

# 8)Pengelolaan+Pasar+Desa+Ngaban+untuk+Meningkatkan+Pendapatan+Asli+Desa+oleh+Pemerintah+Desa+Ngaban+Kabupaten+Sidoarjo (2).docx

by Cek Turnitin No Repository Cepat 24/7 (085161464203 / 085230559677)

---

**Submission date:** 14-Nov-2025 01:41AM (UTC-0800)

**Submission ID:** 2720572726

**File name:**

Pengelolaan\_Pasar\_Desa\_Ngaban\_untuk\_Meningkatkan\_Pendapatan\_Asli\_Desa\_oleh\_Pemerintah\_Desa\_Ngaban\_Kabupaten\_Sidoarjo\_2\_.docx (479.31K)

**Word count:** 7108

**Character count:** 48294



## Pengelolaan Pasar Desa Ngaban untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintah Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo

Herdine Ayu Wulandari<sup>1</sup>, Ilmi Usrotin Choiriyah<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Hukum, Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

<sup>2</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Hukum, Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Email correstpondence: [ilmiusrotin@umsida.ac.id](mailto:ilmiusrotin@umsida.ac.id)

### Keywords :

Management,  
Village Market,  
Village Original  
Income

### Kata Kunci :

Pengelolaan, Pasar  
Desa, Pendapatan  
Asli Desa.

### Abstract

This study aims to analyze the management of the Ngaban Village Market in increasing Village Original Income (PADes) using George R. Terry's management theory. The research was conducted through a qualitative method with a descriptive approach through observation, interviews, and documentation studies using purposive sampling techniques. The data analysis applied the Miles and Huberman model with the stages of reduction, presentation, and drawing conclusions. The results of the study show that the implementation of Terry's four management functions of planning, organizing, implementing, and supervising runs synergistically in market management. Planning is carried out based on market potential and community needs; Organizing includes task sharing and resource management; implementation is directed to market operational activities and public services; Meanwhile, supervision is carried out periodically to ensure the achievement of targets. The findings of this study confirm that the synergistic integration of the four management functions can encourage the success of village market management and contribute to the sustainable improvement of the welfare of village communities.

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan Pasar Desa Ngaban dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dengan menggunakan teori pengelolaan George R. Terry. Penelitian dilakukan melalui metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data menerapkan model Miles dan Huberman dengan tahapan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan empat fungsi manajemen Terry perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berjalan sinergis dalam pengelolaan pasar. Perencanaan dilakukan berdasarkan potensi pasar dan kebutuhan masyarakat; pengorganisasian mencakup pembagian tugas dan pengaturan sumber daya; pelaksanaan diarahkan pada kegiatan operasional pasar dan pelayanan publik; sedangkan pengawasan dilakukan secara berkala untuk memastikan ketercapaian target. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa integrasi keempat fungsi manajemen secara sinergis dapat mendorong keberhasilan pengelolaan pasar desa dan berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan.

## PENDAHULUAN

Pembangunan desa di Indonesia sudah menjadi prioritas utama sejak diberlakukan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa yang bertujuan untuk mewujudkan kemandirian ekonomi masyarakat desa melalui peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Dengan adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), pengelolaan pasar desa dapat dilakukan lebih efisien, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. PADes adalah pendapatan yang diperoleh pemerintahan desa dari sumber-sumber lokal, seperti hasil usaha desa, pajak daerah, retribusi jasa umum, dan pendapatan lain yang sah, sebagaimana diatur dalam Pasal 72 Undang-Undang tersebut. Pemerintahan desa dapat bergantung pada PADes untuk membiayai program pembangunan infrastruktur, pelayanan dasar, dan pemberdayaan masyarakat. Data dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) tahun 2022 menunjukkan bahwa PADes di seluruh Indonesia rata-rata hanya mencapai 10-15 persen dari anggaran desa, menunjukkan bahwa potensi lokal masih belum dimanfaatkan sepenuhnya. Ini menjadi masalah besar ketika menciptakan desa yang dapat berdiri sendiri, di mana pemerintahan desa diharuskan untuk mengelola aset dan sumber daya ekonomi secara inovatif dan berkelanjutan.

Salah satu aset ekonomi desa yang memiliki potensi besar guna meningkatkan PADes adalah Pasar, pasar tidak hanya berfungsi sebagai pusat pendistribusian barang dan jasa, namun juga sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui aktivitas perdagangan hasil pertanian, peternakan, perikanan dan kerajinan tangan. Dalam sejarah pasar telah menjadi tulang punggung ekonomi masyarakat di perdesaan Indonesia, dengan kontribusi yang jelas terhadap PBD sektor informal yang mencapai 60% dari total ekonomi nasional (Badan Pusat Statistik/BPD, 2023). Dengan pengelolaan yang baik, pasar desa dapat menghasilkan PADes dari berbagai sumber, seperti retribusi parkir, retribusi parkir, sewa lapak pedagang, retribusi toilet, dan biaya kebersihan. Tetapi di era globalisasi saat ini, pasar menghadapi persaingan ketat dengan pusat perbelanjaan modern, minimarket, dan platform e-commerce, yang menyebabkan penurunan jual beli di beberapa daerah. Selain itu, ada kekurangan infrastruktur fisik seperti fasilitas sanitasi, drainase, dan penerangan; pengelolaan yang tetap konvensional tanpa sentuhan digital; dan rendahnya partisipasi masyarakat dalam inovasi dan pengawasan. Akibatnya, kontribusi pasar konvensional terhadap PADes seringkali stagnan atau bahkan menurun, yang menghambat upaya pemerintahan desa untuk mencapai swasembada ekonomi.

Pengelolaan pasar desa disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa menjadi landasan hukum utama yang mengatur penyelenggaraan pemerintahan desa di Indonesia, bertujuan agar otonomi desa menguat, mendorong kemandirian ekonomi, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Undang-

Undang ini memberikan pengesahan bagi pemerintahan desa untuk mengelola sumber daya lokal secara mandiri termasuk aset ekonomi seperti pasar desa. Pasal 4 ayat (1) dan (2) memberikan otoritas desa dasar bagi pemerintahan Desa untuk mengelola pasar, yang didasarkan pada tradisi dan adat istiadat lokal. Pasal ini memberikan desa otoritas untuk menetapkan Peraturan Desa (Perdes) untuk mengatur pengelolaan pasar, termasuk penetapan harga sewa los pedagang, pengawasan kebersihan, dan promosi produk lokal. Selain itu, Pasal 76 hingga 78 membahas secara rinci pengelolaan aset dan kekayaan desa, khususnya yang berkaitan dengan status Pasar Desa Ngaban sebagai aset tetap desa, yang terdiri dari bangunan los dan fasilitas pendukung. Pasal 76 ayat (1) mendefinisikan kekayaan desa mencakup aset tetap yang dikelola untuk kemakmuran rakyat, dan Pasal 77 menekankan prinsip berkelanjutan, transparan, dan akuntabel dengan melibatkan masyarakat dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Pada pasal 78 pemerintahan desa diizinkan untuk meningkatkan aset tersebut melalui usaha atau kerja sama, seperti membangun infrastruktur pasar atau menerapkan sistem retribusi digital. Desa harus merencanakan dan melaksanakan pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks pengelolaan pasar desa, ini berarti bahwa pemerintah desa harus membuat rencana strategis yang melibatkan masyarakat dalam pengelolaan pasar, guna memaksimalkan perannya dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Pamungkas, 2016).

Pengelolaan adalah asal dari kata "kelola" yang mendapat awalan "peng" dan akhiran "an" sehingga menjadi pengelolaan yang berarti pengurus, perawatan, pengawasan, pengaturan. Meskipun terdapat berbagai definisi pengelolaan dari para ahli, James A.F. Toner mengatakan bahwa pengelolaan merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi upaya anggota suatu organisasi dengan menggunakan sumber daya lainnya guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Pengelolaan merupakan salah satu landasan penting dalam memahami fungsi - fungsi manajemen, (ifada Sahara & M.AP, 2023). Menurut Terry dalam (D. Alita, S. Priyanta, 2014) mengemukakan bahwa Pengelolaan sama dengan manajemen sehingga pengelolaan dipahami sebagai proses membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengelolaan adalah sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lain (Akbar & Sukmana, n.d.).

Salah satu tindakan yang dapat diambil oleh pemerintah desa untuk meningkatkan ekonomi desa untuk kepentingan masyarakat desa adalah dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa. Menurut Peraturan Menteri Desa,

Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi nomor 4 tahun 2015, tujuan pembentukan BUMDes adalah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). BUMDes didirikan oleh masyarakat desa dan pemerintah dengan mempertimbangkan potensi unik desa. Sumber daya lokal, baik alam maupun manusia, dapat digunakan untuk meningkatkan kemampuan ini (Serjani, 2019). BUMDes yang dikelola dengan baik tidak hanya mampu memberikan kontribusi pada PAD, tetapi juga meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui penciptaan unit-unit usaha yang beragam (Hulu et al., 2018).

Pengelolaan pasar di Kabupaten Sidoarjo merupakan bagian integral dari ekonomi lokal yang diatur melalui berbagai kebijakan dan peraturan, termasuk Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 1 Tahun 2018 tentang Penataan, Pengelolaan, dan Pemberdayaan Pasar Rakyat. Kebijakan ini menekankan pentingnya penataan serta pemberdayaan pedagang, termasuk pedagang kaki lima (PKL), untuk mendorong pengembangan pasar yang berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat (Wakhidatul ummah, 2024). Pasar di Sidoarjo mencakup berbagai jenis, mulai dari pasar tradisional, semi-modern, hingga pasar modern. Masing-masing jenis pasar memiliki pendekatan manajerial yang berbeda, namun umumnya pemerintah daerah berupaya untuk mengintegrasikan semua jenis pasar dalam satu sistem pengelolaan. Dalam hal ini, faktor keberlanjutan dan kerjasama antar pedagang menjadi kunci untuk memajukan perekonomian lokal (Erry Pratama, 2021). Pemerintah juga melakukan relokasi pedagang yang berada di area yang tidak sesuai, guna menciptakan tatanan pasar yang lebih teratur dan efisien. Sebagai contoh, relokasi pedagang kaki lima di sekitar pasar Larangan merupakan bagian dari upaya untuk menata ruang publik dan meningkatkan aksesibilitas bagi konsumen.

Pasar Desa Ngaban merupakan salah satu unit dari usaha yang dijalankan oleh BUMDes "Sumber Abadi" Desa Ngaban. Pasar Desa Ngaban tidak hanya berfungsi sebagai tempat transaksi ekonomi, tetapi juga sebagai ruang interaksi sosial bagi warga desa dan sekitarnya. Pengelolaan Pasar Desa Ngaban dilakukan oleh Pemerintahan Desa Ngaban melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Abadi. Melalui pengelolaan yang terorganisir, pasar ini berupaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada pedagang dan pembeli, menjaga kebersihan dan keamanan pasar, serta mengembangkan fasilitas yang mendukung kelancaran aktivitas perdagangan. Dengan pengelolaan yang baik, Pasar Desa Ngaban diharapkan dapat menjadi sumber pendapatan asli desa (PADes) yang signifikan, sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan kesejahteraan masyarakat. Selain itu, Pasar Desa Ngaban juga berperan dalam melestarikan tradisi dan budaya lokal, karena pasar tradisional sering menjadi tempat bertemunya berbagai elemen masyarakat dan pelestarian nilai-nilai kearifan lokal. Keberadaan pasar ini menjadi

salah satu aset penting bagi Desa Ngaban dalam mengembangkan potensi desa secara berkelanjutan.

**Tabel 1. Data Pendapatan Bumdes yang disetorkan Untuk PADes**

Tahun.	Pendapatan BUMDes untuk PADes/bulan	Per-Tahun
2022	Rp 10.000.000	Rp 120.000.000
2023	Rp 16.800.000	Rp 168.000.000
2024	Rp 20.000.000	Rp 240.000.000
2025	Rp 20.000.000	Rp 240.000.000
<b>TOTAL 4 tahun terakhir</b>		<b>Rp 768.000.000</b>

(Sumber: data diolah dari informan Pemerintah Desa Ngaban)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan keseluruhan pendapatan BUMDes yang dijadikan PADes dipresentasikan 20% untuk PADes. Pada tahun 2022 pendapatan keseluruhan unit BUMDes untuk PADes sebesar Rp 10.000.000/bulan sehingga pertahunnya di tahun 2022 pendapatan BUMDes untuk PADes sebesar Rp 120.000.000/Tahun. Ditahun berikutnya pendapatan BUMDes untuk PADes dinaikkan menjadi Rp 168.000.000/tahun dan begitu selanjutnya di tahun-tahun berikutnya pendapatan BUMDes mengalami kenaikan sehingga BUMDes dapat menaikkan juga jumlah pendapatan yang dijadikan PADes.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu membahas tentang <sup>6</sup> **Pengelolaan Pasar Tradisional** untuk **Meningkatkan Pendapatan Asli Desa**, yang pertama, dalam penelitian (Superti, 2020) tentang “Analisis Manajemen Pengelolaan Pasar Tradisional Guna Meningkatkan <sup>40</sup> **Pendapatan Pedagang Kecil Dalam Perspektif Ekonomi Islam**” tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui bagaimana <sup>42</sup> **pengelolaan pasar simpang dan apakah** pengaruhnya terhadap pendapatan pedagang kecil. **Metode yang digunakan adalah metode kualitatif.** Hasil pembahasannya menunjukkan bahwa pengelolaan yang efektif di pasar tradisional dapat berkontribusi signifikan terhadap pendapatan pedagang kecil dan, pada akhirnya, ke **Pendapatan Asli Daerah (PAD)**, Penelitian ini memberi gambaran seberapa penting <sup>56</sup> **manajemen yang baik** sehingga tidak hanya meningkatkan pendapatan pedagang, tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar.

Kedua, pada penelitian (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022) yang membahas tentang “**Pengelolaan Pasar Desa Dalam Pencapaian Target Pendapatan Asli Desa Kelapasawit Kecamatan Lakkok Kabupaten Ciamis**” penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengelolaan pasar desa dalam pencapaian **target pendapatan asli desa Kelapasawit Kecamatan Lakkok Kabupaten Ciamis.** Metode <sup>11</sup> **penelitian yang digunakan** dalam penelitiannya adalah **Metode deskriptif**

kualitatif dengan pendekatan observasi, wawancara, studi kepustakaan dan studi lapangan. Hasil pembahasan dari penelitian tersebut bahwa Pengelolaan pasar desa belum optimal, belum adanya perencanaan kegiatan dan anggaran, serta pengawasan yang belum rutin dari pemerintah desa.

Ketiga, pada penelitian (Utami, 2024) "Pengelolaan Pasar Tradisional Andi Tadda Kota Palopo" tujuan penelitiannya adalah Untuk mengetahui bagaimana pengelolaan pasar tradisional Andi Tadda Kota Palopo, Untuk mengetahui dan menjelaskan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pengelolaan pasar tradisional Andi Tadda Kota Palopo. Metode yang digunakan adalah kualitatif pendekatan deskriptif. Hasil pembahasannya menunjukkan bahwa pengelolaan Pasar Tradisional Andi Tadda di Kota Palopo menunjukkan adanya aspek yang sudah berjalan baik, namun masih terdapat kekurangan, terutama dalam hal pengawasan dan ketegasan terhadap pedagang. Aspek yang sudah terpenuhi dengan baik meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Pengelola pasar telah berupaya menata pedagang dengan menyediakan sarana dan prasarana yang memadai seperti kios, los, area parkir, air bersih, dan mushollah, serta menetapkan tarif retribusi yang jelas. Namun, pengawasan yang kurang optimal dan ketidaktegasan petugas menyebabkan pedagang masih berjualan di tempat yang mengganggu kepentingan umum.

Berdasarkan observasi dilapangan terdapat beberapa permasalahan yaitu dalam pengelolaan pasar desa keberlangsungan pelaksanaan pengelolaan pasar saat ini terhambat akibat banyaknya pedagang yang menunggak pembayaran sewa. Kondisi ini menyebabkan berkurangnya dana yang seharusnya digunakan untuk operasional dan pemeliharaan pasar. Akibatnya, target harian pendapatan asli desa sulit tercapai karena pemasukan dari sewa pasar dapat mengalami penurunan di hariannya. Hal ini juga berdampak pada pembangunan dan pelayanan publik di desa secara keseluruhan.

Berdasarkan isu penelitian tersebut. Penulis mengidentifikasi hasil penelitian dengan judul Pengelolaan Pasar Desa Ngaban untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintahan Desa Ngaban, menggunakan teori pengelolaan atau manajemen dari George R Terry 1958 dalam bukunya dalam penelitian (Rifaldi Dwi Syahputra & Nuri Aslami, 2023) pengelolaan pasar tradisional dalam meningkatkan PADes dapat diidentifikasi menggunakan 4 indikator, antara lain yang pertama, **Perencanaan**, Perencanaan mencakup keputusan strategis yang dibuat untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pasar tradisional, perencanaan yang efektif melibatkan penataan lokasi, jenis barang yang dijual, dan pengaturan waktu operasional pasar (Azizah, 2019). Kedua, **Pengorganisasian**, tentang bagaimana sumber daya dikelola untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada pasar tradisional, ini mencakup pembagian tugas antara pengelola pasar dan pedagang,

serta pengaturan infrastruktur pasar (Darmawan, 2015). *Ketiga, Pelaksanaan* tahap di mana rencana yang telah disusun direalisasikan. Dalam konteks pengelolaan pasar tradisional, pelaksanaan mencakup kegiatan operasional harian yang melibatkan semua pihak yang terlibat, seperti pengelola, pedagang, dan pembeli. *Keempat Pengawasan* memastikan bahwa pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Dalam pengelolaan pasar tradisional, pengawasan mencakup pemantauan secara berkelanjutan terhadap aktivitas pasar dan keterlibatan semua pemangku kepentingan

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam studi berjudul “Pengelolaan Pasar Desa Ngaban untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintahan Desa Ngaban” menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami fenomena sosial secara menyeluruh dengan melihat konteks yang lebih luas untuk mendapatkan pemahaman kontekstual dan holistik (Anak, 2008). Teknik penentuan narasumber atau informan adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling*, atau pengambilan sampel purposif, adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian untuk memilih individu atau kasus yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Lapuzsa & Syatroh, 2019). Informan yang telah dipilih dan dijadikan narasumber adalah Bapak Rizky sebagai Sekretaris Desa Ngaban, Bapak Slamet Wahyudi sebagai Komisaris BUMDes, dan Ibu Diyah sebagai sekretaris Unit pengelola Pasar Desa Ngaban. Fokus penelitian ini yaitu pada *Pengelolaan Pasar Desa untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa* oleh Pemerintahan Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo. Teknik pengumpulan data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen desa, laporan BUMDes, serta arsip pendukung lainnya. Penelitian ini berlokasi di Kantor Pasar Desa dan Balai Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yang meliputi tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Rony Zulfirman, 2022). Fokus penelitian ini mengacu pada teori George R. Terry (2014) yang mencakup empat fungsi manajemen: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Perencanaan

Perencanaan mencakup penetapan visi dan misi, identifikasi sumber daya yang tersedia, dan pemilihan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan, Langkah ini penting untuk menyusun peta jalan yang akan diikuti oleh semua anggota tim dalam organisasi dan membantu dalam pengambilan keputusan yang terinformasi serta strategi pengelolaan yang efisien (Safi'i, 2022). Ketika perencanaan dilakukan secara efektif, organisasi akan memiliki arah yang jelas dan dapat memprediksi hasil yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Seperti yang diungkapkan oleh Terry, keputusan dalam perencanaan juga melibatkan pertimbangan adaptasi terhadap perubahan yang mungkin terjadi dalam lingkungan eksternal (Hidayati et al., 2023). Oleh karena itu, perencanaan yang matang menjadi jantung dari pengelolaan yang sukses dan berkelanjutan. Aspek perencanaan merupakan pondasi yang penting dalam pengelolaan pasar desa. Dalam perencanaan, pemerintah desa harus merumuskan strategi yang jelas untuk memaksimalkan potensi ekonomi pasar. Hal ini termasuk analisis pasar, identifikasi sumber daya yang ada, serta perumusan tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hartono et al., 2023). Analisis pasar lokal yang komprehensif dapat membantu pemerintah desa memahami kebutuhan warga dan pelaku usaha di pasar, serta merencanakan program-program yang mendukung. Rencana ini juga mencakup pengembangan infrastruktur pasar dalam mendukung operasional dan aksesibilitas (Udjianto et al., 2024).

Pemerintah desa dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal saat merencanakan pengembangan Pasar Desa Ngaban. Faktor internal termasuk sumber daya keuangan dan anggaran desa, dan faktor eksternal termasuk evaluasi APBDes untuk menentukan alokasi dana yang tersedia, termasuk potensi peningkatan PADes. Selain itu, kapasitas sumber daya manusia (SDM) dinilai melalui penilaian kompetensi petugas pasar dan tim BUMDes. Ini termasuk menilai kondisi aset dan infrastruktur desa untuk merencanakan prioritas berdasarkan kerusakan bangunan atau fasilitas pendukung yang ada. Pada faktor Eksternal, kebutuhan dan keinginan masyarakat dipertimbangkan secara khusus melalui survei atau musyawarah desa untuk menentukan kebutuhan pedagang dan pengunjung, seperti penambahan fasilitas sanitasi atau area parkir untuk meningkatkan daya tarik pasar dan volume transaksi yang mendukung PADes. Peraturan pemerintah daerah dan nasional juga dipertimbangkan, termasuk kepatuhan terhadap Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014. Terakhir, untuk merancang pengembangan yang adaptif dan meningkatkan daya saing pasar, faktor-faktor seperti fluktuasi harga komoditas, persaingan dengan pasar modern, dan dampak pandemi atau cuaca dipertimbangkan. Dengan menggabungkan elemen-elemen ini, perencanaan pengembangan Pasar Desa Ngaban dirancang untuk optimalisasi efisiensi operasional dan partisipasi masyarakat yang lebih luas.

---

Pemerintah Desa Ngaban menetapkan target pendapatan dari Pasar Desa Ngaban melalui proses perencanaan yang terintegrasi dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) untuk lima tahun dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) untuk rencana tahunan. Musyawarah desa (Musdes) melibatkan perwakilan masyarakat, pedagang pasar, dan tim Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Proses ini dimulai dengan melihat data pendapatan dari retribusi pasar sebelumnya, seperti hasil PADes tahun sebelumnya. Kemudian, proyeksi dibuat berdasarkan variabel seperti jumlah pedagang, volume transaksi, dan kemungkinan pengembangan fasilitas pasar. Untuk memastikan bahwa tujuan tersebut realistis dan berkelanjutan, anggaran desa dialokasikan dari Dana Desa dan sumber PADes lainnya. Target pendapatan ini kemudian dibuat secara khusus, seperti menargetkan peningkatan 15-20% per tahun dari kontribusi pasar terhadap PADes, yang selaras dengan visi RPJMDes untuk memperkuat ekonomi desa melalui pengelolaan aset pasar yang optimal. Indikator keberhasilan yang digunakan untuk menilai pencapaian target tersebut termasuk pendapatan aktual dari retribusi pasar dibandingkan dengan target APBDes, persentase penurunan piutang retribusi, peningkatan jumlah pedagang aktif dan jumlah kunjungan pasar yang tercatat dalam laporan bulanan BUMDes. Selain itu, indikator kualitatif seperti tingkat kepuasan pedagang dan pengunjung dari survei tahunan, dan kontribusi pasar terhadap program.

Tabel 2. Rencana Program Kerja Unit Pasar

Program	Anggaran Rp	Sumber	Output	Indikator Keberhasilan	Waktu Pelaksanaan	Status Program
Pelayanan dan Retribusi Pasae Desa (Sewa stand, toilet, karcis. Dll)	45.000.000,-	APBDes / PADesa	Terlaksananya layanan pasar desa	Kenaikan PADes dari unit pasar	Jan-Des 2025	Terlaksana

(sumber: Diperoleh dari Informan BUMDes Sumber Abadi Desa Ngaban, Tahun 2025)

“BUMDes itu pendapatannya dari unit pasar, unit TPST, unit Simpan Pinjam, unit PBJ (Pengadaan Barang dan Jasa), dari semua pendapatan bumdes pendapatan bersih masuk ke

BUMDes, kemudian dipresentase 20% ke PADes, jadi PADes tidak tahu dari pasar berapa dari pbj berapa dari tpst dan unit lainnya berapa begitu, jadi semua pendapatan BUMDes tadi dikumpulkan dipresentase 50 juta di 2024 ini 20% nya 20 juta ke PADes” wawancara yang dilakukan dengan pemdes Ngaban

Evaluasi akhir tahun yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ngaban bekerja sama dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mencakup analisis laporan realisasi pendapatan dari retribusi pasar, survei tentang kepuasan pedagang dan pengunjung, dan umpan balik dari musyawarah desa (Musdes) yang melibatkan masyarakat setempat. Hasil dari tahun-tahun sebelumnya dalam pengelolaan Pasar Desa Ngaban. Untuk memperbaiki perencanaan tahunan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), data ini digunakan untuk menemukan kendala utama, seperti tingginya tingkat piutang retribusi yang disebabkan oleh kurangnya pengawasan atau kondisi infrastruktur yang buruk yang mengurangi jumlah transaksi. Misalnya, jika umpan balik tahun sebelumnya menunjukkan sedikit pedagang baru, perencanaan selanjutnya akan berkonsentrasi pada program sosialisasi dan insentif untuk menarik pedagang baru.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022) perencanaan pengelolaan pasar masih belum optimal. Tidak terdapat rencana kerja, rencana pembiayaan, maupun kebijakan tertulis pemerintah desa terkait pengelolaan pasar. Pemerintah desa kelapasawit hanya mengandalkan pendapatan pasar tanpa menyusun program atau strategi pengembangan yang jelas. Hal ini menunjukkan lemahnya spek perencanaan karena arah kegiatan tidak terstruktur dan tidak berorientasi pada target peningkatan PADes. Sedangkan, pengelolaan pasar desa Ngaban perencanaan dilakukan sistematis dan terintegrasi dalam RPJMDes serta APBDes. Pemerintah desa bersama BUMDes menetapkan target peningkatan PADes sebesar 15-20% per bulan dengan mempertimbangkan faktor internal (keuangan dan SDM) dan faktor eksternal (kebutuhan masyarakat dan regulasi). Perencanaan juga melibatkan partisipasi masyarakat melalui musyawarah desa, sehingga arah pembangunan pasar lebih jelas dan adaptif terhadap kondisi lokal.

#### **Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah fungsi kedua dalam teori manajemen Terry yang berkaitan dengan pengaturan sumber daya dan penugasan tugas secara sistematis. Dalam langkah ini, pengelola harus memastikan bahwa struktur organisasi mendukung pencapaian tujuan yang telah diidentifikasi dalam tahap perencanaan (Altamirano & Orrego-Ferreyros, 2024). Pengorganisasian mencakup pembentukan tim, alokasi sumber daya, serta pengembangan pedoman operasional yang efisien. Dengan demikian, pengorganisasian yang efektif tidak hanya memastikan

keteraturan dalam operasional, tetapi juga memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi antar tim. Dalam konteks yang lebih luas, pengorganisasian yang baik akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada produktivitas organisasi.

Pemerintahan Desa Ngaban memberikan tugas sepenuhnya kepada Bumdes "Sumber Abadi" untuk mengelola Pasar Desa Ngaban. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) berfungsi untuk mengelola sumber daya ekonomi desa dengan baik sehingga dapat meningkatkan PADes (Hanafie et al., 2022). Dalam pengelolaan pasar desa Ngaban BUMDes dapat menunjuk petugas atau pengelola pasar yang bertanggung jawab terhadap operasional dan transaksi, sehingga pengawasan dapat dilakukan secara lebih ketat dan transparan. Struktur organisasi tim pengelola unit pasar yang dibentuk oleh Bumdes dan dibagi menjadi 3 ada kepala pasar, sekertaris pasar, dan bendahara pasar, adapula karyawan-karyawan pasar yang bertugas sebagai pengumpul retribusi, penjaga kebersihan, penjaga parkir, dan penjaga toilet.

Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam wawancara dengan komisaris Bumdes Sumber Abadi Desa Ngaban;

*"Melalui Musdes (Musyawarah Desa) bumdes sebagai pengelola keuangan desa sehingga Badan Usaha Milik Desa Ngaban memiliki unit Pasar yang kami bagi membentuk tim pengelola pasar dengan adanya kepala pasar, bendahara pasar yang bertanggungjawab dengan keuangan dan sekertaris yang menulis semua dan seluk beluknya tentang pasar itu sedemikian rupa yang sangat domaim sekali untuk memajukan unit pasar kami."* Wawancara dengan komisaris Bumdes Sumber abadi.

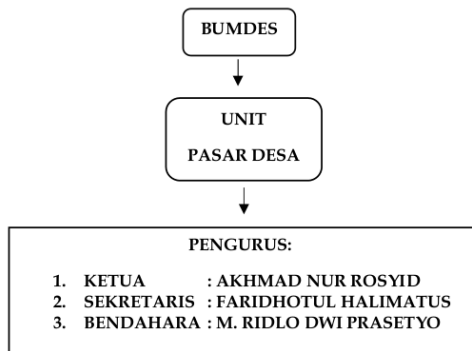
Dalam proses rekrutmen tim pengelola unit, termasuk unit pasar, BUMDes melakukan pembukaan lowongan yang memprioritaskan hanya untuk warga desa Ngaban sendiri tidak untuk umum. BUMDes melakukan proses penerimaan karyawan di Pengelolaan Pasar Desa Ngaban dengan mengutamakan keterampilan dan pengalaman dalam administrasi atau pengelolaan pasar. BUMDes juga rutin mengadakan pelatihan dan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan tim, khususnya dalam manajemen keuangan, layanan pelanggan, dan penggunaan TI. Terbukti bahwa upaya ini meningkatkan efisiensi pengelolaan pasar dan dapat meningkatkan PADes secara signifikan. Yang dimana saat ini omset dari pasar itu sendiri mencapai milyaran pertahunnya. Pengelolaan pasar menjadi lebih sistematis dan responsif terhadap kebutuhan pedagang dan masyarakat berkat sumber daya manusia yang berpengalaman.

*"Bumdes beran sebagai pengelola utama yang difungsikan oleh pemdes ke kita sebagai bumdes kan mereka yang membuat kita jadi sudah di musdeskan sebelum membuat bumdes,*

---

*sehingga sinkronisasikita saling menjaga, saling percaya dan semua unit dapat berjalan dengan semestinya” wawancara dengan komisaris BUMDes*

Dalam struktur organisasi pengelolaan Pasar Desa Ngaban, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berperan sebagai pelaksana utama yang mengelola operasional pasar, termasuk pengaturan pedagang, pengelolaan keuangan, dan pemeliharaan fasilitas pasar. Koordinasi antara BUMDes dan pemerintah desa berjalan secara intensif melalui rapat rutin dan mekanisme pelaporan yang transparan, sehingga kebijakan pengelolaan pasar dapat diselaraskan dengan program pembangunan desa. Sinergi ini memastikan pengelolaan pasar berjalan efektif dan berkontribusi optimal terhadap peningkatan pendapatan asli desa (PADes).



**Bagan 1. Susunan Organisasi Tim Pengurus Pasar Desa Ngaban**

Seperti bagan kepengurusan organisasi diatas unit Pasar Desa Ngaban dibawah kepengurusan BUMDes “Sumber Abadi” Desa Ngaban, tim pengelola pasar desa Ngaban yang memiliki seorang kepala unit yaitu Akhmad Nur Rosyid, Faridhotul Halimatus Sa’diyah sebagai sekretaris pengelola pasar, dan M Ridlo Dwi Prasetyo sebagai bendahara pengelola pasar dan dibawahnya ada karyawan lainnya.

Anggaran yang dialokasikan untuk pengorganisasian Pasar Desa Ngaban dialokasikan secara terstruktur dan prioritas, dengan fokus utama pada renovasi infrastruktur pasar dan peningkatan sistem keamanan. Pemerintah desa secara teratur menilai kebutuhan pasar untuk menentukan seberapa besar dan apa jenis renovasi yang paling mendesak. Ini memastikan bahwa dana yang dialokasikan digunakan secara efektif dan tepat sasaran. Anggaran juga dialokasikan untuk memasang sistem keamanan seperti patroli keamanan dan CCTV untuk membuat pasar aman dan nyaman bagi pedagang dan pengunjung. Kontribusi pasar terhadap

pendapatan asli desa (PADes) dapat dimaksimalkan melalui peningkatan daya tarik pasar dan kelancaran operasional dengan perencanaan anggaran yang matang dan terfokus.

Dari perspektif proses manajerial, penting untuk melakukan evaluasi secara berkala mengenai efektivitas pengorganisasian yang telah diterapkan. Sebagaimana dikemukakan oleh Amanah pada penelitian (Hanafie et al., 2022), pengelolaan yang efektif meliputi perencanaan dan pengorganisasian yang tepat serta pelaksanaan yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks pasar desa Ngaban, evaluasi dapat berupa pengukuran waktu tunggu dalam transaksi, kepuasan pengguna jasa pasar, dan kontribusi terhadap PAD. Hasil evaluasi ini menjadi dasar bagi pembaruan strategi pengorganisasian untuk perbaikan ke depannya. Secara keseluruhan, pengorganisasian yang baik dalam pengelolaan pasar desa tidak hanya akan meningkatkan efisiensi, tetapi juga mendorong partisipasi aktif dari masyarakat, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan pendapatan asli desa. Pengelolaan pasar yang melibatkan masyarakat desa sebagai bagian dari struktur organisasi akan memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap keberhasilan pasar itu sendiri.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022), meskipun sudah ada struktur organisasi untuk mengelola pasar berdasarkan Peraturan Kepala Desa Nomor 18 Tahun 2016, tapi pembagian tugasnya masih agak kabur. Banyak warga yang ikut campur mengerjakan hal-hal di luar wewenangnya, dan fasilitas pasarnya pun belum memadai. Hingga pada intinya, koordinasi antar anggota organisasi dan kejelasan peran masing-masing masih perlu ditingkatkan supaya lebih solid. Sementara itu, di pengelolaan pasar desam Ngaban, urusan pengelolaan pasar ditangani oleh BUMDes Sumber Abadi yang strukturnya sudah jelas banget: ada ketua, sekretaris, bendahara, plus beberapa karyawan khusus yang ngurusin kebersihan, parkir, dan pungut retribusi. Mereka juga rekrut warga desa secara selektif dan kasih pelatihan rutin biar semuanya kompeten. Kerjasama antara BUMDes dan pemerintah desa pun jalan mulus lewat rapat koordinasi yang sering digelar, jadi operasional pasarnya lebih tertib dan transparan.

#### ***Pelaksanaan***

Fungsi pelaksanaan, atau yang juga dikenal sebagai aktuasi, merupakan proses di mana rencana yang telah disusun diimplementasikan dalam praktik. Dalam fase ini, keterampilan kepemimpinan dan kemampuan komunikasi sangat diperlukan untuk membuat anggota tim tetap termotivasi dan terfokus dalam menjalankan tugas mereka. Pelaksanaan yang efektif memungkinkan organisasi untuk menjalankan

---

rencana yang telah dibuat serta mengatasi tantangan yang muncul selama proses tersebut. Selama pelaksanaan, penting bagi pengelola untuk memberikan bimbingan dan dukungan kepada tim, serta memastikan bahwa setiap individu memahami perannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Pelaksanaan dalam konteks pengelolaan pasar mengacu pada bagaimana rencana yang telah disusun akan diimplementasikan di lapangan. Untuk meningkatkan PAD melalui pasar desa, penting untuk memastikan bahwa kegiatan operasional pasar dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh pemerintah desa. Ini termasuk penyediaan fasilitas yang memadai untuk pedagang dan pembeli, serta pelaksanaan kegiatan promosi yang dapat menarik lebih banyak pengunjung ke pasar. Keberhasilan pelaksanaan ini sangat bergantung pada ketepatan waktu dan alokasi sumber daya yang memadai (Adhari & I, 2017).

Pasar desa Ngaban memiliki sumber pendapatan harian dan bulanan, pendapatan harian pasar desa ngaban meliputi retribusi karcis pedagang, retribusi parkir, retribusi toilet sedangkan untuk pendapatan bulanan terdapat retribusi listrik dan sewa bedak. Alur pengelolaan harian pasar desa Ngaban meliputi penarikan karcis retribusi ke pedagang oleh petugas yang dibagi menjadi 3 petugas untuk area wilayah bedak atau lapak bagian dalam, lapak bagian depan, dan bagian karcis pedagang pada malam hari, setelah penarikan petugas menyetorkan setoran uang retribusi karcis kepada bendahara unit pasar dan mengisi data yang setoran harian yang telah disediakan oleh sekretaris unit pasar di kantor pasar desa Ngaban. Petugas parkir dan penjaga toilet pun juga sama menyetorkan setoran target harian yang sudah disepakati ke bendahara pasar. Selama operasional pasar, petugas bertugas menjaga kebersihan, keamanan, serta memberikan pelayanan kepada pedagang dan pengunjung untuk memastikan kelancaran aktivitas perdagangan

Mekanisme pencatatan pengelolaan keuangan pada pasar desa Ngaban dilakukan setiap hari oleh bendahara pasar dan langsung akan disetorkan kepada bendahara BUMDes pada hari itu juga seperti wawancara yang dilakukan dengan sekretaris unit pasar berikut

*“pencatatan keuangan unit pasar dilakukan setiap hari dan juga unit pasar tidak menimbun uang di unit pasar sendiri, jadi setelah di catat di input disetorkan lah uangnya ke bumdes setiap hari jadi tidak ada simpenan uang untuk kas dan lain sebagainya.”*  
Wawancara yang dilakukan dengan sekretaris unit pasar.

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga berperan penting dalam pelaksanaan pengelolaan pasar. BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai pengelola tetapi juga sebagai stimulator bagi kegiatan ekonomi lokal. Dalam konteks ini, pelaksanaan tugas BUMDes harus diarahkan untuk mendukung program-program

yang berhasil meningkatkan PAD. Peran BUMDes sangat strategis dalam mengelola berbagai unit usaha yang relevan dengan potensi lokal, sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat secara langsung. Namun, efektivitas BUMDes dalam meningkatkan PAD sangat tergantung pada kemampuan manajerial dan partisipasi masyarakat

Proses komunikasi dan pengarahan di unit pasar dilakukan dalam sebulan sekali untuk pertemuan rutin yang dilakukan oleh tim pengelola pasar desa Ngaban sendiri, rapat ini menjadi forum utama untuk pengarahan dan penyamaan persepsi agar seluruh anggota tim memahami tugas dan target yang harus dicapai. Setelah rapat antar tim pengelola pasar sendiri di hari berikutnya BUMDes mengadakan rapat rutin per-bulan juga yang dihadiri oleh tim pengelola unit-unit yang lainnya seperti unit TPS3R, Pasar Desa Ngaban, Simpan Pinjam, dan unit PBJ (Pengadaan Barang dan Jasa). Pada rapat BUMDes unit-unit melaporkan laporan keuangan harian nya selama sebulan tersebut mengalami penurunan atau kenaikan dari target yang ditetapkan. BUMDes memanfaatkan media komunikasi seperti grup WhatsApp atau pesan singkat untuk menyampaikan informasi penting secara cepat dan efisien kepada seluruh tim dan pedagang pasar. BUMDes melakukan monitoring harian dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan pengelolaan pasar. Hasil evaluasi digunakan sebagai bahan pengarahan untuk perbaikan dan penyesuaian strategi agar pengelolaan pasar dapat berjalan lancar dan optimal. BUMDes juga berkoordinasi secara intensif dengan pemerintah desa untuk memastikan kebijakan dan program pengelolaan pasar selaras dengan tujuan peningkatan pendapatan asli desa yang dilakukan rutin selama tiga bulan sekali atau bisa disebut dengan Rapat Triwulan.

*“Kepala BUMDes kami bapak Slamet Wahyudi itu mengkoordinasi kami semuanya sebagai tim pengelola unit maupun karyawan BUMDes tidak terkecuali, soalnya kan tiap tiap unit pengurusnya ada 3 kan ya itu ada kepala unit, bendahara dan sekertaris itu semuanya dikumpulkan unit pasar, unit tpst, unit pbj, unit simpan pinjam, sama pak wahyudi di briefeng supaya kita memberikan beberapa ide dan juga operasional pasar lancar.”* Wawancara dengan sekertaris pengelola pasar

Untuk memastikan bahwa setiap kegiatan operasional dapat berjalan dengan efektif, BUMDes dan juga tim pengelola pasar menerapkan sistem monitoring yang ketat terhadap pelaksanaan pengumpulan retribusi dan penataan lapak. Dengan adanya sistem audit internal, BUMDes dan tim pengelola unit pasar dapat mengidentifikasi <sup>60</sup> kondisi operasi dan mengevaluasi kinerja pengelola serta pedagang secara periodik. Hal ini sejalan dengan teori fungsi manajemen yang menyatakan bahwa pengawasan yang efektif adalah kunci keberhasilan dalam manajemen pasar. Selain monitoring <sup>59</sup> tim pengelola unit pasar secara aktif mengadakan pertemuan rutin dengan pedagang untuk membahas isu-isu yang muncul dan mencari solusi bersama,

yang menunjukkan bahwa tim pengelola unit pasar berkomitmen untuk mendukung pedagang dan meningkatkan dialog dua arah. Melalui pendekatan ini, motivasi pedagang untuk berkontribusi pada pendapatan desa semakin tinggi, dan pengelolaan pasar pun menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Selain itu, pelaksanaan juga mencakup pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan. Evaluasi terhadap setiap kegiatan di pasar desa sangat penting untuk mengidentifikasi area yang perlu perbaikan dan inovasi. Melalui pengawasan yang ketat, pemerintah desa dapat memastikan bahwa semua proses dalam pasar desa berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Pelaksanaan yang baik juga akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa, yang pada gilirannya dapat mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam kegiatan pasar.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022), segala urusan pengelolaan pasarnya masih belum berjalan dengan lancar. Pemerintah desa tidak memberikan bimbingan teknis atau pendampingan apapun ke pengelola pasar, dan hanya mengandalkan Peraturan Kepala Desa, tanpa panduan operasional yang detail. Maka dari itu, segala bentuk kegiatan menjadi tidak ter-arah, dan banyak tugas yang tidak terlaksana secara optimal. Sementara di pengelolaan pasar desa Ngaban, semuanya dijalankan secara sistematis dengan rutinitas harian, seperti menyetorkan retribusi, menjalankan kebersihan, dan mencatat setoran keuangan di setiap hari. Semua setoran langsung diserahkan kepada bendahara BUMDes setiap hari untuk menghindari kebocoran. BUMDes juga mengadakan rapat rutin bulanan untuk evaluasi dan pengarahan, serta menerapkan komunikasi aktif melalui media digital (misalnya grup WhatsApp) untuk koordinasi cepat.

#### A. Pengawasan

Pengawasan adalah fungsi terakhir dalam teori manajemen Terry, di mana manajer berupaya untuk mengontrol dan mengevaluasi kinerja organisasi terhadap tujuan yang ditetapkan. Melalui pengawasan, pengelola dapat mengidentifikasi ketidaksesuaian dan mengambil tindakan korektif apabila diperlukan. Fungsi ini juga mencakup pengukuran kinerja dan analisis data untuk menilai sejauh mana tujuan telah dicapai. Dengan melakukan pengawasan secara efektif, manajer dapat mendorong akuntabilitas di antara anggota tim dan memastikan bahwa semua tindakan yang diambil sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, pengawasan juga melibatkan komunikasi dua arah, di mana umpan balik dari anggota tim diintegrasikan untuk perbaikan berkelanjutan. Alam konteks organisasi, keberhasilan pengawasan berdampak langsung pada efisiensi dan efektivitas operasional, serta meningkatkan peluang untuk meraih hasil yang optimal sesuai harapan

Pemerintah Desa Ngaban menerapkan pengawasan kinerja Pasar Desa Ngaban dengan cara yang cukup terpadu, melibatkan kerja sama erat antara tim BUMDes, petugas pasar sehari-hari, dan aparat desa lainnya. Fokusnya memang pada pemantauan pendapatan retribusi serta tingkat kepatuhan pedagang, agar semuanya berjalan lancar dan benar-benar mendukung peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Prosesnya dimulai dari pencatatan harian yang dilakukan petugas pasar, menggunakan campuran buku catatan sederhana dan aplikasi digital ringan untuk mencatat pembayaran retribusi dari setiap pedagang. Tiap minggu, koordinator BUMDes akan memverifikasi semuanya dengan membandingkan data tersebut terhadap daftar pedagang aktif dan bukti-bukti pembayaran, supaya bisa segera mendeteksi kalau ada kemungkinan kebocoran dana atau tunggakan yang menumpuk. Sementara itu, untuk memastikan kepatuhan pedagang, pengawasan dilakukan lewat patroli rutin di waktu pagi dan sore, di mana mereka mengecek urusan seperti penataan lapak yang rapi, kebersihan area, serta apakah pedagang mematuhi aturan dasar pasar – misalnya, larangan berjualan di luar lapak yang sudah ditentukan. Sanksi diterapkan secara bertahap, mulai dari peringatan lisan yang ramah hingga pencabutan hak lapak bagi yang sering melanggar, dan ini semua diperkuat dengan sosialisasi rutin setiap bulan melalui grup komunikasi atau Musyawarah Desa (Musdes), biar pedagang merasa terlibat dan paham aturannya.

*“pemerintahan desa mengadakan pertemuan khusus untuk memantau kinerja BUMDes serta tim pengelola unit unit yang disebut evaluasi triwulan, kita dievaluasi baik itu dari penghasilan tiap bulannya itu bagaimana, terus kendala-kendala nya itu apa, dengan begitu pemerintahan desa itu dapat memberikan solusi untuk penanganan secara langsung pada kami pengelola pasar”*

Pemerintah Desa Ngaban mengevaluasi keberhasilan pengelolaan Pasar Desa Ngaban dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui serangkaian laporan yang komprehensif, seperti laporan realisasi pendapatan retribusi harian dan bulanan yang disusun oleh tim Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yang membandingkan data pencapaian aktual – seperti jumlah retribusi terkumpul dan volume transaksi – dengan target yang telah ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Selain itu, laporan keuangan triwulanan mencakup analisis tren PADes dari pasar, termasuk faktor pendukung seperti peningkatan jumlah pedagang atau pengurangan piutang, sementara laporan audit tahunan yang dilakukan oleh Panitia Pengawas Desa (Panwasdes) atau auditor eksternal memberikan gambaran keseluruhan tentang efisiensi operasional dan kontribusi pasar terhadap ekonomi desa. Evaluasi ini dilakukan secara bertahap: harian untuk memantau operasional dasar seperti pengumpulan retribusi, bulanan melalui rapat internal BUMDes untuk identifikasi isu dini, triwulanan dalam koordinasi dengan

pemerintah desa guna penyesuaian strategi, dan tahunan melalui Musyawarah Desa (Musdes) untuk refleksi mendalam serta perencanaan jangka menengah sesuai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes).

*“Bahan laporan yang digunakan untuk evaluasi oleh pemerintahan desa ngaban itu pakai BKU di situ kan ada laporan keuangan yang dicatat perharinya atau pendapatan yang didapatkan dihari itu, terus ada laporan keuangan uang masuk dan uang keluar yang dibuat operasional pasar kaya misal bayar wifi, listrik, bensin tosa buat angkut sampah dan operasional lainnya, lalu ada buku bantuan kas umum itu kaya misalnya kalau diglobal itu kita hitung semuanya misal gaji perbulan karyawan pasar misal 16 juta nah kalau di buku bantuan kas umum itu dirincikan lagi 16 juta itu karyawan nya itu siapa saja lah itu perinciannya ya di buku bantuan kas umum itu tadi” wawancara dengan sekretaris pasar*

**Tabel 3. Laporan Retribusi yang Disetorkan ke BUMDes Tahun 2024**

Bulan	Pendapatan Retribusi	Pengeluaran Operasional	Setoran ke Bumdes
Maret	Rp 75.665.000	Rp 20.172.118	Rp 55.492.882
Februari	Rp 70.603.000	Rp 19.549.128	Rp 51.053.872
Maret	Rp 76.110.000	Rp 20.104.745	Rp 56.005.255
April	Rp 61.404.090	Rp 19.883.410	Rp 41.520.680
Mei	Rp 82.819.410	Rp 20.729.634	Rp 62.089.776
Juni	Rp 70.946.500	Rp 20.486.414	Rp 50.460.086
Juli	Rp 77.314.000	Rp 20.602.173	Rp 56.711.827
Agustus	Rp 75.547.000	Rp 19.975.660	Rp 55.571.340
September	Rp 73.923.000	Rp 20.299.993	Rp 53.623.007
Oktober	Rp 75.536.000	Rp 21.263.984	Rp 54.272.016
November	Rp 73.566.500	Rp 21.188.134	Rp 52.378.366
Desember	Rp 75.768.000	Rp 21.701.838	Rp 54.066.162
<b>TOTAL SETORAN KE BUMDES TAHUN 2024</b>			<b>Rp 643.245.269</b>

*(Sumber: Data Diolah Informan Unit Pasar Desa Ngaban, Data Tahun 2024)*

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan rekapitulasi pendapatan retribusi, pengeluaran operasional, dan setoran ke BUMDes selama tahun 2024. Dari data terlihat bahwa pendapatan retribusi bulanan berfluktuasi antara Rp61.404.090 hingga Rp82.819.410, dengan pengeluaran operasional berkisar antara Rp19.549.128 hingga Rp21.701.838. Setoran ke BUMDes – yang merupakan selisih antara pendapatan dan pengeluaran – juga mengalami variasi, tertinggi pada bulan Mei sebesar Rp62.089.776 dan terendah pada bulan April sebesar Rp41.520.680. Secara keseluruhan, total setoran ke BUMDes selama tahun 2024 mencapai Rp643.245.269, yang menunjukkan kinerja keuangan yang cukup baik dan stabil sepanjang tahun,

meskipun terdapat sedikit penurunan pada beberapa bulan akibat meningkatnya biaya operasional.

Pemerintah Desa Ngaban menangani penyimpangan atau masalah dalam pengelolaan Pasar Desa Ngaban, seperti penurunan pendapatan retribusi atau keluhan masyarakat terkait fasilitas yang kurang memadai, melalui mekanisme pengawasan yang responsif dan berlapis, melibatkan koordinasi antara tim Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), petugas pasar, dan Panitia Pengawas Desa (Panwasdes). Proses dimulai dengan identifikasi dini melalui pemantauan rutin harian dan bulanan, di mana penurunan pendapatan—misalnya akibat piutang menumpuk atau rendahnya volume transaksi—dideteksi dari laporan realisasi retribusi yang dibandingkan dengan target APBDes, sementara keluhan masyarakat dikumpulkan melalui kotak saran, grup komunikasi, atau Musyawarah Desa (Musdes) untuk memastikan transparansi. Setelah itu, investigasi cepat dilakukan oleh koordinator BUMDes atau tim ad hoc, termasuk wawancara dengan pedagang terkait dan audit internal untuk mengungkap akar masalah, seperti kelalaian petugas atau faktor eksternal seperti kompetisi pasar modern.

Penanganan selanjutnya mencakup tindakan korektif yang bertahap, seperti pemberian sanksi administratif bagi pelaku penyimpangan (peringatan hingga pemecatan untuk petugas yang lalai), penyesuaian strategi operasional seperti kampanye promosi untuk mengatasi penurunan pendapatan, atau renovasi fasilitas berdasarkan keluhan untuk meningkatkan kepuasan pengunjung. Mekanisme ini juga didukung oleh evaluasi triwulanan untuk mencegah rekurensi, dengan laporan hasil disampaikan ke kepala desa guna alokasi anggaran perbaikan dari Dana Desa. Pendekatan ini tidak hanya meminimalkan kerugian finansial tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat, sehingga pengelolaan pasar tetap berkontribusi pada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) secara berkelanjutan, sebagaimana dibahas dalam kerangka jurnal ini yang menekankan adaptasi pengawasan sebagai kunci keberhasilan ekonomi desa.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022) pengawasan pemerintah desa terhadap pengelola pasar dilakukan tidak rutin. Akibatnya, banyak penyimpangan dan ketidaksesuaian antara target dan realisasi PADes. Tidak ada sistem monitoring berkala atau mekanisme pelaporan yang sistematis. Sementara itu, di Ngaban, pengawasan dilakukan secara berlapis dan berkelanjutan. Pemerintah desa bersama BUMDes melaksanakan evaluasi triwulan, laporan keuangan bulanan, serta audit tahunan. Pengawasan mencakup pemantauan pendapatan retribusi, kepatuhan pedagang, dan kondisi infrastruktur. Jika ditemukan pelanggaran atau penurunan pendapatan, segera dilakukan tindakan korektif melalui rapat evaluasi dan musyawarah desa.

### 3 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas mengenai Pengelolaan Pasar Desa Ngaban dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Oleh Pemerintahan Desa Ngaban, studi kasus di Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo, dapat ditarik kesimpulan: *Pertama*, pada aspek **Perencanaan**, Pengelolaan Pasar Desa Ngaban telah melalui proses perencanaan yang matang, yang meliputi penetapan visi misi, analisis potensi pasar dan sumber daya desa, serta penetapan target pendapatan. Melalui musyawarah desa dan dokumen perencanaan tahunan, telah disusun strategi yang selaras dengan visi peningkatan PADes, termasuk pengembangan infrastruktur dan pengaturan operasional pasar. Namun, perlu peningkatan dalam penyesuaian perencanaan terhadap fluktuasi ekonomi dan dinamika pasar yang cepat berubah. Yang *Kedua*, **Pengorganisasian**, struktur organisasi pengelolaan pasar berupa tim yang terdiri dari kepala pasar, sekretaris, bendahara, dan karyawan operasional sudah terbentuk, dengan tugas dan tanggung jawab yang jelas. Pengelolaan sumber daya manusia didukung dengan pelatihan rutin, sehingga pengelolaan pasar menjadi lebih profesional dan efisien. Keberhasilan pengorganisasian ini berkontribusi positif terhadap peningkatan pendapatan desa dan pelayanan kepada pedagang serta pengunjung. Yang *Ketiga*, **Pelaksanaan**, Pelaksanaan yang dilakukan oleh tim pengelola pasar berjalan sesuai dengan rencana, termasuk pengelolaan retribusi, pengaturan fasilitas, dan pelayanan kepada pedagang dan pengunjung. Pengawasan dilakukan secara ketat melalui mekanisme pelaporan dan evaluasi rutin, yang memastikan operasional pasar berjalan transparan dan efektif. Pendapatan dari retribusi dan unit usaha BUMDes menunjukkan peningkatan signifikan, menegaskan keberhasilan pelaksanaan tersebut. Yang *Keempat*, **Pengawasan**, Pengawasan dilakukan secara berkelanjutan melalui evaluasi laporan keuangan, survei kepuasan pedagang dan pengunjung, serta umpan balik dari musyawarah desa. Hasil pengawasan menunjukkan bahwa target pendapatan tercapai dan menunjukkan tren positif, meskipun ada tantangan seperti fluktuasi harga dan persaingan. Penting untuk terus memperbaiki mekanisme pengawasan agar pengelolaan lebih optimal dan berkelanjutan.

### REFERENCES

- Adhari, A., & I, I. (2017). Analisis Hukum Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Kecamatan Babalan Kabupaten Langkat. *Dialogia Iuridica: Jurnal Hukum Bisnis Dan Investasi*, 9(1), 013. <https://doi.org/10.28932/di.v9i1.728>
- Akbar, R., & Sukmana, H. (n.d.). *Management of BUMDesa Sumber Abadi Ngaban in improving Ngaban PADes [Manajemen BUMDesa Sumber Abadi Ngaban dalam Meningkatkan PADes Ngaban]*. 1–13.
- Altamirano, M. M. R., & Orrego-Ferreyros, L. A. (2024). Administrative management and service quality in the dental offices within the context of an upper middle-
-

- income country. *PLoS ONE*, 19(9), 1–10.  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0307773>
- Anak, K. N. P. E. S. K. (2008). Eksploitasi Seksual Komersial Anak di Indonesia. *Medan, Restu Printing Indonesia, Hal.57, 21(1)*, 33–54.  
<https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>.
- Azizah, L. N. (2019). ANALISIS MANAJEMEN PENGELOLAAN PASAR TRADISIONAL GUNA MENINGKATKAN PENDAPATAN PEDAGANG KECIL (Studi Kasus Pasar KIRINGAN Desa Kemlagilor Turi Lamongan). *Jurnal Manajemen*, 4(1), 823. <https://doi.org/10.30736/jpim.v4i1.224>
- D. Alita, S. Priyanta, and N. R. (2014). Studi Analisis Pemikiran Ulama Mui Jawa Tengah Tentang Royalti, Zakat. *Journal of Chemical Information*, 53(9), 1689–1699.
- Darmawan, D. (2015). Faktor Komunikasi Kebijakan Dalam Pengelolaan Pasar Tradisional (Suatu Studi di Kota Pontianak). (*PROYEKSI Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora PROYEKSI Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora (e-Journal)*), 20(2), 1–6. <https://doi.org/10.26418/proyeksi.v20i02.917>
- Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, N. S. (2022). *Pengelolaan Pasar Desa Dalam Pencapaian Target Pendapatan Asli Desa Kelapasawit Kecamatan Lakkok Kabupaten Ciamis Dede.. 2(2)*, 2953–2964.
- Hanafie, H., Nugraha, A., & Huda, M. (2022). Eksistensi BUMDes dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) dan Penguatan Ekonomi Desa di Kecamatan Susukan, Kabupaten Cirebon, Provinsi Jawa Barat. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 5(1), 52–61.  
<https://doi.org/10.31334/transparansi.v5i1.1793>
- Hartono, D., Aliyah, H., Safitri, O., & Ciputri, O. (2023). Analysis of The Implementation of The Management Planning, Organizing, Actuating, Controlling in BES PPJA (Case Study of The Santri Executive Board of The Jagad 'Alimussirry). *Journal Intellectual Sufism Research (JISR)*, 6(1), 12–28.  
<https://doi.org/10.52032/jisr.v6i1.156>
- Hidayati, A. N., Rohmawati, A. I. N., Thoyib, M., & Munawaroh, S. L. (2023). Strategic Management of Educational Empowerment of Beneficiary Students of the Family Hope Program at Islamic Elementary Schoolal-Amnaniyah Karangjati Ngawi. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(08), 5190–5198. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i8-76>
- Hulu, Y., Harahap, R. H., & Nasutian, M. A. (2018). Pengelolaan Dana Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa. *Jupis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 10(1), 146. <https://doi.org/10.24114/jupis.v10i1.9974>
- ifada Sahara, N., & M.AP, I. U. C. (2023). *Management of BUMDes KINARA Kemiri Village In Sidoarjo Regency*. 1–14. <http://dx.doi.org/10.21070/ups.3057>
- Lapusza, W. P., & Syatroh, I. (2019). *Phonological Errors Between Javanese and Sundanese of Bilabial and Labio-Dental Sounds*. 2(5), 675–681.
- Pamungkas, B. A. (2016). Pelaksanaan otonomi desa pasca Undang-Undang implementation of the post-regulation autonomy of village number 6 of 2014 concerning Village. *Jurnal USM Law Review Vol 2 No 2 Tahun 2019*, 2(2), 210–229.
- Rifaldi Dwi Syahputra, & Nuri Aslami. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen
-

- George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(3), 51–61.  
<https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615>
- Rony Zulfirman. (2022). Implementasi Metode Outdoor Learning dalam Peningkatan Hasil Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Agama Islam di MAN 1 Medan. *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran: JPPP*, 3(2), 147–153.  
<https://doi.org/10.30596/jppp.v3i2.11758>
- Safi'i, A. (2022). Management in Shaping the Self Efficacy Santri of Islamic Boarding School Panggung Tulungagung. *EDUTEC : Journal of Education And Technology*, 6(1), 150–160. <https://doi.org/10.29062/edu.v6i1.439>
- Senjani, Y. P. (2019). Peran Sistem Manajemen pada BUMDES dalam the Role of Management System in Bumdes in Increasing the Real Income of the Village. *Kumawula Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat UNPAD*, 2(1), 2.  
<https://jurnal.unpad.ac.id/kumawula/article/download/23698/pdf>
- Superti, I. (2020). Analisis Manajemen Pengelolaan Pasar Tradisional Guna Meningkatkan Pendapatan Pedagang Kecil Dalam Perspektif Ekonomi Islam. *Journal of Social Knowledge Education (JSKE)*, 1(2), 47–51.  
<https://doi.org/10.37251/jske.v1i2.349>
- Udjianto, D. W., Astuti, R. D., & Hastuti, S. R. B. (2024). Maintaining Traditional Market to Encourage Local Economy. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(1), 21–31. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2024/v24i11209>
- Utami, G. (2024). *Pengelolaan pasar tradisonal andi tadda kota palopo*.
- Wakhidatul ummah. (2024). Evaluasi Dampak Kebijakan Relokasi Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Larangan Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Administrasi Politik Dan Sosial*, 5(1), 96–102. <https://doi.org/10.46730/japs.v5i1.156>
-

## 8)Pengelolaan+Pasar+Desa+Ngaban+untuk+Meningkatkan+... (2).docx

### ORIGINALITY REPORT

14%

SIMILARITY INDEX

13%

INTERNET SOURCES

8%

PUBLICATIONS

5%

STUDENT PAPERS

### PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://repository.persadakhatulistiwa.ac.id">repository.persadakhatulistiwa.ac.id</a> Internet Source	1%
2	Submitted to Dongguk University Student Paper	1%
3	<a href="https://repository.unigal.ac.id/8080">repository.unigal.ac.id:8080</a> Internet Source	1%
4	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1%
5	Submitted to Universitas Nasional Student Paper	<1%
6	<a href="https://repository.iainpalopo.ac.id">repository.iainpalopo.ac.id</a> Internet Source	<1%
7	<a href="https://jipred.org">jipred.org</a> Internet Source	<1%
8	Submitted to Sekolah Global Jaya Student Paper	<1%
9	<a href="https://archive.umsida.ac.id">archive.umsida.ac.id</a> Internet Source	<1%
10	<a href="https://repository.ub.ac.id">repository.ub.ac.id</a> Internet Source	<1%
11	<a href="https://eprints.ipdn.ac.id">eprints.ipdn.ac.id</a> Internet Source	<1%
12	<a href="https://repository.ar-raniry.ac.id">repository.ar-raniry.ac.id</a> Internet Source	<1%
13	Angel Halsya Dwi Qalbi, M. Fachri Adnan. "Evaluasi Pelaksanaan Program Bantuan	<1%

Stimulan Perumahan Swadaya (BSPS) dalam Peningkatan Kualitas Hunian Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) di Nagari Sirukam, Kabupaten Solok", AI-DYAS, 2025

Publication

14	<a href="#">bedah.id</a> Internet Source	<1 %
15	<a href="#">jurnal.untan.ac.id</a> Internet Source	<1 %
16	<a href="#">repository.unigal.ac.id</a> Internet Source	<1 %
17	<a href="#">text-id.123dok.com</a> Internet Source	<1 %
18	<a href="#">docplayer.info</a> Internet Source	<1 %
19	<a href="#">ejournal.unsrat.ac.id</a> Internet Source	<1 %
20	<a href="#">japs.ejournal.unri.ac.id</a> Internet Source	<1 %
21	<a href="#">repository.metrouniv.ac.id</a> Internet Source	<1 %
22	<a href="#">www.slideshare.net</a> Internet Source	<1 %
23	<a href="#">ojs.steamkop.ac.id</a> Internet Source	<1 %
24	<a href="#">repository.uin-suska.ac.id</a> Internet Source	<1 %
25	Submitted to Politeknik STIA LAN Jakarta Student Paper	<1 %
26	Submitted to State Islamic University of Alauddin Makassar Student Paper	<1 %
27	<a href="#">www.jogloabang.com</a> Internet Source	

<1 %

28 123dok.com  
Internet Source

<1 %

29 Muhaimin Muhaimin. "Rekonstruksi  
Penggunaan Dana Desa untuk Mewujudkan  
Kesejahteraan Masyarakat Desa", Jurnal  
Penelitian Hukum De Jure, 2020  
Publication

<1 %

30 Submitted to Universitas Diponegoro  
Student Paper

<1 %

31 adoc.pub  
Internet Source

<1 %

32 es.slideshare.net  
Internet Source

<1 %

33 nasional.kompas.com  
Internet Source

<1 %

34 Murniyanto Murniyanto. "Analisis Manajemen  
Perpustakaan dalam Menunjang Kegiatan  
Pembelajaran Di SMPN Karang Jaya  
Muratara", Tik Ilmeu : Jurnal Ilmu  
Perpustakaan dan Informasi, 2025  
Publication

<1 %

35 ejournal.kemsos.go.id  
Internet Source

<1 %

36 media.neliti.com  
Internet Source

<1 %

37 id.123dok.com  
Internet Source

<1 %

38 ojs.uma.ac.id  
Internet Source

<1 %

39 Masetya Mukti, Karenina Mauren Dijani. "The  
Role of Craft Art in Supporting Culture-Based  
Tourism in Penglipuran Village, Bali",

<1 %

# HASTAGINA: Jurnal Kriya dan Industri Kreatif, 2025

Publication

---

40	<a href="http://cahaya-ic.com">cahaya-ic.com</a> Internet Source	<1 %
41	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Internet Source	<1 %
42	<a href="http://digilibadmin.unismuh.ac.id">digilibadmin.unismuh.ac.id</a> Internet Source	<1 %
43	<a href="http://dinastirev.org">dinastirev.org</a> Internet Source	<1 %
44	<a href="http://ejournal.indo-intellectual.id">ejournal.indo-intellectual.id</a> Internet Source	<1 %
45	<a href="http://jurnal.umsu.ac.id">jurnal.umsu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
46	<a href="http://kaltim.prokal.co">kaltim.prokal.co</a> Internet Source	<1 %
47	<a href="http://maryamsejahtera.com">maryamsejahtera.com</a> Internet Source	<1 %
48	<a href="http://ojs3.unpatti.ac.id">ojs3.unpatti.ac.id</a> Internet Source	<1 %
49	<a href="http://repository.radenintan.ac.id">repository.radenintan.ac.id</a> Internet Source	<1 %
50	<a href="http://repository.umy.ac.id">repository.umy.ac.id</a> Internet Source	<1 %
51	<a href="http://www.scilit.net">www.scilit.net</a> Internet Source	<1 %
52	Alesia Maryanda Putri, Fachruzzaman Fachruzzaman. "PENGARUH BESARAN ASET DAN OMSET BADAN USAHA MILIK DESA TERHADAP KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DI DESA WAY HAWANG KECAMATAN MAJE KABUPATEN KAUR", Jurnal Maneksi, 2025 Publication	<1 %

---

53	<a href="http://digilib.uinsby.ac.id">digilib.uinsby.ac.id</a> Internet Source	<1 %
54	<a href="http://e-journal.stajember.ac.id">e-journal.stajember.ac.id</a> Internet Source	<1 %
55	<a href="http://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	<1 %
56	<a href="http://fmipa.unj.ac.id">fmipa.unj.ac.id</a> Internet Source	<1 %
57	<a href="http://hermansyahbong280211.blogspot.com">hermansyahbong280211.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
58	<a href="http://jobtoday.com">jobtoday.com</a> Internet Source	<1 %
59	<a href="http://jurnal.peneliti.net">jurnal.peneliti.net</a> Internet Source	<1 %
60	<a href="http://lib.ibs.ac.id">lib.ibs.ac.id</a> Internet Source	<1 %
61	<a href="http://mafiadoc.com">mafiadoc.com</a> Internet Source	<1 %
62	<a href="http://mnews.co.id">mnews.co.id</a> Internet Source	<1 %
63	<a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> Internet Source	<1 %
64	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
65	Yelli Aswariningsih. "Peranan Kepala Desa Muara sungai dalam Pengelolaan Pasar", <i>Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)</i> , 2019 Publication	<1 %
66	"The International Conference on ASEAN 2019", Walter de Gruyter GmbH, 2019 Publication	<1 %

[journal.ikopin.ac.id](http://journal.ikopin.ac.id)

Exclude quotes      On  
Exclude bibliography      On

Exclude matches      Off