

# The Role Of Bumdes Karya Abadi In Improving The Community Economy Through Pasar Surungan

## Peran Bumdes Karya Abadi Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Melalui Pasar Surungan

Rachelia Helen<sup>1)</sup>, Hendra Sukmana<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: hendra.sukmana@umsida.ac.id

**Abstract.** *This study aims to analyze the role of BUMDes in improving the community's economy through Surungan Market. The research employed a descriptive qualitative method with data collection techniques consisting of observation, interviews, and documentation. The results show that the administrative function has been implemented effectively through planning, organizing, and supervising market management. Public services have also adequately met community needs through the provision of parking areas, toilets, clean water, and a market service office, although service digitalization remains limited. Community and trader participation in policy-making is still consultative through discussions and socialization activities, while major decisions remain under the authority of the village government and BUMDes. In addition, public resource management demonstrates a social orientation through the utilization of village assets, scholarship programs, and social assistance allocation*

**Keywords** – Role; BUMDes; Community Participation

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan menganalisis peran BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat melalui Pasar Surungan. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi administratif telah berjalan baik melalui perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan pengelolaan pasar. Penyediaan layanan publik juga cukup memadai dengan tersedianya fasilitas parkir, toilet, air bersih, dan kantor pelayanan pasar, meskipun digitalisasi layanan masih terbatas. Partisipasi masyarakat dan pedagang dalam pembuatan kebijakan berada pada tingkat konsultatif melalui diskusi dan sosialisasi, sementara keputusan utama tetap berada pada pemerintah desa dan BUMDes. Selain itu, pengelolaan sumber daya publik menunjukkan orientasi sosial melalui pemanfaatan aset desa, program beasiswa, serta bantuan sosial sebesar 5% dari pendapatan pasar. Namun, transparansi publik dan pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan pasar masih perlu ditingkatkan.*

**Kata Kunci** – Peran; BUMDes; Partisipasi Masyarakat

## I. PENDAHULUAN

Perekonomian desa ialah suatu pilar penting pada pembangunan nasional yang berkelanjutan. Sebagai bagian dari sistem ekonomi lokal, desa memiliki potensi sumber daya yang bisa digunakan menaikkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah Indonesia telah menetapkan berbagai kebijakan untuk memperkuat ekonomi desa, salah satunya dari penciptaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes dibentuk untuk mengelola sumber daya ekonomi desa guna menaikkan kesejahteraan masyarakat dari beragam sektor usaha, misalnya perdagangan, jasa, pertanian dan pariwisata.

Secara hukum, keberadaan BUMDes telah diatur dalam berbagai regulasi yang mendukung perannya sebagai motor penggerak ekonomi desa. Landasan utama yang mendasari pendirian dan pengelolaan BUMDes adalah Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang menyerahkan kewenangan pada desa secara mandiri. Kemudian, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa menegaskan bahwa BUMDes memiliki legalitas sebagai badan hukum yang berfungsi meningkatkan perekonomian desa dan memberikan manfaat pada masyarakat[2].

Peran BUMDes mencakup berbagai tindakan dan sikap dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya. Direksi BUMDes bertugas mengembangkan dan membina badan usaha agar mampu tumbuh menjadi lembaga yang melayani kebutuhan ekonomi masyarakat, menjaga pemerataan layanan ekonomi desa, menjalin kerja sama dengan lembaga perekonomian lain di desa, serta mengoptimalkan potensi ekonomi desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa[11].

Kewajiban lain yang harus dilaksanakan adalah menyampaikan laporan kegiatan usaha kepada komisaris setiap bulan serta menyelenggarakan rapat koordinasi secara rutin setiap bulan, memberikan laporan kegiatan kepada

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

masyarakat desa melalui musyawarah desa minimal setahun sekali, serta menyusun laporan dan progres bulanan. Tujuan pokok BUMDes adalah untuk memajukan ekonomi desa serta mendukung masyarakat dalam mengelola sumber daya lokal yang ada. Pembentukan BUMDes diatur melalui Peraturan Desa, dengan kepengurusan yang melibatkan pemerintah desa dan masyarakat setempat. Sesuai dengan UU Desa, BUMDes merupakan badan usaha yang dananya dimiliki sepenuhnya atau sebagian oleh desa, bersumber dari kekayaan desa yang dipisahkan, untuk mengatur aset, pelayanan, dan kegiatan usaha lainnya guna sebesar-besarnya manfaat kesejahteraan masyarakat desa.

Peran penting yang dimainkan oleh BUMDes dalam mendorong pertumbuhan ekonomi desa, salah satunya melalui pengelolaan pasar tradisional seperti pasar surungan. BUMDes berfungsi sebagai pengelola utama, bukan hanya untuk meningkatkan penghasilan desa, tetapi juga untuk memberdayakan komunitas lokal. Dalam pengelolaan Pasar Surungan, BUMDes bertugas sebagai pengatur dan pengelola kegiatan pasar secara keseluruhan. Tugas ini meliputi pengelolaan pedagang, penyediaan sarana umum seperti fasilitas sanitasi, keamanan, area parkir, hingga penataan kios dan los pasar agar aktivitas perdagangan berlangsung dengan rapi, bersih, dan nyaman. BUMDes juga mengatur regulasi pasar yang disepakati bersama para pedagang untuk memastikan jalannya perdagangan yang tertib. Melalui manajemen yang efektif, BUMDes dapat menjaga kestabilan harga, memperlancar distribusi barang kebutuhan pokok, serta menciptakan persaingan usaha yang sehat di antara pedagang. Di samping itu, BUMDes turut berperan dalam mengoptimalkan Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui pengelolaan Pasar Surungan[11]



**Gambar 1.** Unit Pasar Surungan

Pasar Surungan yang terletak di Desa Penambangan, Kecamatan Balongbendo, Kabupaten Sidoarjo dan dikelola oleh BUMDes Karya Abadi telah mengalami perkembangan yang cukup berarti. Pasar yang dulunya dikenal sebagai pasar tradisional dengan keadaan yang kurang teratur kini telah bertransformasi menjadi pusat aktivitas ekonomi kreatif dan destinasi wisata modern yang mendukung kegiatan ekonomi masyarakat desa. Perubahan ini dilakukan melalui program revitalisasi dan renovasi pasar yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas fasilitas serta menciptakan suasana pasar yang lebih nyaman, tertib, dan menarik bagi warga. Inovasi dilakukan pada berbagai aspek infrastruktur pasar seperti perbaikan bangunan, penataan area pedagang, penyediaan fasilitas sanitasi, sistem pencahayaan, serta tempat parkir. Dengan adanya revitalisasi tersebut, kondisi pasar menjadi lebih bersih, teratur, dan nyaman digunakan oleh pedagang maupun pengunjung.

**Tabel 1.** Jenis Lapak di Pasar Surungan

NO	JENIS LAPAK	TOTAL UNIT
1.	Lapak Kios/Toko	38 Unit
2.	Lapak Los Kering	90 Unit
3.	Lapak Los Basah	50 Unit
4.	Lapak Emperan	16 Unit

*Sumber: Dokumen Profil Bumdes Karya Abadi*

Pasar Surungan saat ini memiliki sekitar 194 lapak yang telah aktif ditempati oleh pedagang tradisional, pelaku UMKM, dan pegiat ekonomi kreatif. Lapak tersebut digunakan untuk menjual berbagai jenis kebutuhan masyarakat seperti sembako, sayuran, daging, makanan, minuman, pakaian, hingga produk usaha rumahan dan hasil kreativitas masyarakat lokal. Keberadaan pedagang UMKM dan ekonomi kreatif menunjukkan bahwa Pasar Surungan tidak hanya berfungsi sebagai pasar tradisional, tetapi juga menjadi wadah pengembangan usaha masyarakat desa. Sumber pendapatan diperoleh dari retribusi pasar, sewa kios, parkir, hingga layanan-layanan lainnya. Pendapatan ini kemudian digunakan untuk mendukung program pembangunan desa, pelayanan sosial, serta memperkuat permodalan BUMDes dalam mengembangkan unit-unit usaha baru. Dengan pengelolaan yang baik, kehadiran Pasar Surungan di bawah BUMDes bukan hanya memperkuat perputaran ekonomi desa, tetapi juga membantu mewujudkan kemandirian finansial desa.

**Tabel 2.** Penghasilan Unit Pasar Desa

No	Tahun	Penghasilan Kotor	Pengeluaran	Pendapatan Bersih
1.	2022	Rp. 499.139.000	Rp. 34.173.500	Rp. 464.965.500
2.	2023	Rp. 478.275.000	Rp. 29.603.000	Rp. 448.672.000
3.	2024	Rp. 321.270.000	Rp. 40.262.279	Rp. 281.007.721

*Sumber: Laporan Keuangan Bumdes, data diolah oleh penulis*

Berdasarkan data diatas, Pasar Surungan Desa Penambangan menunjukkan bahwa Penghasilan Unit pasar Desa mengalami penurunan yang cukup Signifikan. Yang mana dari 38,92% pada tahun 2022 menjadi 23,52% pada tahun 2024. Penurunan ini berdampak pada perekonomian masyarakat Desa Penambangan, tidak hanya mempengaruhi pendapatan pedagang saja, tetapi juga mengurangi kontribusi BUMDes terhadap pembangunan desa, mengingat sebagian besar pendapatam desa bergantung pada aktivitas pasar. Karena itu, penting untuk mengevaluasi fungsi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengelolaan dan pengembangan pasar ini untuk mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat melalui pengelolaan yang lebih baik di Pasar Surungan.

Terdapat sejumlah kajian sebelumnya yang fokus pada fungsi BUMDes, antara lain; Pertama, Alviani dan rekan rekan (2023) yang menulis tentang ‘‘Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berkah Dalam Memberdayakan Masyarakat Melalui Pengelolaan Pasar Tradisional Di Desa Bulang Kabupaten Muara Enim’’. Temuan dari penelitian ini mengindikasikan bahwa pengelolaan pasar tradisional oleh BUMDes telah memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap peningkatan pendapatan, kualitas kehidupan, serta stabilitas sosial di kalangan masyarakat desa. Artikel ini juga menyoroti betapa pentingnya peran BUMDes dalam mendorong pertumbuhan ekonomi pedesaan yang berkelanjutan.

Kedua, Rizqiyatul Fitriyah dan tim (2024) dengan judul ‘‘Peran Bumdes Desa Candiwates Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Melalui Pasar Jande’’. Penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes dapat memberikan kesempatan kerja bagi masyarakat, terutama bagi ibu rumahan dan anak muda, serta meningkatkan ekonomi desa. Selain itu, tulisan ini juga menemukan berbagai elemen internal dan eksternal yang mendukung kesuksesan BUMDes, seperti koordinasi yang baik, variasi produk makanan, serta hambatan yang muncul seperti lokasi pasar yang jauh dari jalur utama dan cuaca yang tidak stabil.

Ketiga, Jajang Abdul Nurhasan dan kolega (2020) dengan judul ‘‘Efektivitas Peran Bumdes terhadap Peningkatan Pendapatan Masyarakat di Desa Panjalu’’. Studi ini mengkaji bahwa BUMDes di Desa Panjalu efektif dalam meningkatkan pendapatan masyarakat melalui pengelolaan beragam unit usaha. BUMDes telah berhasil membuka kesempatan kerja baru dan memanfaatkan potensi lokal, sehingga mendorong masyarakat untuk mengembangkan usaha mereka. Meskipun pengelolaan BUMDes berjalan dengan baik dan dana yang terkumpul digunakan untuk kepentingan masyarakat, partisipasi masyarakat dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga pemantauan dan evaluasi masih terbilang rendah. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan keterlibatan masyarakat agar program BUMDes bisa lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan mereka.

Berdasarkan pengamatan di lokasi, ada beberapa isu yang dialami oleh BUMDes di Desa Penambangan. Pertama, tanggung jawab yang seharusnya diemban oleh direksi BUMDes termasuk pengembangan usaha, bimbingan pedagang, pemanfaatan sumber daya lokal, dan pelaporan rutin kepada masyarakat belum sepenuhnya dilaksanakan secara efisien. Masih ada masalah dalam koordinasi internal maupun kurangnya efektivitas strategi pemberdayaan yang diterapkan kepada masyarakat, khususnya dalam meningkatkan keterlibatan warga dalam pengelolaan pasar serta penggunaan fasilitas yang ada. Kedua, minimnya inovasi dalam pengelolaan pasar, rendahnya bantuan usaha bagi pedagang kecil, dan kurangnya partisipasi masyarakat dalam forum musyawarah serta evaluasi pasar semakin memperburuk keadaan. Sebagai lembaga yang dimiliki oleh masyarakat desa, BUMDes seharusnya memiliki peran vital dalam membangun kemandirian ekonomi masyarakat serta meningkatkan potensi lokal melalui cara pemberdayaan yang berkelanjutan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan penting BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui manajemen pasar tradisional, kondisi di Desa Penambangan menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara harapan mengenai fungsi BUMDes dengan kenyataan yang ada.

Berdasarkan topik penelitian tersebut, penulis memiliki ketertarikan untuk meneliti hasil yang berjudul Peran Bumdes Karya Abadi Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Melalui Pasar Surungan dengan menggunakan teori Chandler dan Plano. Teori ini menjelaskan bahwa ada serangkaian perilaku yang diharapkan dari individu atau lembaga sesuai dengan posisi atau fungsi tertentu dalam struktur organisasi atau pemerintahan, yang dapat ditempatkan melalui berbagai indikator antara lain: 1) pelaksanaan fungsi administratif, seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. 2) penyediaan pelayanan publik, yang mencakup efektivitas dan efisiensi pelayanan kepada masyarakat. 3) partisipasi dalam pembuatan dan pelaksanaan kebijakan, termasuk komunikasi dua arah antara

masyarakat dan pemerintah. 4) pengelolaan sumber daya publik, baik sumber daya manusia, keuangan, maupun aset fisik, untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi publik[21].

## II. METODE

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menyajikan pemahaman yang detail dan sistematis mengenai fenomena yang sedang diteliti. Sebagaimana diungkapkan oleh Sugiyono (2018), metode penelitian kualitatif mengacu pada suatu pendekatan yang berakar pada filsafat postpositivisme. Penelitian ini dilaksanakan dalam situasi alami, dengan peneliti berperan sebagai alat utama. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi yang meliputi pengamatan, wawancara, dan pengumpulan dokumentasi. Lokasi penelitian ditetapkan di Desa Penambangan, Kecamatan Balongbendo, Kabupaten Sidoarjo, yang diketahui mengalami masalah tertentu. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer mencakup hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan data sekunder meliputi buku, jurnal, dan artikel yang relevan dengan penelitian ini. Informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan purposive sampling, yaitu teknik untuk memilih narasumber yang diyakini memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan pasar surungan serta aktivitas BUMDes Karya Abadi. Para informan kunci meliputi Kepala Desa, Direktur BUMDes Karya Abadi, Bendahara BUMDes, dan Kepala Unit Pasar Surungan. Fokus penelitian ini menerapkan konsep teori yang diajukan oleh Chandler dan Plano untuk menganalisis peran BUMDes berdasarkan empat indikator, yaitu pelaksanaan fungsi administratif, penyediaan layanan publik, keterlibatan dalam pembuatan dan pelaksanaan kebijakan, serta pengelolaan sumber daya publik.

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan mengacu pada model analisis yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yang terdiri dari empat tahap yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan berbagai jenis data secara langsung dari lapangan dengan mengumpulkan beragam jenis informasi. Setelah itu, reduksi data dilakukan dengan cara memilih dan menyederhanakan informasi yang telah diperoleh selama proses penelitian. Data yang telah terpilih kemudian diorganisir secara sistematis untuk memudahkan pemahaman bagi peneliti mengenai hasil penelitian. Pada tahap akhir, penarikan kesimpulan dilakukan dengan merangkum data sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditentukan sebelumnya. Pendekatan yang berlandaskan filsafat postpositivisme[25]. Dilaksanakan dalam situasi alamiah, dengan peneliti sebagai instrumen utama. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Lokasi yang dipilih untuk penelitian ini berada di Desa Penambangan, Kecamatan Balongbendo, Kabupaten Sidoarjo karena terdapat indikasi adanya masalah. Sumber data dalam penelitian ini terdiri menjadi dua jenis, yaitu data primer dan sekunder. Data primer meliputi wawancara, pengamatan, dan dokumen. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini termasuk buku, jurnal, dan artikel yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

Teknik pengumpulan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling, yaitu metode pemilihan narasumber atau informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan informasi yang relevan, pengalaman serta keterlibatan langsung dalam pengelolaan pasar surungan dan aktivitas BUMDes Karya Abadi. Informan utama meliputi Kepala Desa, Direktur BUMDes Karya Abadi, Bendahara BUMDes, Kepala Unit Pasar Surungan. Fokus penelitian menggunakan konsep teori Chandler dan Plano sebagai pisau analisis terkait Peran BUMDes yang tersusun atas 4 indikator, yakni; pelaksanaan fungsi administratif, penyediaan pelayanan publik, partisipasi dalam pembuatan dan pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan sumber daya publik[21]. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan model analisis dari Miles Huberman yang terdiri atas tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Tahap pengumpulan data dilakukan dengan menghimpun berbagai data penelitian secara langsung di lapangan. Setelah itu, reduksi data dilakukan melalui proses pemilihan dan penyederhanaan data yang telah diperoleh selama penelitian berlangsung. Data yang telah dipilih kemudian disajikan secara terstruktur agar memudahkan peneliti dalam memahami hasil penelitian. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan dengan merangkum data sesuai dengan permasalahan yang telah ditetapkan sebelumnya[25].

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

BUMDes Karya Abadi adalah lembaga ekonomi yang berfungsi untuk mengelola sumber daya desa demi memberikan keuntungan bagi warganya, terutama dalam usaha meningkatkan taraf hidup masyarakat di Desa Penambangan. Kehadiran Pasar Surungan menjadi salah satu bentuk usaha yang dikembangkan oleh BUMDes Karya Abadi untuk mendukung aktivitas perdagangan masyarakat desa. Oleh karena itu, pembahasan ini menganalisis peran BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat di pasar surungan menggunakan teori Chandler dan Plano yang menekankan empat aspek utama, yakni pelaksanaan fungsi administratif, penyediaan pelayanan publik, partisipasi dalam pembuatan dan pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan sumber daya publik sebagai berikut

### A. Pelaksanaan Fungsi Administratif

Pelaksanaan fungsi administratif adalah suatu penilaian atau ukuran untuk mengetahui sejauh mana peran BUMDes yang mencakup perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan dalam mengelola serta mengembangkan pasar surungan. Dalam pelaksanaan Perencanaan ini terlihat dari bagaimana Badan Usaha Milik Desa merumuskan visi, misi, serta strategi pengembangan pasar surungan guna mendukung pertumbuhan ekonomi lokal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan pasar surungan menjadi salah satu faktor penting dalam mempercepat perkembangan ekonomi masyarakat penambangan yang memerlukan perhatian yang serius untuk mendorong pertumbuhan ekonomi. sesuai dengan visi BUMDes yaitu mewujudkan kesejahteraan bagi masyarakat desa penambangan melalui pengembangan usaha ekonomi dan layanan sosial dengan semboyan bersama membangun desa, serta misi untuk meningkatkan ekonomi desa, mengoptimalkan aset desa agar dapat memberikan manfaat bagi kesejahteraan desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam mengelola potensi ekonomi desa, menciptakan peluang dan jaringan yang luas demi memenuhi kebutuhan layanan umum masyarakat desa, membuka lapangan pekerjaan, meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa serta mengurangi kemiskinan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021, BUMDes bertujuan untuk memajukan ekonomi desa, membuka lapangan pekerjaan, mengembangkan usaha masyarakat, serta meningkatkan pendapatan warga desa. Dengan adanya peraturan ini, BUMDes Karya Abadi menjalankan perannya melalui pengelolaan Pasar Surungan sebagai salah satu usaha desa. Pengelolaan pasar dilakukan untuk membantu masyarakat memperoleh tempat usaha dan meningkatkan aktivitas ekonomi desa. Keberadaan Pasar Surungan menjadi salah satu bentuk pelaksanaan fungsi BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan perdagangan. Program kerja BUMDes Karya Abadi tercatat mengelola kurang lebih 7 unit usaha, yang mencakup berbagai potensi ekonomi lokal. Namun Program utama yang menjadi unggulan adalah pengembangan Wisata Kuliner Karya Abadi dan Pengelolaan Pasar Desa. Pengelolaan pasar dilakukan melalui penataan tempat berjualan, pengaturan kebersihan dan keamanan pasar, serta pengelolaan fasilitas pasar agar masyarakat merasa nyaman saat melakukan aktivitas jual beli. Dengan pengelolaan yang baik, pasar desa dapat menjadi lebih tertib, bersih, dan ramai dikunjungi masyarakat. Optimalisasi aset dilakukan dengan memanfaatkan pasar desa sebagai sumber pendapatan desa sekaligus sarana pemberdayaan masyarakat. BUMDes berupaya memaksimalkan fungsi pasar agar tidak hanya menjadi tempat perdagangan biasa, tetapi juga mampu menciptakan peluang usaha dan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar. Selain itu, BUMDes juga melakukan modernisasi pasar desa agar mampu berkembang mengikuti kebutuhan masyarakat. Modernisasi dilakukan melalui perbaikan fasilitas pasar, peningkatan kenyamanan lingkungan pasar, penataan area pedagang, serta peningkatan pelayanan kepada masyarakat. hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Helmy selaku Kepala Desa di Desa Penambangan Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo

“Perencanaan ini sebagaimana menjadikan sebuah kesuksesan dalam mengelola aset desa tentang pemanfaatan aset desa oleh masyarakat. pertama, semua perencanaan sudah direncanakan sesuai dan mengacu pada peraturan desa. Kedua, perencanaan melalui BUMDes yang mengacu pada peraturan Permendagri No 11 tahun 2021 tentang pengelolaan dalam BUMDes. Di desa Penambangan terdiri wisata kuliner dan oleh-oleh berupa pasar desa dan pujasera yang sampai sekarang dikelola secara langsung oleh BUMDes Karya Abadi untuk sinegritas pemerintah, pengelola BUMDes dan masyarakat bekerjasama dengan baik dalam menyelamatkan sebuah aset pemerintah yang mana sudah terbangun yang pada saat itu masih pasar tradisional yang kumuh sekarang sudah mendekati menjadi pasar modern. Terdapat pelaksanaannya dengan cara perangkat desa dengan Lembaga BPD memberikan pengawasan secara langsung maupun tidak langsung setiap hari dalam satu kali dua puluh empat jam melalui laporan dari pengelola aset dari karyawan BUMDes yang disampaikan langsung pada direktur BUMDes sebagai mengevaluasi laporan satu kali dalam sebulan dari kendala keuangan dengan menghasilkan solusi yang tepat. BUMDes bertanggung jawab untuk melaporkan dan pengawasan. BUMDes Karya Abadi bertujuan memberdayakan masyarakat untuk seluruh kalangan usia muda dan tua dengan pemberdayaan secara langsung dan tidak langsung kepada masyarakat Desa Penambangan.” (wawancara tanggal 2 Mei 2025).

Penjelasan yang diberikan oleh Bapak Helmy juga semakin diperjelas oleh pernyataan dari Bapak Sulis sebagai Direktur Badan Usaha Milik Desa yang menekankan pentingnya perencanaan ini seperti berikut.

“Dari pasar surungan lama masih sedikitnya jumlah tenan maka kita pihak BUMDes mengajukan perluasan bangunan pasar untuk memperbanyak jumlah tenan dengan mengharuskan lebih steril dan tertata karena potensi pedagang masih banyak yang belum tertampung baik dari desa Penambangan maupun dari. Dengan demikian masing-masing unit ada pengurusnya tersendiri yang dimana di tiap unit terdapat kepala unit dan jajarannya sebagai tempat komunikasi jika ada masalah untuk langsung dilaporkan kepada pihak BUMDes secara langsung. BUMDes mengontrol setiap hari dari pengurus pasar untuk melaporkan hasil pendapatan per harinya. Dalam pengelolaan pasar, kepala unit setiap harinya juga melaporkan perhitungan uang receh dalam mempertanggungjawabkan hasil laporan kepada pengawas BUMDes, BPD dan Pemerintah desa. Pihak BUMDes selalu menanyakan kepada para pedagang terkait perkembangannya dan mayoritas pedagang di pasar tidak ada yang rugi karena setiap hari pihak BUMDes berencana untuk membuat event di pasar.” (wawancara tanggal 2 Mei 2025).

Mengenai pemahaman para pengelola pasar surungan serta dokumen pendukung diatas, dalam hal ini peran yang dijalankan oleh pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat dalam pengelolaan serta pemanfaatan aset desa sangatlah strategis dan kolaboratif. Peran ini terlihat melalui tahapan perencanaan yang cermat dan sesuai dengan ketentuan, baik yang tercantum dalam peraturan desa tentang pengelolaan BUMDes. Pemerintah desa dan BUMDes bekerja sama dalam merevitalisasi Pasar Surungan yang bertujuan untuk pembaruan atau pengembangan kembali pasar rakyat agar lebih modern, tertata dan mampu menampung pedagang lebih banyak lagi sehingga dapat menarik lebih banyak pembeli. Proses ini mencakup perbaikan infrastruktur fisik seperti bangunan, sanitasi dan fasilitas umum serta peningkatan aspek manajerial seperti sistem tata kelola, pelayanan dan promosi. Pada aspek pengorganisasian, BUMDes Karya Abadi memiliki peran penting dalam mengatur pengelolaan Pasar Surungan agar kegiatan pasar dapat berjalan dengan baik dan teratur. Pengorganisasian dilakukan melalui pembagian tugas, pengelolaan sumber daya manusia, pengaturan anggaran, serta penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung aktivitas perdagangan di pasar.

Pada aspek sumber daya manusia (SDM), BUMDes Karya Abadi melibatkan beberapa pihak dalam pengelolaan Pasar Surungan, seperti pengurus BUMDes, petugas kebersihan, petugas keamanan, dan petugas pelayanan pasar. Setiap anggota memiliki peran serta kewajiban tertentu untuk memastikan situasi pasar tetap teratur dan menyenangkan. Pengurus BUMDes bertugas mengawasi jalannya pengelolaan pasar, sedangkan petugas kebersihan dan keamanan bertanggung jawab menjaga kenyamanan lingkungan pasar bagi pedagang maupun pengunjung. Pengelolaan SDM yang baik membantu menciptakan pelayanan pasar yang lebih optimal.

Untuk anggaran, BUMDes Karya Abadi menggunakan dana yang berasal dari pendapatan pasar dan dukungan dari pemerintah desa untuk mendukung pengelolaan Pasar Surungan. Anggaran tersebut digunakan untuk kebutuhan operasional pasar seperti perawatan fasilitas, pembayaran petugas pasar, kebersihan lingkungan, serta perbaikan sarana pasar. Pengelolaan anggaran dilakukan agar seluruh kebutuhan pasar dapat terpenuhi dan aktivitas perdagangan dapat berjalan dengan lancar. Sementara itu, pada aspek sarana dan prasarana, BUMDes Karya Abadi menyediakan berbagai fasilitas pendukung untuk menunjang kenyamanan masyarakat di Pasar Surungan. Sarana dan prasarana yang tersedia meliputi tempat berjualan yang terdiri dari lapak kios 38 unit, lapak los kering 90 unit, lapak los basah 50 unit, lapak emperan 16 unit. Kemudian ada area parkir, toilet umum, tandon air, lampu penerangan, serta kantor pelayanan pasar. Fasilitas tersebut disediakan untuk membantu pedagang dan pengunjung agar merasa nyaman saat melakukan aktivitas jual beli. Pengorganisasian ini tidak hanya bertujuan untuk menciptakan keteraturan dalam lingkungan pasar, tetapi juga sebagai bentuk penerapan tata kelola pasar yang profesional dan partisipatif.

Peran BUMDes dalam pengawasan terhadap operasional Pasar Surungan dijalankan secara aktif dan konsisten melalui mekanisme kontrol harian yang dilakukan oleh jajaran pengurus pasar. Pengawasan ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas pasar berjalan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan serta untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas pengelolaan. Setiap hari, pengurus pasar wajib melaporkan berbagai hal penting kepada pihak BUMDes, terutama mengenai pendapatan harian yang diperoleh dari retribusi pedagang, serta kendala atau permasalahan yang terjadi di lapangan.



**Gambar 1.** Pelaksanaan Pengawasan Harian Pasar Surungan

Adapun beberapa para pedagang pasar surungan menyampaikan keluhan mereka terkait kondisi infrastruktur pasar yang masih memerlukan perbaikan. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Wahid, seorang pedagang basah yang mempunyai keluhan sebagai berikut.

“waktu itu, saya berjualan di pasar ini tidak adanya keran air didekat bedak. Padahal saya jualan daging, sering butuh air buat bersih bersih dagangan biar tetap bersih. Jadi saya harus ambil air dari keran yang agak jauh. Saya sudah sampaikan ke kepala unit pasar dan alhamdulillah pihak BUMDes langsung menindaklanjuti” (wawancara pedagang, 3 Mei 2025)

Keluhan serupa juga disampaikan oleh ibu siti, seorang pedagang sayuran yang mengungkapkan bahwa:

“kemarin itu atap gedungnya bolong mbak, kalau hujan airnya langsung masuk ke dalam bedak saya. Kemudian saya bilang ke kepala unit pasar dan syukurnya pihak BUMDes langsung memperbaikinya” (wawancara pedagang 3 Mei 2025)

Jika dianalisis menggunakan teori peram menurut Chandler dan plano pengelolaan Pasar Surungan oleh BUMDes Karya Abadi telah menunjukkan pelaksanaan peran lembaga desa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan aset desa. Hal tersebut terlihat dari adanya fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan yang dilakukan oleh BUMDes dalam mengelola pasar agar lebih tertata, nyaman, dan mampu mendukung aktivitas ekonomi masyarakat. Peran BUMDes terlihat melalui penyusunan visi dan misi pengembangan pasar, pengaturan sumber daya manusia, penyediaan sarana dan prasarana pasar, serta pengawasan terhadap operasional pasar dan pelayanan kepada pedagang. Selain itu, BUMDes juga menunjukkan perannya dalam merespon keluhan pedagang terkait fasilitas pasar dengan melakukan tindak lanjut dan perbaikan secara langsung. Kondisi ini menunjukkan bahwa BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai pengelola pasar, tetapi juga sebagai lembaga yang bertanggung jawab terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat desa. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Alviani dkk (2023) yang menunjukkan bahwa pengelolaan pasar tradisional oleh BUMDes mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa. pelaksanaan peran BUMDes Karya Abadi masih perlu ditingkatkan, terutama dalam pengembangan fasilitas dan penguatan pengelolaan pasar agar dapat berjalan lebih optimal dan berkelanjutan

## B. Penyediaan Pelayanan Publik

Salah satu peran utama organisasi publik adalah menyediakan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Pelayanan publik dalam hal ini mencakup aktivitas *facilitating* (memfasilitasi akses layanan), *regulating* (mengatur dan menetapkan standar layanan), serta *service providing* (penyediaan layanan langsung kepada publik). Dalam konteks Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), pelayanan publik melibatkan penyediaan fasilitas, kenyamanan transaksi, serta penyampaian informasi yang transparan kepada masyarakat, khususnya para pedagang dan pengunjung pasar.



**Gambar 2.** Fasilitas Pasar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Desa bersama BUMDes Karya Abadi telah berupaya meningkatkan pelayanan di Pasar Surungan. Upaya tersebut dilakukan untuk menciptakan kondisi pasar yang lebih nyaman, tertib, dan mendukung kegiatan ekonomi masyarakat. Pengelolaan pasar yang baik diharapkan mampu memberikan kenyamanan bagi pedagang maupun pengunjung saat melakukan aktivitas jual beli. Untuk menunjang pelayanan pasar, BUMDes Karya Abadi menyediakan beberapa fasilitas pendukung seperti area parkir, toilet umum, tandon air, dan lampu penerangan di sekitar pasar. Area parkir disediakan agar kendaraan pedagang dan pembeli dapat tertata dengan baik sehingga tidak mengganggu aktivitas di sekitar pasar. Selain itu, keberadaan toilet umum dan tandon air membantu memenuhi kebutuhan dasar masyarakat selama berada di area pasar. Selain fasilitas fisik, BUMDes Karya Abadi menyediakan kantor pelayanan pasar yang digunakan sebagai tempat menerima keluhan dan aduan dari para pedagang. Kantor pelayanan ini berfungsi untuk membantu menyelesaikan permasalahan yang terjadi di pasar sehingga komunikasi antara pengelola pasar dan pedagang dapat berjalan dengan baik. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh kepala desa sebagai berikut.

“Pemerintah desa menginstruksikan kepada BUMDes untuk menyampaikan informasi tentang penyediaan pelayanan publik yang dimana pelayanan menjadi hal nomor satu untuk transaksi antara penjual dan pembeli. Beberapa perbankan sudah mengajak kerja sama untuk akses pembayaran non tunai. Namun pola pikir masyarakat mungkin belum memahami, jadi masih lebih memilih transaksi tunai. Rencana kedepannya pasar ini menginjak digitalisasi dalam mempermudah dan meningkatkan SDM untuk pembayaran non tunai.” (Wawancara Kepala Desa, 3 Mei 2025)

Pihak BUMDes juga menjelaskan bahwa telah dilakukan penataan fasilitas yang adil, termasuk pembagian los atau bedak yang dilakukan dengan sistem undian untuk menjaga transparansi dan pemerataan. Selain itu, disediakan tandon air di area los basah bagian utara dan selatan, serta akses listrik untuk kebutuhan pedagang.

“Kami menyediakan kantor pasar untuk aduan, listrik, air masing-masing 2 tandon di los basah, serta parkir dua sisi. Kekurangan fasilitas disampaikan lewat paguyuban pedagang sebagai penyambung komunikasi untuk kebutuhan fasilitas pedagang. Standar pelayanan tersebut sudah kami sosialisasikan dari awal terbentuknya pasar terkait peraturan yang ada di pasar surungan.” (Wawancara Pihak BUMDes, April 2025)

Komunikasi dan informasi pelayanan antara pengelola pasar dan pedagang, BUMDes membentuk paguyuban pedagang Pasar Surungan pada April 2025. Melalui wadah ini, informasi tentang pelayanan, aturan, serta keluhan atau aspirasi disampaikan secara langsung. Selain itu, penyampaian informasi kebijakan pasar dilakukan melalui rapat membentuk paguyuban pedagang Pasar Surungan pada April 2025. Melalui wadah ini, informasi tentang pelayanan, aturan, serta keluhan atau aspirasi disampaikan secara langsung. Selain itu, penyampaian informasi kebijakan pasar dilakukan melalui rapat terbuka, selebaran, serta pemasangan pengumuman di area pasar.

Pelayanan publik yang ideal dalam era pemerintahan modern harus mengedepankan nilai-nilai partisipatif, responsif, dan inovatif. Organisasi publik, termasuk BUMDes, seharusnya tidak hanya menjadi pelaksana teknis, tetapi juga fasilitator perubahan sosial melalui pelayanan yang adaptif dan proaktif. Berdasarkan data lapangan, BUMDes Karya Abadi telah menunjukkan komitmen dalam menyediakan pelayanan dasar kepada masyarakat. Namun aspek inovasi seperti digitalisasi sistem pembayaran, sistem pengaduan daring, serta evaluasi berbasis data masih belum diterapkan secara penuh. Hal ini dapat menghambat peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Penyediaan pelayanan publik oleh BUMDes Karya Abadi telah memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dalam konteks pengelolaan Pasar Surungan. BUMDes Karya Abadi dalam mengelola Pasar Surungan dapat dikatakan telah berjalan pada tataran dasar. Fasilitas publik seperti air bersih, listrik, area parkir, serta kantor layanan telah disediakan. Komunikasi dengan pedagang juga mulai diformalkan melalui pembentukan paguyuban pedagang. Ini menunjukkan bahwa BUMDes telah memahami pentingnya pelayanan sebagai elemen utama dalam menciptakan pasar desa yang fungsional dan berdaya saing.

Dari pernyataan diatas jika dikaitkan dengan teori chandler dan plano mengenai penyediaan pelayanan publik, menunjukkan bahwa sesuai dengan teori Plano dalam aspek service providing dan regulating, seperti penyediaan fasilitas dasar (air, listrik, toilet, parkir) dan sistem pembagian los secara adil. Ini mencerminkan peran organisasi dalam mengatur dan menyediakan layanan. Namun, Salah satu aspek krusial yang belum sesuai secara penuh adalah digitalisasi pelayanan, seperti sistem pengaduan online, informasi terintegrasi, dan pembayaran non-tunai yang kini menjadi standar efisiensi pelayanan publik di berbagai sektor. Kendala utama tidak hanya terletak pada infrastruktur teknis, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia (SDM) dan pola pikir masyarakat yang masih terbiasa dengan sistem konvensional. Hal ini menjadi tantangan yang perlu diantisipasi melalui program literasi digital, sosialisasi berkelanjutan, serta pelatihan teknis bagi pengelola dan pedagang. Dalam hal ini, pelayanan publik tidak hanya dimaknai sebagai menyediakan fasilitas, tetapi juga mencakup membangun budaya pelayanan yang adaptif terhadap perkembangan zaman

### C. Partisipasi Dalam Pembuatan dan Pelaksanaan Kebijakan

Partisipasi masyarakat merupakan komponen utama dalam tata kelola pemerintahan yang demokratis, di mana masyarakat dilibatkan dalam proses perumusan, pelaksanaan, hingga evaluasi kebijakan publik. Partisipasi warga memiliki tingkatan dari simbolik (manipulasi) hingga substantif (kontrol warga). Dalam pengelolaan pasar oleh BUMDes, Partisipasi tersebut mencakup keikutsertaan masyarakat dalam merancang aturan, menyampaikan aspirasi, serta memantau implementasi kebijakan pasar secara langsung. Keterlibatan masyarakat tersebut bertujuan agar kebijakan yang dibuat dapat sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada di lingkungan pasar. Pada proses musyawarah, BUMDes bersama pemerintah desa mengadakan pertemuan dengan pedagang dan masyarakat untuk membahas pengelolaan Pasar Surungan. Musyawarah dilakukan untuk mendengarkan saran, masukan, dan keluhan dari masyarakat terkait kondisi pasar. Melalui musyawarah tersebut, masyarakat diberikan kesempatan untuk ikut menyampaikan pendapat mengenai aturan pasar, fasilitas yang dibutuhkan, serta permasalahan yang terjadi di lingkungan pasar. Adanya musyawarah membantu menciptakan kerja sama yang baik antara pengelola pasar dan masyarakat. Musyawarah dilaksanakan oleh badan permusyawaratan desa, pemerintah desa dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh pemerintah desa untuk menetapkan prioritas, program serta kegiatan. Hasil wawancara dengan Kepala Desa Penambangan menunjukkan bahwa masyarakat, khususnya para pedagang, mulai dilibatkan dalam forum komunikasi yang difasilitasi pemerintah desa melalui paguyuban pedagang.

“Sekarang sudah terbentuk paguyuban pedagang Pasar Surungan dan juga ada perwakilan tokoh masyarakat.

Pemerintah BUMDes mengaji ketika setiap ada pelaporan, aspirasi, keluh kesah dari masyarakat maupun pedagang yang tetap disampaikan kepada BUMDes yang kemudian dibahas dalam pemerintahan selaku pelaporan di dalam pengelolaan melalui BUMDes.” (Wawancara Kepala Desa, Mei 2025)

Pasar Surungan agar kegiatan pasar dapat berjalan dengan tertib, aman, dan nyaman yang tertuang pada Peraturan Desa Penambangan Nomor 13 tahun 2021 tentang redistribusi pengelolaan pasar desa penambangan. Kebijakan tersebut dibuat sebagai pedoman bagi pedagang maupun pengunjung dalam melakukan aktivitas di lingkungan pasar. Dengan adanya kebijakan yang jelas, pengelolaan pasar menjadi lebih teratur dan mampu mendukung kelancaran kegiatan ekonomi masyarakat. Salah satu kebijakan yang diterapkan adalah pengaturan tempat berjualan bagi para pedagang. BUMDes mengatur posisi dan penempatan pedagang agar pasar terlihat lebih rapi dan tidak mengganggu jalannya aktivitas pembeli. Penataan tersebut juga bertujuan untuk menciptakan kenyamanan serta memudahkan masyarakat

dalam berbelanja. BUMDes Karya Abadi juga menetapkan kebijakan mengenai tarif sewa dan retribusi pelayanan pasar sebagai bagian dari pengelolaan Pasar Surungan. Kebijakan tersebut dibuat untuk mengatur biaya yang dikenakan kepada pedagang dalam penggunaan fasilitas pasar. Penetapan tarif dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi masyarakat sehingga biaya yang diberikan tetap terjangkau bagi pedagang kecil. Namun, Kepala Desa juga menyadari bahwa tidak semua masyarakat merasa puas terhadap kebijakan yang diterapkan. Hal ini bukan disebabkan oleh tidak adanya saluran aspirasi, melainkan karena belum semua pihak memahami bahwa aset pasar adalah milik publik yang penggunaannya diatur bersama, bukan berdasarkan kepentingan individu.

“Ketidakpuasan itu pasti ada, tetapi pihak Pemerintah Desa tetap optimis memberikan pemahaman tentang peraturan-peraturan dan tata tertib dalam pemanfaatan aset. Seharusnya masyarakat ini lebih menyadari bahwa aset yang dimanfaatkan itu bukan aset pribadinya melainkan aset milik bersama yang harus dijaga dan dirawat. Untuk kebijakan dalam pemerintahan yang pasti kita harus menelaah melihat situasi dan kondisi yang mana diberikan kebijakan khusus oleh pemerintah desa” (Wawancara Kepala Desa, 2025)

Wawancara dengan pihak BUMDes menguatkan bahwa mekanisme partisipasi telah difasilitasi sejak tahap perumusan kebijakan. Peraturan Desa yang mengatur pasar disusun melalui proses musyawarah yang melibatkan perwakilan dari RT dan RW yang mewakili masyarakat. Proses tersebut dilanjutkan dengan sosialisasi kebijakan kepada pedagang dalam bentuk undangan langsung dan penyebaran selebaran yang ditempel di area pasar.

“Dalam perumusan kebijakan untuk Pasar Surungan ini menjadi ranahnya desa lewat peraturan desa tentang pasar desa. Masyarakat atau pedagang ada perwakilan dari lembaga BPD yang dibentuk langsung dari tingkat paling bawah, dari warga lewat RT/RW mereka yang mewakili dalam merumuskan peraturan desa tentang pasar. Setelah merumuskannya, ditetapkan oleh desa aturan tentang pasar, kemudian pihak BUMDes mengundang masyarakat atau pedagang untuk kita sosialisasikan. Penyampaian informasi kebijakan kepada pedagang masyarakat pertama dengan mengundang mereka, yang kedua memberikan selebaran baru, informasi aturan ditempelkan di area pasar.” (Wawancara Pihak BUMDes, 2025)



**Gambar 3.** Sosialisasi Tata Tertib Pemanfaatan Aset Milik Pemerintah Desa (Pasar Desa)

Proses ini dimulai dari rapat koordinasi antara pengurus inti BUMDes, yaitu Direktur, Sekretaris, dan Bendahara, yang bertugas merumuskan dan menyepakati teknis pelaksanaan berdasarkan peraturan desa serta mempertimbangkan kondisi nyata di lapangan. Mereka menyusun skema teknis penjualan yang dijadikan sebagai acuan dalam kegiatan berjualan di Pasar Surungan. Pelaksanaan sosialisasi kepada para pedagang yang dilaksanakan secara terbuka dan melibatkan unsur pemerintah desa serta tokoh masyarakat. Sosialisasi tersebut bertujuan untuk menyampaikan peraturan desa terkait pengelolaan pasar, termasuk aturan penempatan, jenis barang dagangan, ketentuan kebersihan, dan tata tertib umum pasar. Dengan adanya komunikasi yang terbuka, pedagang dapat memahami dan menerima aturan yang diberlakukan, sehingga mengurangi potensi konflik atau ketidakpuasan di kemudian hari. Setelah tahap sosialisasi, para pedagang diklasifikasikan atau digolongkan berdasarkan jenis dagangan yang mereka jual. Pengelompokan ini terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu pedagang barang kering dan pedagang barang basah. Pedagang barang kering mencakup mereka yang menjual sembako, pakaian, peralatan rumah tangga, hingga produk UMKM lokal lainnya. Sementara itu, pedagang barang basah meliputi penjual sayur-mayur, daging, ikan, kelapa, serta hasil pertanian segar lainnya. Klasifikasi ini dilakukan untuk memudahkan pengaturan ruang pasar, menghindari pencampuran yang dapat menimbulkan ketidaknyamanan, serta menjaga kebersihan dan sanitasi lingkungan pasar. Untuk penempatan los atau stand (bedak), BUMDes menerapkan sistem undian sebagai bentuk upaya menciptakan keadilan dan transparansi. Sistem undian ini dilakukan di hadapan seluruh pedagang secara terbuka agar tidak ada keberpihakan atau kecurigaan antar pedagang. Melalui metode ini, semua pedagang memiliki kesempatan yang sama dalam memperoleh tempat jualan tanpa ada diskriminasi atau praktik pilih kasih. Penempatan yang rata dan adil ini juga memungkinkan pemerataan pengunjung ke seluruh bagian pasar, sehingga potensi ekonomi dapat dirasakan oleh semua pedagang, tidak hanya yang berada di posisi strategis.

**Tabel 2.** Kebijakan Tarif Sewa dan Restribusi Pelayanan Pasar Surungan

NO	JENIS FASILITAS	TARIF PERTAHUN
1	<b>Stand Pasar</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kios Permanen = Rp. 10.000/hari (lantai keramik dan air)</li> <li>- Loss Permanen Kering = Rp. 6000/hari (lantai keramik)</li> <li>- Loss Permanen Basah = Rp. 6000/hari (lantai keramik dan air)</li> <li>- Emperan Permanen = Rp. 6000/hari (lantai plesteran dan air)</li> </ul>	Rp. 3.600.000/tahun Rp. 2.160.000/tahun Rp. 2.160.000/tahun Rp. 2.160.000/tahun
2	<b>Pedagang Asongan/ Kaki Lima</b> (lantai rabat cor dan air) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobil</li> <li>- Motor, Gerobak sorong</li> <li>- Payung tenda, Lesehan, Keliling</li> </ul>	Rp. 7.000/hari Rp. 5.000/hari Rp. 5.000/hari
3	<b>Pelayanan Alat Angkut Barang</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerobak</li> <li>- Trolley</li> </ul>	Rp. 10.000/6 jam/unit Rp. 10.000/6 jam/unit
4	<b>Pelayanan Parkir Pasar</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kendaraan Roda 3 dan 4 keatas</li> <li>- Kendaraan Roda 2</li> </ul>	Rp. 5.000/ 6 jam/unit Rp. 2.000/ 6 jam/unit
5	<b>Pelayanan Kebersihan</b> (Restribusi Sampah) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Per Stand/Lapak/PKL (seluruh pedagang)</li> </ul>	Rp. 2.000/hari
6	<b>Fasilitas MCK</b>	Rp. 2.000/Kegiatan

*Sumber: Pengumuman di Pasar*

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa meskipun bentuk partisipasi masyarakat telah dilakukan, namun masih bersifat konsultatif dan belum sepenuhnya substantif dalam hal pengambilan keputusan. Partisipasi ini masih berada pada tingkat “placation” dalam model tangga partisipasi, di mana warga diberi ruang untuk menyuarakan pendapat, tetapi keputusan akhir tetap dipegang oleh penguasa kebijakan. Perlu ada peningkatan mekanisme partisipasi yang tidak hanya menjadikan masyarakat sebagai pendengar, tetapi juga sebagai penentu. Dengan memperkuat fungsi paguyuban pedagang sebagai mitra deliberatif, memberikan akses informasi yang lebih merata, dan membuka ruang evaluasi kebijakan secara berkala, maka proses partisipatif ini akan bergerak dari simbolik menjadi transformatif. Dalam jangka panjang, upaya ini akan memperkuat rasa memiliki masyarakat terhadap pasar sebagai aset kolektif dan meningkatkan efektivitas pengelolaan BUMDes secara menyeluruh.

Kondisi ini jika dikaitkan dengan teori peran menurut Chandler dan Plano, partisipasi masyarakat seharusnya mencerminkan keterlibatan aktif dalam proses perumusan hingga evaluasi kebijakan, bukan sekadar penyampaian aspirasi. Dalam konteks ini, masyarakat memang telah diberi ruang melalui forum paguyuban pedagang dan dalam teori tersebut. Namun, pengambilan keputusan tetap didominasi oleh pemerintah desa dan BUMDes, yang menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat belum sepenuhnya substantif. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa implementasi partisipasi dalam pengelolaan Pasar Surungan hanya sebagian sesuai dengan teori Chandler dan Plano, karena belum mencapai tingkat pemberdayaan yang optimal. Untuk mencapai kesesuaian penuh, perlu adanya mekanisme yang mendorong keterlibatan masyarakat secara lebih aktif dalam pengambilan keputusan serta evaluasi kebijakan pasar.

#### **D. Penyediaan Pelayanan Publik**

Pengelolaan sumber daya publik merupakan dimensi kunci dalam pemberdayaan masyarakat desa, terutama dalam konteks ekonomi lokal yang dikelola melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). UMDes Karya Abadi memanfaatkan aset desa berupa lahan atau tanah desa sebagai lokasi Pasar Surungan. Pemanfaatan lahan tersebut dilakukan untuk mendukung kegiatan ekonomi masyarakat sekaligus mengoptimalkan aset desa agar memiliki nilai

manfaat bagi masyarakat. Keberadaan Pasar Surungan menjadi salah satu bentuk pengelolaan sumber daya publik yang dilakukan oleh BUMDes dalam meningkatkan perekonomian desa. Dengan adanya pasar tersebut, masyarakat memiliki tempat usaha yang lebih tertata dan mudah diakses oleh pembeli. Hal ini membantu pedagang kecil dan pelaku usaha mikro untuk menjalankan usaha serta memperoleh penghasilan guna memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Selain menjadi pusat perdagangan, Pasar Surungan juga menjadi sarana pemberdayaan ekonomi masyarakat karena mampu membuka peluang usaha dan meningkatkan pendapatan warga. Hasil pendapatan dari pengelolaan Pasar Surungan diperoleh dari sewa lapak dan retribusi pelayanan pasar. Pendapatan tersebut digunakan untuk kebutuhan operasional pasar seperti perawatan fasilitas, kebersihan lingkungan pasar, pembayaran petugas pasar, serta perbaikan sarana dan prasarana pasar. Selain untuk kebutuhan operasional, sebagian hasil pendapatan pasar juga dialokasikan untuk bantuan sosial sebesar 5%. Bantuan sosial tersebut diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan sebagai bentuk kepedulian sosial dan tanggung jawab BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat desa. Dengan adanya alokasi bantuan sosial tersebut, pengelolaan Pasar Surungan tidak hanya memberikan manfaat ekonomi, tetapi juga memberikan manfaat sosial bagi masyarakat Desa Penambangan.

Kepala Desa juga menekankan pentingnya peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) internal BUMDes sebagai langkah strategis jangka panjang. Upaya ini dilakukan melalui pembinaan secara langsung terhadap staf dan pengelola pasar dengan menekankan pada kualitas pelayanan publik. Tujuannya tidak hanya sebatas teknis administratif, tetapi juga untuk membentuk etika pelayanan dan kedisiplinan kerja.

“Program dari Pemerintah Desa menjadi kualitas pengelola aset dengan melakukan pembinaan kepada BUMDes dan para karyawan atau karyawan. Kita terus meningkatkan sumber daya sehingga peran serta mereka ini berfungsi dengan baik dalam melayani dan memberikan fasilitas yang baik oleh para pedagang.” (Wawancara Kepala Desa, 2025)

Lebih lanjut, beliau menambahkan bahwa keuntungan dari pengelolaan pasar tidak hanya diakumulasi untuk kepentingan unit usaha BUMDes semata, melainkan juga dialokasikan kembali dalam bentuk program sosial masyarakat seperti beasiswa anak tidak mampu, bantuan untuk yatim piatu, dan kegiatan amal lainnya. Hal ini mengindikasikan adanya orientasi sosial dari pengelolaan aset desa yang patut diapresiasi.

“Kita kembangkan kembali dalam peningkatan unit-unit usaha yang ada di BUMDes dengan potensi desa... bahkan dari presentase dana sosial kita sekolahkan anak-anak yang tidak mampu, memberikan kepada yatim piatu dan fakir miskin, itu semua dari keputusan musyawarah desa.” (Wawancara Kepala Desa, 2025)

Pihak BUMDes memberikan penjelasan yang lebih teknis mengenai pelaksanaan operasional pasar. Mereka memiliki kepala unit khusus yang bertanggung jawab langsung atas kegiatan harian pasar, seperti pengumpulan retribusi, kebersihan, dan pengawasan. Setiap hari, kepala unit menyusun laporan yang diserahkan ke pengurus BUMDes untuk kemudian dievaluasi secara periodik oleh pengawas dan pemerintah desa. Sistem pelaporan harian ini merupakan bentuk kontrol internal yang efektif meskipun masih bersifat manual.

“Kepala unit pasar setiap harinya setelah laporan ke pihak BUMDes menghitung uang receh, hasil laporan kepada pihak pengawas BUMDes, BPD serta Pemerintah Desa.” (Wawancara Pihak BUMDes, 2025)

BUMDes juga menunjukkan kesadaran pentingnya pelayanan publik yang berstandar, dengan menginisiasi program pelatihan kepada pedagang seperti sertifikasi halal, pemeriksaan kesehatan produk, serta sosialisasi makanan aman konsumsi. Bahkan, mereka mulai merancang sistem pembayaran non-tunai bekerja sama dengan bank, sebagai upaya modernisasi dan efisiensi transaksi pasar.

“Pedagang pasar sudah terlaksana pada tahun 2024 dengan membuat perizinan halal atau sertifikat halal, kemudian petugas kesehatan melihat kondisi layak atau tidak... Tujuan kita juga untuk bekerja sama dengan bank supaya pasar menggunakan transaksi non-tunai agar lebih efektif.” (Wawancara Pihak BUMDes, 2025)

Hasil wawancara di atas mencerminkan implementasi konsep public resource management dalam konteks mikro desa. Tata kelola sumber daya publik yang lemah akan mengakibatkan hilangnya kepercayaan masyarakat, terutama bila tidak disertai transparansi dan pertanggungjawaban yang jelas. Dalam konteks Desa Penambangan, terlihat bahwa BUMDes Karya Abadi telah memiliki mekanisme pelaporan internal yang rutin dan diawasi oleh lembaga desa, yang menjadi pondasi bagi tata kelola yang sehat. Meski demikian, kelemahan dalam pengelolaan masih terlihat pada aspek sistem informasi dan teknologi. Salah satu hambatan umum dalam BUMDes adalah terbatasnya kapasitas teknis SDM serta minimnya sistem digitalisasi, sehingga kegiatan administrasi dan pelaporan masih dilakukan secara manual, rentan terhadap inefisiensi dan potensi kesalahan data. Dari segi teori manajemen publik, kondisi ini menggambarkan bahwa BUMDes masih berada dalam fase *capacity building*, yakni tahapan di mana lembaga sedang memperkuat internalisasi nilai, struktur, dan prosedur sebelum masuk ke level institusionalisasi kebijakan. Hal ini relevan dengan pendekatan *developmental governance* yang menekankan bahwa tata kelola lokal perlu dibangun secara bertahap, melalui pembinaan SDM dan penguatan sistem informasi berbasis teknologi. Pengelolaan sumber daya publik oleh BUMDes Karya Abadi di Desa Penambangan secara umum merepresentasikan sebuah pola tata kelola lokal yang progresif, berorientasi sosial, dan menjanjikan dalam kerangka pemberdayaan masyarakat desa. Fungsi Pasar Surungan tidak semata-mata menjadi wahana transaksi ekonomi, namun juga telah dimaknai sebagai instrumen redistribusi manfaat pembangunan kepada kelompok rentan melalui alokasi hasil usaha untuk pendidikan, bantuan

sosial, dan kegiatan sosial lainnya. Ini menjadi representasi dari pergeseran paradigma BUMDes dari entitas ekonomi semata menuju model kelembagaan yang lebih inklusif dan berkeadilan sosial. Di sisi lain, keberadaan pelaporan berkala dan struktur internal seperti kepala unit, pengawas, serta jalur komunikasi rutin ke pemerintah desa menunjukkan bahwa tata kelola internal telah dibentuk secara cukup sistematis. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip prinsip akuntabilitas, responsivitas, dan efektivitas telah mulai dijalankan, meskipun masih dalam skala yang terbatas dan membutuhkan penguatan dari sisi teknologi dan keterbukaan data. Namun demikian, masih terdapat tantangan yang signifikan dalam ranah kapasitas kelembagaan dan teknologisasi sistem. Ketergantungan pada sistem pelaporan manual dan belum adanya integrasi digital dalam manajemen keuangan menjadi penghambat efektivitas jangka panjang. Selain itu, meskipun terdapat mekanisme pelaporan internal, namun transparansi publik secara luas seperti pelibatan masyarakat dalam proses audit sosial, publikasi keuangan berbasis digital, maupun forum akuntabilitas publik belum dijalankan secara optimal. Padahal, aspek-aspek tersebut merupakan elemen penting dalam menciptakan kepercayaan kolektif masyarakat terhadap institusi BUMDes.

Lebih jauh lagi, belum adanya instrumen pengukuran kinerja yang terstandarisasi serta minimnya evaluasi berbasis data menyebabkan pengambilan keputusan strategis masih cenderung berdasarkan persepsi individual pengelola. Ini dapat menyebabkan bias dalam penentuan prioritas pengembangan pasar maupun penggunaan dana sosial. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya intervensi yang lebih terarah dalam hal penguatan sistem informasi manajemen, perumusan indikator kinerja, serta peningkatan kapasitas SDM secara menyeluruh. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya publik dalam konteks Pasar Surungan tidak hanya mencerminkan kemajuan administratif, tetapi juga menggambarkan dinamika transformasi kelembagaan di tingkat desa. Upaya ini patut diapresiasi sebagai langkah awal menuju model BUMDes yang profesional, adaptif terhadap perubahan, dan berorientasi pada pembangunan sosial berkelanjutan. Akan tetapi, keberlanjutan dari proses ini sangat bergantung pada keseriusan pemerintah desa dan BUMDes dalam mendorong inovasi, transparansi, serta penguatan partisipasi publik yang bermakna. Fakta di atas jika dikaitkan dengan teori chandler dan plano, telah menunjukkan sebagian telah sesuai dengan teori. terutama dalam hal akuntabilitas internal dan orientasi sosial. Mekanisme pelaporan harian, pembinaan SDM, serta program sosial menjadi poin positif. Namun, masih terdapat kekurangan pada aspek transparansi publik, penggunaan teknologi, dan standar evaluasi kinerja. Untuk mencapai tata kelola yang lebih efektif dan partisipatif, perlu ditingkatkan digitalisasi sistem, keterbukaan informasi, dan pengukuran kinerja berbasis data.

#### IV. KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkap bahwa BUMDes Karya Abadi memegang peran penting dalam pengelolaan Pasar Surungan sebagai sarana untuk mendorong pertumbuhan ekonomi warga Desa Penambangan. Berdasarkan teori Chandler dan Plano, peran BUMDes Karya Abadi sudah sesuai, meskipun belum sepenuhnya optimal. Dalam pelaksanaan fungsi administratif, BUMDes menunjukkan kinerja yang baik melalui proses perencanaan strategis, pengorganisasian yang terstruktur, dan pengawasan yang responsif terhadap keluhan pedagang. Hal ini mencerminkan kesesuaian dalam aspek manajerial yang menekankan pentingnya perencanaan, organisasi, dan pengawasan dalam lembaga publik. Dalam penyediaan pelayanan publik, BUMDes telah memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dengan menyediakan fasilitas umum dan menjalin komunikasi melalui paguyuban pedagang. Namun, aspek digitalisasi pelayanan seperti sistem pengaduan daring dan pembayaran non-tunai masih belum diimplementasikan secara maksimal, sehingga pelayanan publik yang adaptif dan modern belum sepenuhnya terwujud. Pada aspek partisipasi masyarakat dalam pembuatan dan pelaksanaan kebijakan, partisipasi yang diberikan masih bersifat konsultatif dan belum mencapai tingkat substantif, di mana masyarakat dapat turut menentukan arah kebijakan secara langsung. Meskipun telah dibentuk forum paguyuban pedagang, pengambilan keputusan tetap didominasi oleh pihak pemerintah desa dan BUMDes. Sementara itu, dalam pengelolaan sumber daya publik, BUMDes menunjukkan orientasi sosial melalui program beasiswa dan bantuan sosial, serta adanya mekanisme pelaporan internal yang rutin. Namun, transparansi publik secara luas dan sistem manajemen berbasis teknologi masih menjadi kelemahan yang perlu diperbaiki. Dengan demikian, pengelolaan Pasar Surungan oleh BUMDes Karya Abadi telah menunjukkan kemajuan berarti dalam aspek administratif dan sosial, namun memerlukan penguatan lebih lanjut pada aspek digitalisasi, evaluasi berbasis data, serta partisipasi masyarakat yang lebih substansial agar pengelolaan pasar menjadi lebih efektif, inklusif, dan berkelanjutan.

#### REFERENSI

- [1] Baderan, U. S., & Napu, B. (2020). Peran Bumdes Dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Di Desa Ayuhula Kecamatan Dungaliyo Kabupaten Gorontalo. *JSAP: Journal Syariah And Accounting Public*, 3(2), 66-72.
- [2] Musyayadah, R., Adi, K. R., & Idris, I. (2024). Peran Bumdes Desa Candiwates Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Melalui Pasar Jande. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 8(2), 570-578.

- [3] Alviani, A., & Shomedran, S. (2023). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Berkah Dalam Memberdayakan Masyarakat Melalui Pengelolaan Pasar Tradisional Di Desa Bulang Kabupaten Muara Enim. *Karunia: Jurnal Hasil Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 2(3), 205- 214.
- [4] Nurhasan, J. A., & Munawar, A. H. (2020). Efektivitas Peran Bumdes Terhadap Peningkatan Pendapatan Masyarakat Di Desa Panjalu. *ANTARADHIN: Jurnal Ekonomi Syariah Kontemporer*, 1(2), 89-99.
- [5] Se, H., & Langga, L. (2021). Peranan Bumdes Dalam Mendukung Perekonomian Dan Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Watusipi Kecamatan Ende Kabupaten Ende. *RESONA: Jurnal Ilmiah Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 75-86.
- [6] Riyanti, N. (2021). Optimalisasi Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Singajaya Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus Di Desa Bodas Kecamatan Watukumpul). *Al-Idarah: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Islam*, 2(1), 80-93.
- [7] Putri, H. N., Resmana, S., Atthahara, H., & Aryani, L. (2022). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Dalam Bidang Ekonomi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(10), 353-358.
- [8] Iskandar, J., Sakti, F. T., Azzahra, N., & Nabila, N. (2021). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(2), 1 11.
- [9] Ruru, A. M., Lengkong, F. D., & RURU, J. (2020). Peran Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Yang Ada Di Desa Ranolambot Kecamatan Kawangkoan Barat. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(95).
- [10] Tirtoni, F. (2022). Community Empowerment Collaboration As A Basis For Community Economic Improvement Through Tourism Village Icons: Kolaborasi Pemberdayaan Masyarakat Sebagai Dasar Peningkatan Perekonomian Masyarakat Melalui Ikon Desa Wisata. *Procedia Of Social Sciences And Humanities*, 3, 732-740.
- [11] Website Resmi Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. 2024. "Plt Bupati Sidoarjo Resmikan Pasar Surungan Di Desa Penambangan, Kecamatan Balongbendo". <https://Sidoarjokab.Go.Id/Berita/Detail/1735085179/0>
- [12] Permatasari, S. J., & Imaniar, D. (2022). Optimalisasi Peran Bumdes Dalam Meningkatkan Kemandirian Desa (Studi Pada Bumdes Ijen Lestari, Desa Tamansari, Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi). *Jurnal Pendidikan Sosiologi Dan Humaniora*, 13(1), 9-23.
- [13] Jannah, A. K. (2022). Peranan Bumdes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Di Kecamatan Karangmojo Kabupaten Gunungkidul.
- [14] Kinasih, I., Widiyahseno, B., & Dj, E. W. (2020). Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Memperkuat Perekonomian Masyarakat. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 1(1), 33-44.
- [15] Syukria, A. (2023). Potensi Pasar Tradisional Dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 306-311.
- [16] Jepri, A. (2019). Strategi Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Dalam Upaya Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Melalui Bumdes Program Pasar Desa. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)*, 8(4), 303-310.
- [17] Wahyudi, D. L., & Subham, M. (2023). Analisis Pengelolaan Pasar Tradisional Dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 1(4), 138-148.
- [18] Hamid, A. M. (2022). Revitalisasi Pasar Tradisional Dalam Sudut Pandang Ekonomi Islam Untuk Meningkatkan Kepuasan Pedagang Di Pasar Lembung. *ADILLA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Syari'ah*, 5(2), 51-68.
- [19] Sultan, A. (2019). Revitalisasi Pasar Tradisional Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Hidup Masyarakat Di Kecamatan Pasimarannu Kabupaten Kepulauan Selayar Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ekonomi Balance Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 132 -146.
- [20] Arni, A. (2022). Revitalisasi Pasar Tradisional Di Kota Makassar. *Indonesian Journal Of Intellectual Publication*, 2(3), 111-116.
- [21] Safira, S. P. (2023). PERAN PEMERINTAH KABUPATEN WONOGIRI DALAM MENINGKATKAN EKONOMI MASYARAKAT MELALUI REVITALISASI PASAR TRADISIONAL PURWANTORO (Doctoral Muhammadiyah Ponorogo).
- [22] Ariani, D., & Sihombing, T. (2023). Implementasi Kebijakan Revitalisasi Pasar Tradisional Sei Sikambang Kota Medan. *Jurnal Niara*, 16(2), 363-378.
- [23] Maq, M. M., Dewi, S. P., Muktar, M., Suningrat, N., & Sitopu, J. W. (2024). Pendampingan Balai Desa Dalam Mengembangkan Bumdes Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(5), 185-191.

- [24] Tjiptady, B. C., Rahman, R. Z., Pradani, Y. F., Sulaiman, M. S., Machfuroh, T., & Saepuddin, A. (2021). Sosialisasi Peningkatan Perekonomian Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa Di Kecamatan Poncokusumo Kabupaten Malang. *I-Com: Indonesian Community Journal*, 1(1), 35-40.
- [25] Malatani, N., Mahmud, M., Hafid, R., Bahsoan, A., & Saleh, S. E. (2023). Pengaruh Pengelolaan Bumdes Terhadap Peningkatan Perekonomian Masyarakat Desa Mubaa. *Journal Of Economic And Business Education*, 1(3), 134-144.

***Conflict of Interest Statement:***

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*