

# Innovation Strategy for Village-Owned Enterprises in Increasing Local Potential and Economic Welfare of the Kalidawir Village Community, Tanggulangin District

## [Strategi Inovasi Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Potensi Lokal dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Desa Kalidawir Kecamatan Tanggulangin]

Zilba Vara Dainy<sup>1)</sup>, Hadiah Fitriyah<sup>2)</sup>[1]

<sup>1)</sup> Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [zilbavaradainy@gmail.com](mailto:zilbavaradainy@gmail.com) [hadiahfitriyah@umsida.ac.id](mailto:hadiahfitriyah@umsida.ac.id)

**Abstract.** BUMDes has an important role as a representative of the Village Government, so that it can provide maximum contribution in efforts to overcome various economic problems. In the BUMDes innovation strategy with the Triple Helix approach to increase local potential and welfare in Kalidawir village, Tanggulangin District using descriptive qualitative research methods. The key informant in this research was the Kalidawir village Head (Kepala Desa) and other supporting informant. Data collection, data analysis, and drawing conclusions. The result of this research show that triple helix collaboration in the innovation strategy of Village-Owned Enterprises requires strong collaboration between universities, the private sector and the government. Lack of coordination, differences in goals and interests, as well as difficulties in balancing the roles of each party, are challenges that must be faced by all elements of the triple helix..

**Keywords** - Innovation, BUMDes, Local Potency, Economic Prosperity

**Abstrak.** BUMDes mempunyai peran penting sebagai representasi Pemerintah Desa, sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal dalam upaya mengatasi berbagai persoalan ekonomi. Dalam strategi inovasi BUMDes dengan pendekatan Triple Helix untuk meningkatkan potensi lokal dan kesejahteraan Desa Kalidawir Kecamatan Tanggulangin menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Key informan dalam penelitian ini kepala desa Kalidawir serta informan pendukung yang lainnya, Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data melalui tahapan pengumpulan data, Analisis data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan kolaborasi triple helix dalam strategi inovasi Badan Usaha Milik Desa memerlukan kolaborasi yang kuat antara perguruan tinggi, sektor swasta, dan pemerintah. Kurangnya koordinasi, perbedaan tujuan dan kepentingan, serta kesulitan dalam menyeimbangkan peran masing-masing pihak, menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh semua unsur triple helix..

**Kata Kunci** - Inovasi, BUMDes, Potensi Lokal, Kesejahteraan Ekonomi

## I. PENDAHULUAN

Pemerintah desa mengalokasikan dana untuk mengelola pemerintahan, meningkatkan tingkat pendapatan masyarakat, dan memanfaatkan potensi sumber daya masyarakat. Inisiatif ekonomi masyarakat yang beragam akan mengarah pada pendirian berbagai bisnis yang memenuhi kebutuhan dan sumber daya desa.[1]. Setiap Desa memiliki potensi yang berbeda antar satu dengan lainnya. Dalam rangka penguatan ekonomi Desa, BUMDes berperan aktif dalam pemulihan ekonomi desa terlebih karena masyarakat harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan ekonomi tersebut. Pada awal tahun 2022, merupakan tahun dimana Desa mengalami pemulihan ekonomi pasca terjadinya pandemi Covid 19. Semua lini kehidupan berusaha berkembang secara stabil dan normal. Badan Usaha Milik Desa atau yang disingkat BUMDes adalah strategi kebijakan untuk membangun Indonesia dengan cara mengembangkan usaha Desa yang bersifat kolektif. BUMDes mempunyai peran penting sebagai representasi Pemerintah Desa, sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal dalam upaya mengatasi berbagai persoalan ekonomi[2]. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Merupakan sarana untuk mengembangkan berbagai proyek sesuai potensi desa dan memperkuat kekuatan perekonomian daerah. Tujuan pengembangan potensi ini adalah untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa melalui pengembangan usaha komersial. Selain itu, kehadiran

BUMDes juga berdampak pada peningkatan sumber pendapatan asli desa (PAD), sehingga Desa dapat lebih optimal dalam melaksanakan Pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan[3].

Desa mempunyai kewenangan sebagaimana diatur dalam Peraturan Undang-Undang Khusus Desa Nomor yaitu Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Dalam isi PP, undang-undang tersebut mengatur bahwa desa mempunyai kewenangan untuk mengatur pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, mengembangkan masyarakat desa, dan memperkuat masyarakat desa. Kekuasaan yang dapat dilakukan desa untuk meningkatkan perekonomian desa adalah dengan didirikannya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebanyak orang. Badan Usaha Desa (BUMDes) sendiri tidak hanya bergerak di bidang ekonomi saja namun juga di bidang sosial.[4] Selain itu, mengoptimalkan sumber daya manusia sebagai dasar pertumbuhan ekonomi Masyarakat desa. Saat ini, pendekatan baru yang mungkin dapat merangsang dan menstimulasi perekonomian pedesaan adalah dengan dibentuknya lembaga-lembaga ekonomi yang sepenuhnya dikendalikan oleh masyarakat desa. Kelembagaan perekonomian tidak lagi didirikan atas dasar arahan pemerintah, melainkan atas keinginan masyarakat desa dan

berpedoman pada potensi desa untuk menghasilkan permintaan pasar apabila dikelola dengan baik. Bentuk organisasi ini disebut Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)[5].

Yang terpenting adalah potensi yang dimiliki desa untuk pengembangan BUMDes. Potensi Desa adalah daya, kekuatan, keberlangsungan, etika suatu Desa yang dapat dieksploitasi dan didaya kembangkan untuk upaya peningkatan kesetaraan dan kesejahteraan masyarakat Desa tersebut[6]. Secara garis besar potensi desa dapat dibagi menjadi dua bagian. Yang pertama adalah peluang fisik seperti tanah, air, iklim, lingkungan geografis, peternakan, dan sumber daya manusia. Kedua, kemungkinan non fisik berupa pola dan interaksi sosial, lembaga sosial, lembaga pendidikan dan organisasi sosial desa dan aparatur sipil negara, dan lain-lain[7]. Pembentukan BUMDes didasarkan pada kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Perencanaan dan pembentukan BUMDes adalah atas prakarsa masyarakat desa[8]

Pada dasarnya, ekonomi suatu negara dapat berkembang jika seluruh lapisan masyarakat menyadari bahwa kesetaraan adalah bagian penting dari keadilan sosial. Ini menunjukkan bahwa kita harus secara serius menangani perekonomian komunitas kecil yang tertekan atau terlantar. Jika pembangunan sebelumnya dilakukan secara formal, segala sesuatunya diputuskan dan diatur dari atas, maka dalam pembangunan yang ramah masyarakat, masyarakat sendiri yang membuat keputusan tentang perencanaan dan pelaksanaannya[9]. Masyarakat di setiap Desa memiliki potensi yang berbeda-beda. Ini didasarkan pada beberapa aspek diantaranya, budaya, kondisi lingkungan dan lain sebagainya.

Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dalam hal ini Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pemberdayaan Pemberdayaan dan Perlindungan Anak, Keluarga Berencana (PMD P3A KB) mencatat sudah ada 229 BUMDes di Kabupaten Sidoarjo[10]. Di Kecamatan Tanggulangin sendiri terdapat 11 Desa yang sudah memiliki BUMDes[10].

Desa Kalidawir adalah desa yang terletak di Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Sesuai data SDGS yang dilaksanakan pada tahun 2023 tercatat ada 1.139 KK (Kepala Keluarga). Sebagian besar penduduk Desa Kalidawir sebagai pegawai pabrik, tetapi tidak menutup kemungkinan banyak juga yang berprofesi sebagai petani. Ada yang sebagai pemilik sawah pribadi maupun sawah penggarap. Setiap tahun Desa Kalidawir menyewakan Tanah Kas Desa (TKD) kepada petani agar bisa menggarap sawah tersebut. Di awal pendiriannya sesuai Peraturan Kepala Desa No.7 Tahun 2023 Pemerintah Desa Kalidawir membentuk BUMDes dengan nama JATIRAWA. Dimana BUMDes tersebut sebagai tempat perekonomian dan sebagai pusat hukum serta legalitas bagi adanya unit usaha-usaha bidang nekonomi lainnya di desa Kalidawir. BUMDes Jatirawa sudah mempunyai SK KEMENKUHMAN RI. Di tahun anggaran 2023 kemarin, Desa telah memberikan dana modal awal yang bersumber dari bantuan keuangan yang digunakan sebagai modal perputaran usaha pada BUMDes. Ada beberapa unit usaha yang dimiliki diantaranya, unit usaha ASMANTOGA ‘The Ros Rolas’ yang bergerak di bidang Kesehatan. Unit usaha selanjutnya yaitu jual beli pupuk pertanian. Harga yang diberikan juga lebih murah dari harga pasaran di luar. Kedepan unit usaha pertanian menjual dan membeli padi hasil panen petani. Menurut Kepala Desa Kalidawir, beras hasil panen petani Desa Kalidawir harus bisa dikonsumsi warga Desa Kalidawir juga. Dan unit usaha yang terakhir adalah unit usaha di sektor pariwisata desa. Ketiga unit usaha yang saat ini adalah sesuai dengan kondisi alam dan potensi lokal desa.

Bumdes berperan penting sebagai wakil pemerintah desa dalam menangani dampak ekonomi akibat pandemi COVID-19. Sehingga kita dapat berkontribusi maksimal dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang mungkin timbul di pedesaan akibat pandemi virus corona baru. Dengan mengeksplorasi solusi inovatif dan kemungkinan bisnis desa, mereka dapat berjejaring dengan institusi, merefleksikan situasi dan menerapkan perubahan dalam organisasi, arah dan mata pencaharian. Oleh karena itu, pengembangan BUMDes memerlukan inovasi baru dan strategi potensial untuk mendukung pemulihan usaha yang terdampak COVID-19[2]. Dalam meningkatkan potensi lokal desa perlu adanya sebuah inovasi. Inovasi adalah suatu kemampuan yang dapat menciptakan kreativitas atau ide yang berbeda sesuai menunjukkan fakta dan kualitas untuk mempunyai daya saing yang tinggi[2]. Proses pengembangan inovasi terdiri dari semua keputusan kegiatan, dan dampaknya yang timbul dari pengenalan akan suatu kebutuhan atau masalah[11].

Dengan berbagai faktor yang mendasari didirikannya BUMDes Jatirawa, tujuan utama yang ingin dicapai adalah menyejahterakan ekonomi Masyarakat. Kesejahteraan ekonomi memiliki beberapa aspek penunjang. Kesejahteraan adalah keadaan masyarakat yang terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan dasar, seperti: Pangan, sandang, papan, kesehatan, pendidikan, kesempatan kerja, dan kebutuhan dasar lainnya yang layak dan berkualitas seperti lingkungan keuangan yang bersih, aman, dan nyaman. Peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat dinilai dengan menggunakan indikator pertumbuhan pendapatan masyarakat dan pemenuhan kebutuhan kritis[12].

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Riris Eka Widayanti & Renny Oktafia yaitu Salah satu bentuk inovasi yang dikembangkan dan dioperasikan oleh BUMDes Sukses Bersama adalah pemasaran produk BUMDes secara online melalui aplikasi marketplace yaitu Elektronik Bumdes Sugahwaras (E-Bes). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan strategi pemasaran dan dampaknya terhadap ekonomi desa Sugihara karena banyak orang di desa tersebut belum tahu tentang aplikasi tersebut. Hasilnya, hanya 40% orang yang menggunakannya saat ini. [13].

Sebelumnya, Mukrizal Efendi dan Mohammad Taher Lambek melakukan penelitian yang menyatakan untuk membalikkan distribusi sumber daya alam, membantu Desa untuk menyadari potensi mereka, menghindari kerugian dan menghasilkan lebih banyak keuntungan. Penelitian yang bertujuan untuk tujuan ini sedang dilakukan. Kebijakan-kebijakan yang diperlukan sedang dikembangkan untuk memungkinkan masyarakat memperoleh manfaat dari sumber daya alam ini. Persoalan dalam memilih dan memutuskan jenis usaha yang akan dijalankan oleh BUMDes merupakan tantangan yang perlu dipecahkan. Studi ini menggunakan pendekatan metode campuran, dengan menggunakan studi kasus sebagai strategi penelitian. Informasi dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan kuesioner. Analisis data deskriptif dipasangkan dengan analisis SWOT. Hasilnya, BUMDes di wilayah Kual Selatan di Kabupaten Labu Ambato bagian utara secara keseluruhan memiliki kinerja yang sangat baik. Peran pemimpin desa, badan perwakilan desa (BPD), dan direktur BUMDes sudah mapan. Integrasi layanan penguatan masyarakat desa, sosialisasi pembentukan BUMDes melalui SKPD yang sesuai, rekrutmen pengelola, penguatan kapasitas sumber daya manusia dan aktif mendukung BUMDes sebagai rangkaian percontohan mutlak diperlukan[14].

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bekdita Inovasi BUMDes Rontal Seu di Desa Hendrosari menunjukkan potensi pertumbuhan yang baik. Prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan dan inovasi sangat dihargai karena partisipasi dan akuntabilitas dari semua konstituen, termasuk pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan tokoh masyarakat, sangat terlibat dalam beberapa aspek. Melaksanakan pengembangan BUMDes: Dalam pengembangan dan inovasi pengelolaan dan pengembangan BUMDes Lontar Sewu, telah terjadi kerja sama yang baik, keterbukaan, dan inovasi yang berkesinambungan. Dengan demikian, kita dapat menilai dengan baik seberapa transparan dan berkelanjutan kerjasama ini. Hal ini positif, bagaimanapun, karena di bidang yang memerdekakan ini masih ada perbedaan ras, suku, agama, pendidikan, gender, dan keterlibatan masyarakat yang mendukung inovasi pengelolaan dan pengembangan BUMDes [15] [21].

Pada penelitian yang dilakukan oleh Yuliantika menunjukkan kolaborasi triple helix dalam program inovasi desa memerlukan kemitraan yang kuat antara perguruan tinggi, sektor swasta, dan pemerintah. Kurangnya koordinasi, perbedaan tujuan dan kepentingan, serta kesulitan dalam menyeimbangkan peran masing-masing pihak, menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh semua unsur triple helix[2]

Fokus penelitian ini adalah metode untuk mengembangkan BUMDe dengan tujuan meningkatkan potensi lokal dan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa. Dengan mengembangkan kewirausahaan inovatif, model Sistem Pengembangan Kewirausahaan Desa bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Industri di desa membantu menyebarkan kegiatan ekonomi desa. Inovasi adalah proses membuat dan menerapkan ide-ide baru yang menghasilkan manfaat sosial dan ekonomi [16]. Bisa dikatakan alat baru yang menggantikan alat lama.

Inovasi pada dasarnya adalah baru, berkualitas, dan menguntungkan. Oleh karena itu, inovasi adalah baru dan kualitatif. Untuk menerapkan inovasi untuk mengubah keadaan, konsep-konsep berikut penting: a. Keunggulan Relatif: Ketika inovasi dianggap menguntungkan untuk kebutuhan individu, digunakan keunggulan relatifnya. Apakah itu nilai ekonomi, prestise sosial, atau superioritas? Semakin menguntungkan tampilannya atau semakin serbaguna, semakin besar kemungkinannya untuk diadopsi oleh pengguna. b. Kompatibilitas: Sejauh mana suatu inovasi diterima karena sesuai dengan norma dan prinsip yang telah ditetapkan sebelumnya. Kecepatan penerimaan berkorelasi positif dengan kedekatannya dengan nilai. Jika inovasi bertentangan dengan prinsip yang diyakini, mereka akan lebih sulit diterima. C. Kompleksitas: Seberapa sulit bagi pengguna untuk memahami inovasi. Penyebarannya lebih sulit jika lebih kompleks dan rumit. Semakin mudah dan mudah diterima, semakin cepat diterima dan diadopsi. d. Pengujian dan testabilitas adalah komponen penting dalam memilih inovasi. Inovasi tidak terjadi secara instan, dan pengguna dapat menggunakannya dengan cepat. Lebih mudah untuk menguji inovasi dalam skala kecil untuk melihat proses, keuntungan, hasil, dan dampak. Ini terutama berlaku ketika keuntungan sudah terlihat, karena tidak ada keraguan—terutama tentang kegagalan—dan dampak dapat diantisipasi sebelumnya. e. Observasi (dapat diamati): Inovasi dengan hasil nyata akan diterima lebih cepat daripada inovasi dengan hasil yang tidak jelas [17].

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana strategi inovasi BUMDes JATIRAWA dalam meningkatkan potensi lokal dan kesejahteraan ekoomi Masyarakat Desa Kalidawir Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo

sehingga BUMDes ini dapat menjadi role model bagi desa lain yang akan mengembangkan inovasi atau mendirikan awal BUMDes.

## II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang mendalam dan komprehensif yang digunakan untuk memahami dan menjelaskan fenomena dalam lingkungan alamnya [18]. Penelitian kualitatif adalah proses yang berkesinambungan, jadi tahapan pengumpulan data, pengelolaan data, dan analisis data dilakukan secara bersamaan [3][4].

Desa Kalidawir adalah lokasi penelitian ini, yang terletak di Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. Pemilihan lokasi didasarkan pada fakta bahwa Desa Kalidawir memiliki banyak potensi lokal yang dapat dimanfaatkan oleh BUMDes dan akan mendapatkan dukungan penuh dari pemerintah desa dalam upaya meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat.

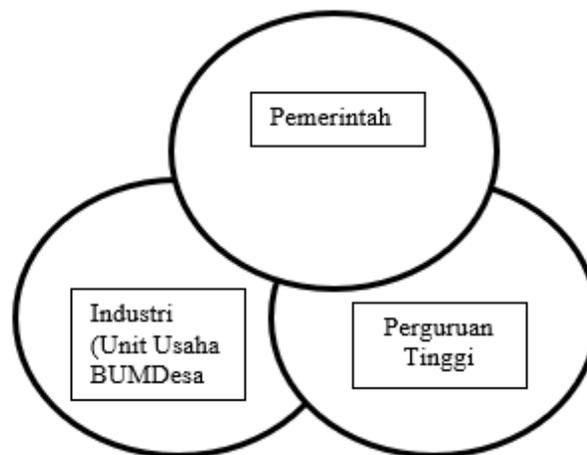
Pendekatan penelitian kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena di lapangan dengan menggunakan data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dokumen, atau media lainnya [19]

Jenis data dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif berupa hasil observasi dan diskusi Bersama yang selanjutnya akan dianalisis. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, berupa hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala Desa, Pengurus BUMDes, Ketua Tim Penggerak PKK Desa Kalidawir, Ketua Unit Usaha BUMDes dan Tokoh Masyarakat. Penggunaan pendekatan strategi ini bertujuan untuk menganalisis kewirausahaan yang inovatif [16].

Selanjutnya, kita akan membandingkan model inovasi triple helix dengan model sistem pengembangan produk inovatif kewirausahaan desa. Model desa triple helix terdiri dari tiga komponen: sistem industri desa, sistem pemerintahan desa, dan sistem pendidikan terpadu desa. Kami akan bekerja sama untuk memastikan bahwa industri desa berkembang dan berkelanjutan [16]. Tahap selanjutnya dilakukan Triangulasi data. Terdapat tiga langkah untuk menganalisis data yaitu: Reduksi data (*Data reduction*), Penyajian Data (*Data Display*), Conclusion Drawing (verification) [19]. Di akhir peneliti akan menampilkan dan menginterpretasikan hasil penelitian dengan teori yang sudah ada.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Adanya kerja sama adalah kunci keberhasilan sebuah organisasi atau kesatuan. Semua struktural penyusun bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Evaluasi, implementasi, strategi, dan inovasi harus dilakukan secara teratur. Pola atau konsep berasal dari hubungan antar aktor dan hasil pola interaksi yang terjadi dalam sistem. Salah satunya adalah ide triple helix, yang menggambarkan kerja sama antara tiga komponen utama pengembangan inovasi dan ekonomi: industri, perguruan tinggi, dan pemerintah. Triple Helix berfokus pada pengembangan inovasi dan ekonomi melalui kolaborasi antara tiga elemen tersebut. Ranga dan Etzkowitz (2013) memperkenalkan konsep sistem Triple Helix sebagai konstruksi analitis yang mensintesis fitur-fitur utama Triple Helix interaksi dengan pendekatan sistem inovasi. Sistem Triple Helix adalah ditopang oleh tiga aspek utama yaitu komponen dalam sistem, relasi antara komponen, dan fungsi sistem. Komponen dasar terdiri dari lingkungan kelembagaan universitas, industri, dan pemerintahan.



Gambar 1. Model Triple Helix

### Pemerintah (Kepala Desa)

BUMDES adalah lembaga ekonomi desa yang diharapkan untuk bisa menunjang perekonomian di desa. Paling tidak BUMDES ini nanti bisa mengakomodir semua potensi desa yang ada termasuk wisata desa, ketahanan pangan hewani, paling tidak itu menjadi salah satu bagian dari usaha bumdes. Kalau itu semua jalan otomatis bumdes nanti ada masukan yang paling akhir harapan dari pemerintah desa, BUMDES nanti bisa menyumbangkan PAD Desa. Jadi PAD Desa yang dari potensi-potensi desa ini diharapkan nanti bisa terwujud melalui Bumdes ini. Masyarakat juga harus ikut kerjasama antar elemen harus saling bersinergi. Ini terlihat termasuk potensi-potensi masyarakat itu yang harus kita akomodir. Ini bumdes sudah turun ke peternakan, kemudian peternakan kambing maupun peternakan dari bebek Asmatoga juga diharapkan masing-masing ini bisa berkontribusi sehingga bisa bumdes ini berjalan sesuai dengan tahap awal yang kita jaga.

Sebagai penyelenggara pelayanan publik, pemerintah harus senantiasa beradaptasi dengan berbagai perkembangan yang terjadi di masyarakat, termasuk pemerintahan desa. Kesejahteraan ekonomi masyarakat juga harus menjadi prioritas pemerintah Desa. Kerja Bersama Menuju Kalidawir Sejahtera adalah visi yang dimiliki oleh Kepala Desa Kalidawir Kecamatan Tanggulangin. Di Desa Kalidawir Kecamatan Tanggulangin, memiliki beberapa potensi lokal desa. Diantaranya wisata desa, ketahanan pangan nabati dan hewani. Semua potensi desa yang dimilikinya tersebut dijadikan sebagai bagian dari unit usaha yang dikelola oleh BUMDes Jatirawa.

Inovasi yang dilakukan oleh BUMDes Jatirawa dengan berbagai unit usaha yang dijalankan diantaranya Wisata Desa "JATIRAWA", ASMANTOGA "The Ros Rolas", Kelompok Peternak Kambing "Lestari". Diantara inovasi yang dilakukan wisata JATIRAWA adalah pengembangan pemasarannya melalui media social yaitu Instagram, Facebook. Di ASMANTOGA mempunyai inovasi pemasaran dengan cara bergabung dengan Lembaga UMKM yang ada di Kecamatan maupun Kabupaten. Selain itu juga berinovasi dalam pemasaran digital melalui media social. Yang terakhir yaitu unit usaha peternak kambing LESTARI mempunyai inovasi berupa kerjasama dengan mitra peternak kambing yang sudah terkenal.

### Industri (Unit Usaha BUMDes)

Salah satu unit usaha yang dimiliki BUMDes Jatirawa adalah Wisata Jatirawa. Wisata desa ini mengusung tema pedesaan yang menyuguhkan kolam pancing dengan pemandangan yang khas. Pengurus wisata Jatirawa mempunyai kemampuan yang berbeda satu sama lain. Mulai dari pengusaha lokal Desa, tokoh agama Desa. Selaku pengurus tentunya tidak terlepas dari selalu membuat inovasi atau program-program agar wisata itu tetap eksis dan juga menambah jumlah dari pengunjung itu agar supaya terus bertambah.

Unit usaha yang kedua adalah ASMANTOGA (Asuhan Mandiri Tanaman Obat Keluarga) yang bergerak dibidang produksi olahan dan minuman herbal. Tanaman yang difokuskan adalah bunga telang dan bunga rosella. Antara BUMDes dan ASMANTOGA bekerjasama untuk memasarkan produknya. Pemasaran yang dilakukan secara online maupun offline.

Strategi Inovasi BUMDes dalam meningkatkan potensi desa melalui Inovasi yaitu dengan berbagai pendekatan, antara lain: Pemanfaatan Teknologi Informasi: BUMDes harus adaptif terhadap perkembangan teknologi agar dapat bersaing dan tetap kompetitif. Dalam pemasaran menggunakan digital melalui sosial media (Tiktok, Instagram, Facebook, dan X), Youtube dan juga online advertaising untuk promosi produk – produk BUMDes agar dijangkau

audiens lebih luas dan dapat naik tingkat ke go internasional (dikunjungi wisawatan asing). Pengembangan Produk Kreatif dan Inovatif yang dilakukan oleh unit usaha ASMANTOGA dengan mengembangkan produk – produk unggulan desa yang bernilai jual tinggi, memiliki ciri khas atau keunikan. Diantaranya produk olahan bunga telang dan rosella yang dibuat minuman, kue kering. Konsumen membeli produk tidak hanya untuk memenuhi kebutuhannya tetapi karena ada nilai yang terkandung produk.

Inovasi yang dilakukan BUMDes selanjutnya adalah dengan melakukan kolaborasi dan kemitraan : BUMDes dapat berkolaborasi dengan Universitas, Lembaga Riset dan Pengabdian Kepada Masyarakat untuk pengembangan inovasi. Berupa pendampingan Universitas yang bermitra di Desa Kalidawir yang turut membantu dalam pengembangan dan pemasaran unit usaha BUMDes.

Pariwisata berkelanjutan : Mengembangkan destinasi ekowisata yang mempromosikan konservasi alam, budaya lokal dan memberikan edukasi lingkungan pada pengunjung (go green). Membuat program yang berfokus pada praktek– praktek ramah lingkungan. Pengembangan produk ramah lingkungan : menawarkan produk – produk ramah lingkungan untuk meningkatkan daya tarik wisatawan dan nilai jual.

### **Perguruan Tinggi (Akademisi)**

BUMDes berperan penting dalam meningkatkan mata pencaharian masyarakat Desa, yang berfokus pada pengembangan usaha-usaha berbasis kearifan lokal desa yang dapat meningkatkan pendapatan masyarakat dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Dengan adanya BUMDes masyarakat dapat berkontribusi sesuai dengan skill dan kompetensinya. Misalnya masyarakat yang memiliki kompetensi di bidang IT dilibatkan dalam pengembangan Sistem Informasi BUMdes, masyarakat yang pandai memasak dilibatkan dalam membuka kedai – kedai di sekitar desa wisata.

Untuk meningkatkan potensi desa dan kesejahteraan ekonomi masyarakat, dilakukan kegiatan yang meliputi: Pengembangan produk lokal yang unik: Pengembangan branding dan inovasi produk untuk meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap merek dan daya saing, serta pengembangan baru variasi produk lokal yang ada Pengembangan destinasi ekowisata: BUMDes Memanfaatkan keindahan alam sekitar, melestarikan kearifan lokal dan memberikan edukasi kepada pengunjung tentang budaya ramah lingkungan. Yang terakhir adalah memberikan pelatihan manajemen bagi para pelaku ekonomi atau pengelola BUMDes untuk meningkatkan usaha dan daya saingnya. Aktor yang bertanggung jawab untuk menciptakan inovasi adalah bidang Industri dengan menjalin Kerjasama dengan berbagai pihak.

### **Keberhasilan Implementasi Triple Helix**

Pada bab ini, kita akan membahas hasil wawancara dengan informan BUMDes pada unit usaha wisata Jatirawa. Pengurus mengungkapkan bahwa dengan adanya keterlibatan tiga unsur pada Triple Helix tersebut sangat membantu dalam berjalannya perputaran usaha. Hal tersebut juga disampaikan Kepala Desa Kalidawir Bapak Maksun SP yang menyatakan bahwa sinergitas antara pemerintah Desa, Civitas, serta BUMDes memberikan hasil yang maksimal bagi usaha yang dilakukan. Implementasi model Triple Helix pada BUMDes menunjukkan hasil yang positif dalam beberapa aspek yaitu Pengetahuan dan Keterampilan: Melalui kolaborasi dengan universitas, BUMDes dapat mengakses pelatihan dan pendidikan yang meningkatkan keterampilan manajerial dan teknis, serta memahami praktik bisnis terbaru. Inovasi dan Teknologi: Kerja sama dengan industri dapat membawa teknologi terbaru dan metode inovatif ke BUMDes, meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas produk atau layanan. Pemberdayaan Ekonomi: BUMDes yang kuat dapat meningkatkan pendapatan masyarakat desa, menciptakan lapangan kerja, dan mengurangi kemiskinan. Pembangunan Sosial: Kolaborasi ini dapat membantu memperbaiki infrastruktur desa dan layanan sosial melalui proyek-proyek yang didanai atau didukung oleh pemerintah dan industri.

### **Tantangan dan Hambatan bagi BUMDes Jatirawa**

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Indonesia berperan penting dalam pengembangan ekonomi desa, tetapi sering menghadapi berbagai tantangan dan hambatan. Berikut adalah beberapa tantangan dan hambatan umum yang dihadapi BUMDes antara lain kurangnya tenaga kerja terampil dan berpengalaman dalam pengelolaan usaha. Modal Awal: Banyak BUMDes yang kekurangan modal untuk memulai atau mengembangkan usaha. Kurangnya Keahlian Manajerial, Pengelolaan usaha yang tidak profesional dapat mengakibatkan inefisiensi dan kerugian. Pengelolaan administrasi dan keuangan yang tidak teratur atau tidak transparan. Kurangnya Akses Pasar, Keterbatasan dalam memasarkan produk dan menemukan pasar yang luas. Persaingan dengan produk dari luar desa atau perusahaan besar yang lebih mapan. Keterbatasan infrastruktur yang memadai untuk mendukung operasional BUMDes. Akses transportasi yang sulit dapat menghambat distribusi produk.

Kurangnya dukungan dan kepemimpinan dari pemerintah desa atau pemangku kepentingan lainnya. Rendahnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan BUMDes. Regulasi dan Kebijakan: Kebijakan: Peraturan yang tidak mendukung atau sering berubah-ubah bisa membingungkan dan menyulitkan operasional. Perizinan: Proses perizinan

yang rumit atau birokratis. Untuk mengatasi tantangan-tantangan ini, BUMDes perlu dukungan yang kuat dari berbagai pihak, termasuk pemerintah desa, masyarakat, dan lembaga terkait. Pelatihan, pembinaan, dan akses ke sumber daya tambahan seperti modal dan teknologi dapat membantu BUMDes untuk tumbuh dan berkembang dengan lebih baik.

### Strategi Pengembangan

Untuk mengembangkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), perlu ada strategi yang holistik dan berkelanjutan. Berikut adalah beberapa strategi pengembangan BUMDes yang dapat diterapkan: menganalisis Kebutuhan dan Potensi Desa. Menyusun Rencana Bisnis yang Kuat dengan menetapkan visi dan misi yang jelas untuk BUMDes. Meningkatkan kapasitas SDM dalam meningkatkan keterampilan manajerial dalam pengelolaan BUMDes. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, BUMDes dapat meningkatkan kinerja dan kontribusinya terhadap perekonomian desa serta kesejahteraan masyarakat.

## VII. SIMPULAN

Tujuan utama BUMDes adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan mengembangkan desa menjadi desa yang dapat berdiri sendiri. Untuk meningkatkan potensi lokal dan kesejahteraan ekonomi masyarakat Desa, Badan Usaha Milik Desa menggunakan strategi inovasi yang selalu berubah dan sesuai dengan kemajuan teknologi. Industri dan universitas masing-masing bertanggung jawab atas inovasi dan pengetahuan. Kemudian berinteraksi dengan pemerintah, yang merupakan bidang ketiga. Ketiganya bekerja sama melalui pendekatan top-down untuk menghasilkan inovasi yang dapat meningkatkan ekonomi negara.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis selalu mengucapkan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat dan rahmat-Nyalah penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah ini. Penulis menghadapi banyak tantangan selama penyusunan karya ilmiah ini. Namun, berkat dukungan dan dorongan dari berbagai pihak, penulis akhirnya dapat menyelesaikannya. Dengan demikian, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada mereka yang menunjukkan keinginan mereka untuk bekerja sama, serta kepada semua orang yang penulis tidak dapat menyebutkan secara spesifik yang telah membantu dan mendukung penulis selama proses penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa karya ilmiah ini masih memiliki kekurangan, dan mereka sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk membantu memperbaikinya. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan berharap karya ilmiah ini bermanfaat bagi orang-orang yang membutuhkannya

## REFERENSI

- [1] F. U. Candra, "Eksistensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Tunggul Ulung Sebagai Sarana Penguat Ekonomi Desa," *J. Inov. Penelit.*, vol. 1, no. 9, pp. 2019–2024, 2021, [Online]. Available: <https://stp-mataram.e-journal.id/JIP/article/view/396>
- [2] S. Q. MUSHOWIROH, T. ADITYA, N. NURHAKIM, A. D. NURLUKMAN, A. DARMAWAN, and A. BASIT, "INOVASI DAN POTENSI PENGELOLAAN BUMDES DI ERA PANDEMI COVID-19 DI INDONESIA," *Community Serv. Soc. Work Bull.*, vol. 2, no. 1, p. 38, Nov. 2022, doi: 10.31000/cswb.v2i1.6061.
- [3] R. Adawiyah, "Strategi Pengembangan Badan usaha Milik Desa(BUMDes) Berbasis Media Sosial," *Kebijak. dan Manaj. publik*, p. 1, 2018.
- [4] R. Nadila Pradini, K. Kunci, S. Pengembangan, B. Usaha Milik Desa, and O. Desa, "STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA KEDUNGTURI KABUPATEN SIDOARJO."
- [5] N. Hasanah, "UPAYA PENINGKATAN KESEJAHTERAAN EKONOMI MASYARAKAT DESA MELALUI STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DESA MELIRANG KECAMATAN BUNGAH KABUPATEN GRESIK".
- [6] A. Soleh, "Strategi pengembangan potensi desa," *J. Sungkai*, vol. 5, no. 1, pp. 32–52, 2017.
- [7] M. P. Drs. Abdurrohman, "Pengembangan Potensi Desa," *Academia*, pp. 1–8, 2014, [Online]. Available:

- [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55324940/pengembangan\\_potensi\\_desa-libre.pdf?1513641522=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPENGEMBANGAN\\_POTENSI\\_DESA.pdf&Expires=1670468891&Signature=I9v3vsDTtrXb2~4HReqyvoCDxo5K8l8kJH7ox7y6yAp~Ma17y8Q](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55324940/pengembangan_potensi_desa-libre.pdf?1513641522=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPENGEMBANGAN_POTENSI_DESA.pdf&Expires=1670468891&Signature=I9v3vsDTtrXb2~4HReqyvoCDxo5K8l8kJH7ox7y6yAp~Ma17y8Q)
- [8] F. Mahmudah, N. Wahyuningtyas, and I. N. Ruja, "Peran dan Strategi BUMDES dalam Pengembangan Wisata Taman Cengklok Asri di Kabupaten Nganjuk," *J. Ilm. Ilmu Sos.*, vol. 9, no. 1, pp. 45–58, Jun. 2023, doi: 10.23887/jiis.v9i1.56569.
- [9] E. S. Hamid, "Sistem dan Reformasi Ekonomi Indonesia," *Prekonomian Indones.*, pp. 1–30, 2014.
- [10] BPS-Statistics of Sidoarjo Regency, "Sidoarjo Regency in Figure," p. 428, 2023, [Online]. Available: <https://sidoarjojab.bps.go.id/publication.html>
- [11] M. Holland, *The change agent*. 2017. doi: 10.4324/9781315263434-16.
- [12] A. T. Arindhawati and E. R. Utami, "Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Tlogo, Ceper dan Manjungan Kabupaten Klaten)," *Reviu Akunt. dan Bisnis Indones.*, vol. 4, no. 1, pp. 43–55, 2020, doi: 10.18196/rab.040152.
- [13] R. E. Widayanti and R. Oktafia, "Strategi Pemasaran Berbasis Online Pada Produk Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) 'Sukses Bersama' Desa Sugihwaras Kabupaten Sidoarjo," *J. Tabarru' Islam. Bank. Financ.*, vol. 4, no. 1, pp. 242–252, 2021, doi: 10.25299/jtb.2021.vol4(1).6847.
- [14] M. Effendi *et al.*, "Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen Strategi Inovasi Bumdes Meningkatkan Potensi dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat", [Online]. Available: <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta>
- [15] B. SANUNG and A. SULISTYOWATI, "Inovasi Bumdes Desa Hendrosari Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik," *JISP (Jurnal Inov. Sekt. Publik)*, vol. 2, no. 2, pp. 34–48, 2022, doi: 10.38156/jisp.v2i2.140.
- [16] E. Rufaidah and Kodri, "Strategi Inovasi dan Kreativitas Berwirausaha Era Revolusi 4.0 (Kajian Empiris & Kajian Literatur)," *Alfabeta*, vol. 0, pp. 1–118, 2020.
- [17] I. Nursetiawan, "Strategi Pengembangan Desa Mandiri Melalui Inovasi Bumdes," *J. Ilm. Ilmu Pemerintah.*, vol. 4, no. 2, pp. 72–81, 2018.
- [18] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.*, no. January. 2017.
- [19] J. M. L., *Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif*, no. Maret. 2022. [Online]. Available: <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>
- [20] H. Herdyansah, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial: Perspektif Konvensional dan Kontemporer*. 2019. [Online]. Available: <http://www.penerbitsalemba.com>
- [21] "2. Analisis Pasar Untuk Meningkatkan Promosi Dan Pengembangan Obyek Pariwisata Kabupaten Mojokerto(Coban Cunggu, Wisata Pemandian Ubalan (Ubalan Waterpark) Pacet dan Wisata Pemandian Air Panas ) hadiah fitriyah.pdf."

**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.*