukung oleh Hardijono dkk (2014) bahwa pendirian BUMDes merupakan jalan untuk membentuk ekonomi pedesaan yang mandiri sebagai upaya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 6 tahun 2014, pendirian BUMDes bertujuan untuk pengembangan potensi desa termasuk sumber daya alam desa, sumber daya manusia dalam pengelolaannya serta penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari BUMDes. Adanya BUMDes untuk penguatan lembaga-lembaga ekonomi yang ada di desa serta pendayagunaan ekonomi lokal sesuai potensi yang dimiliki desa untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDES diharapkan dapat berkontribusi terhadap PADES (Kartina, 2022).

Ismowati, dkk (2022) menjelaskan BUMDes memberikan kontribusi positif terhadap PADES. BUMDes berhasil melakukan salah satu tujuannya yaitu untuk meningkatkan PADES, meskipun jumlah kontribusi masih tergolong kecil, namun dengan keberadaan BUMDes mampu meningkatkan kas PADES. BUMDes juga sudah dikelola dengan baik dengan prinsip pengelolaan BUMDes.

Budiono (2015) menjelaskan salah satu cara untuk mendorong pembangunan di tingkat desa adalah pemerintah desa diberikan kewenangan oleh pemerintah pusat mengelola secara mandiri lingkup desa melalui lembaga-lembaga ekonomi di tingkat



desa. Lembaga-lembaga tersebut salah satunya adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

2. Tinjauan Pustaka Pengelolaan

Terry (2014) mendefinisikan pengelolaan adalah suatu kegiatan yang berkaitan dengan manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Pelaksanakan kegiatan suatu organisasi, harus memperhatikan yaitu pengelolaan atau manajemen. Karena terkait dengan pola pikir atau kerangka berpikir sehingga pelaksana dapat memberikan gambaran dan langkah-langkah yang harus dilaksanakan dalam pengelolaan organisasi. Manajemen menjadi tolak ukur terhadap capaian yang diraih, apakah memberikan dampak efektif terhadap peningkatan suatu organisasi, atau kemuduran suatu organisasi yang tidak tepat terhadap sasaran yang ingin dicapai. Mengelola suatu organisasi, diharapkan dapat mengalami peningkatan dan kemajuan serta memberikan efektifitas bagi organisasi atau kelompok yang dijalankan atau dikelolanya. Efektivitas dipengaruhi dari pengelolaan dalam organisasi sehingga peningkatan atau penurunan suatu organisasi dapat dijadikan tolak ukur pola pengelolaannya (Sururama & Madar, 2020).

Menurut Arif (2017:23) pengelolaan keuangan Desa adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, penganggaran, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan Desa. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pengelolaan keuangan Desa adalah suatu rangkaian kegiatan yang berintikan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang bertujuan untuk menggali dan memanfaatkan sumber daya alam yang dimiliki oleh suatu desa secara efektif untuk mencapai tujuan Desa yang telah ditentukan dan diharapkan dapat memberikan efektifitas terkait Pendapatan Asli Desa atau PADes.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

BUMDes telah diamanatkan sejak berlakunya UU Nomor 32 Tahun 2004. UU Nomor 32 Tahun 2004 mengamanatkan bahwa dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, maka desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Subtansi peraturan ini menegaskan tentang janji pemenuhan pembangunan nasional dalam upaya turut mengakselerasi pembangunan ke desa. Peraturan ini dipertegas pada Pasal 87 ayat (1) UU Nomor 6 Tahun 2014 yang menyatakan bahwa “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes” juncto Pasal 132 ayat (1) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksana Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, bahwa Desa dapat mendirikan BUMDes.

BUMDes merupakan salah satu sumber pendapatan asli desa. Pendapatan asli desa merupakan pendapatan yang berasal dari kewenangan desa berdasarkan hak asal usul dan kewenangan skala lokal desa. Pendapatan asli desa ini merupakan salah satu sumber pendapatan desa. BUMDes sebagai lokomotif pembangunan ekonomi lokal didasarkan pada kebutuhan, potensi dan kapasitas desa untuk peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat di desa.

Berdirinya BUMDes dilandasi oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah, Pasal 87 Ayat (1) disebut bahwa desa dapat mendirikan badan usaha



milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa dan tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014. Pendirian badan usaha milik desa disertai dengan upaya penguatan kapasitas dan didukung kebijakan daerah kabupaten/kota yang ikut memfasilitasi dan melindungi usaha masyarakat desa dari ancaman persaingan pemodal besar. Mengingat badan usaha milik desa (BUM Desa) merupakan lembaga ekonomi baru yang beroperasi di pedesaan.

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, badan usaha milik desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Pembentukan BUMDes bertujuan untuk menumbuh kembangkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa (PADes), menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan jasa bagi peruntukan hajat hidup masyarakat desa, dan sebagai perintis bagi kegiatan usaha ekonomi di desa.

Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Miliki Desa, pendirian BUMDes dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar-Desa. BUMDes dimaksudkan untuk mendorong tumbuh dan berkembangnya lembaga ekonomi desa menjadi badan usaha yang mampu menampung kegiatan ekonomi masyarakat, serta memberikan penguatan terhadap pendapatan desa. BUMDes didirikan berdasarkan kebutuhan dan potensi desa yang merupakan prakarsa masyarakat desa. Artinya usaha yang kelak akan diwujudkan adalah digali dari keinginan dan hasrat untuk menciptakan sebuah kemajuan di dalam masyarakat.

Pendapatan Asli Desa (PADes)

Pendapatan Asli Desa (PADes) merupakan segala usaha yang dilakukan oleh pemerintah Desa untuk menunjang penyelenggaraan Pemerintahan Desa dalam rangka pelaksanaan otonomi Desa (Astuti, 2015). Pendapatan Asli Desa (PADes) merupakan bagian dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) PADes juga menjadi salah satu sumber pendapatan Desa yang digunakan untuk memperkuat keuangan Desa dalam pembangunan dan pengelolaan Desa.

Pendapatan Asli Desa (PADes) menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa terdiri dari:

1. Hasil usaha desa

Hasil usaha desa merupakan upaya yang dilakukan oleh pemerintah desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Usaha yang bergerak dalam bidang ekonomi seperti usaha jasa keuangan, jasa transportasi listrik desa, perdagangan. Hasil bumi seperti pertanian, perikanan, perkebunan dan lain-lain. Usaha ini yang berbentuk badan usaha dan juga hanya sebatas mengelola potensi kekayaan desa.

2. Hasil asset desa

Hasil asset desa adalah seluruh hasil dari barang milik desa yang berasal dari kekayaan asli milik desa, dibeli atau dimiliki atas beban APBDes atau perolehan hak lainnya yang sah. Kekayaan desa merupakan potensi yang cukup penting dalam meningkatkan pendapatan desa, kekayaan desa di antaranya seperti: tanah kas desa, pasar desa, badan usaha milik desa, wisata desa dan lain-lain. Pemanfaatan kekayaan desa misalnya pemerintah desa menyewakan tanah kas desa untuk di pergunakan sebagai lahan usaha.

3. Hasil swadaya dan partisipasi



Swadaya masyarakat adalah kemampuan suatu kelompok masyarakat dengan kesadaran dan inisiatif sendiri mengadakan ihtiar diarah pemenuhan kebutuhan jangka pendek maupun jangka panjang yang dirasakan masyarakat itu. Baik swadaya maupun partisipasi keduanya merupakan modal sosial yang masih berkembang di masyarakat desa dan merupakan pendapatan desa yang di dapatkan dari sumbangan masyarakat desa, penetapan bentuk jenis swadaya di tentukan dengan kebutuhan, kondisi dan budaya masyarakat.

4. Hasil gotong royong

Gotong royong adalah bentuk kerja sama yang sudah melembaga serta mengandung unsur-unsur timbal balik yang bersifat sukarela antara warga des dengan pemerintah desa untuk memenuhi kebutuhan yang insidental maupun yang berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan bersama, baik materi maupun spiritual.

5. Pendapatan asli desa lain

Pendapatan asli desa lain adalah penerimaan desa yang diperoleh antara lain dari hasil pungutan desa sesuai dengan kewenangan desa yang diatur dalam peraturan desa dan pungutan ini belum di pungut oleh pemerintah kabupaten maupun provinsi. Pungutan desa berupa pungutan yang berasal dari pasar desa, ongkos cetak surat keterangan dan administrasi atau bisa juga pungutan yang berasal dari transaksi peralihan hak atas tanah bangunan sesuai atauran yang berlaku.

3. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Hal ini dilakukan karena peneliti ingin memahami, mengamati, menggali, dan mengungkapkan secara lebih mendalam tentang pengelolaan BUMDes dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa.

Analisis data penelitian ini menggunakan model Miles and Huberman. Analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman (1992) dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Lebih lanjut Miles dan Huberman mengklasifikasikan aktivitas dalam analisis data ke dalam tahapan sebagai berikut: *data reuction*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Prinsip pengelolaan BUMDes harus dipahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah desa, anggota (penyerta modal), BPD, Pemkab, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu:

a. Kooperatif

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bekerjasama dengan baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*) sehingga membutuhkan kerjasama yang sinergis antara pengurus, pemerintah desa, masyarakat serta instansi terkait. BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. BUMDes sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar. Dalam menjalankan usahanya prinsip kooperatif harus selalu ditekankan. BUMDes sebagai badan hukum, dibentuk berdasarkan perundang-



undangan yang berlaku, dan sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa.

b. Partisipatif.

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes. Semua pihak yang terlibat dalam BUMDes maupun Pemerintah desa dan masyarakat bersedia memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan unit usaha BUMDes. Partisipasi masyarakat maupun pemerintah desa merupakan pilar utama dalam pengembangan unit usaha BUMDes. Pengelolaan BUMDes yang melibatkan masyarakat dengan tujuan untuk meningkatkan kondisi ekonomi masyarakat dengan menciptakan peluang usaha dan lapangan kerja bagi masyarakat setempat. Dimana masyarakat adalah bagian terpenting dari sebuah desa, saat masyarakat bergotong-royong ikut serta dalam peningkatan pengelolaan potensi yang dimiliki desa.

c. Emansipatif.

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama. Mekanisme operasionalisasi BUMDes diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat desa tanpa memandang latar belakang perbedaan apapun. Untuk itu, masyarakat desa perlu dipersiapkan terlebih dahulu agar dapat menerima gagasan baru. Maka persiapan yang dipandang paling tepat adalah berpusat pada sosialisasi, pendidikan, dan pelatihan kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap peningkatan standar hidup masyarakat.

d. Transparan.

Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka. Prinsip transparansi untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan daerah kepada masyarakat. BUMDes merupakan lembaga ekonomi yang beroperasi di desa yang berdasarkan kejujuran dan keterbukaan oleh sebab itu pengelolaan BUMDes harus transparan. Pentingnya Transparansi dalam pengelolaan yang baik untuk melihat keberhasilan BUMDes yang dijalankan supaya bisa terlaksana sesuai dengan tujuan awal yang ingin dicapai.

e. Akuntabel.

Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif. Pendirian dan pengelolaan BUMDes adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara akuntabel. Oleh karena itu perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional, mandiri dan bertanggungjawab. Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemdes. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme



kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes.

f. Sustainabel.

Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes. BUMDes didirikan dengan tujuan pemberdayaan ekonomi masyarakat desa dengan cara memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif terutama bagi kelompok miskin di pedesaan. BUMDes harus mampu mendidik masyarakat membiasakan menabung, dengan cara demikian akan dapat mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa secara mandiri dan berkelanjutan.

Menurut Sholeh (2014) pembentukan dan pengelolaan BUMDes harus dilakukan berdasarkan:

- a. Azas Kesukarelaan, maksudnya keterlibatan seseorang dalam kegiatan pemberdayaan melalui kegiatan BUMDes harus dilakukan tanpa adanya paksaan, tetapi atas dasar keinginannya sendiri yang didorong oleh kebutuhan untuk memperbaiki dan memecahkan masalah kehidupan yang dirasakannya.
- b. Azas Kesetaraan, maksudnya semua pihak pemangku kekuasaan yang berkecimpung di BUMDes memiliki kedudukan dan posisi yang setara, tidak ada yang ditinggikan dan tidak ada yang direndahkan.
- c. Azas musyawarah, maksudnya semua pihak diberikan hak untuk mengemukakan gagasan atau pendapatnya dan saling menghargai perbedaan pendapat. Dalam pengambilan keputusan harus dilakukan musyawarah untuk mencapai mufakat.
- d. Azas keterbukaan, dalam hal ini semua yang dilakukan dalam kegiatan BUMDes dilakukan secara terbuka, sehingga tidak menimbulkan kecurigaan, dan memupuk rasa saling percaya, sikap jujur dan saling peduli satu sama lain.

5. Kesimpulan dan Saran

BUMDes telah menyumbang Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui strategi yang dilakukan sehingga berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan desa. Sebagian besar BUMDes membawa dampak positif yang dapat mawadahi program-program bantuan pemerintah, menjaga asset-asset program yang ada serta menjaga asset desa. Pengelolaan BUMDes dijalankan sesuai dengan prinsip Kooperatif, Partisipatif, Emansipatif, Transparan, Akuntabel, dan Sustainabel. Meningkatnya PADes juga masih ditemukan adanya hambatan dalam pengelolaannya. Faktor yang menjadi penyebab penghambat tersebut diantaranya dari segi manajemen asset yang dilakukan oleh BUMDes yaitu kesulitan dalam melakukan pengembangan usaha baru, terbatasnya inovasi pengembangan produk local, kurangnya sarana dan prasarana, dan rendahnya pengawasan dari Pemerintah Daerah.

Pihak pengelola BUMDes dan pemerintah desa agar lebih efektif dan inovatif lagi dalam menjalankan unit-unit usaha lainnya dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui program pelatihan-pelatihan kepada masyarakat. Meningkatkan kerjasama antar Pemerintah Desa dan Pengelola BUMDes terutama terkait dengan pendanaan, agar pengelolaan BUMDes dapat dikelola dengan lancar tanpa hambatan dari faktor manapun.



6. Referensi

- Arif, M. (2017). *Tata Cara Pengelolaan Keuangan Desa Dan Pengelolaan kekayaan Desa*. Pekanbaru: ReD Post Press.
- Astuti, I. (2015). Pengelolaan Pendapatan Asli Desa (Studi Kasus di Desa Ngombakan kecamatan Polokarto Kabupaten Sukoharjo). *Skripsi UMS*. Surakarta.
- Budiono, P. (2015). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Bojonegoro (Studi di Desa Nginginrejo Kecamatan Kalitidu dan Desa Kedungprimpen Kecamatan Kanor). *Jurnal Politik Muda*, 4(1), 116-125.
- Gunawan, K. (2011). Manajemen BUMDes dalam Rangka Menekan Laju Urbanisasi. *Widyatech Jurnal Sains dan Teknologi*, 10(3), 61-72.
- Hardijono, R., Maryunani, Yustika, A.E., & Ananda, C.F., (2014). Economic Independence of The Village Through Institutional Village Enterprises (BUMDes). *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)*, 3(2), 21-30.
- Ismowati, M., Fadhila, E., & Firmansyah, V.Z. (2022). Peran Bumdes Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Dan Pendapatan Asli Desa Di Desa Cibeureum, Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmu Sosial*, Vol.1, No.8.
- Kartina, R., (2022). Kontribusi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pendapatan Asli Desa (Pades) Desa Gudang Batu Kecamatan Lirik Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Ekopendia*, 7(1), 1–9
- Miles, M.B. & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta. Universitas Indonesia Press.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 *tentang Peraturan Pelaksana Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.
- Permendesa Nomor 4 Tahun 2015 *Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Miliki Desa*
- Sayutri, M. (2011). Pelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDs) sebagai penggerak Potensi Ekonomi Desa dalam Upaya pengentasan Kemiskinan di Kabupaten Donggala. *Jurnal ACADEMICA Fisip Untad*, 3(2), 717-728.
- Sholeh, C. (2014). *Dialektika Pembangunan Dengan Pemberbayaan*. Bandung: Fokusmedia.
- Sururama, R. & Masdar, A.A. (2020). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Desa (Pades) Desa Batetangnga Kecamatan Binuang Kabupaten Polewali Mandar Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Media Birokrasi*. Vol. 2, No. 1
- Terry, George R, Leslie W. Rue. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*, penerjemah G.A Ticoalu. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 *tentang Pemerintah Daerah*
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 *tentang Desa*.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 *tentang Pemerintahan Daerah*