

# Development Strategy of Village Owned Enterprises (BUMDes) In an Effort to Improve Community Welfare at Tropodo Village Sub-District of Krian Sidoarjo Regency [Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Desa Tropodo Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo]

Luluk Farida<sup>1)</sup>, Ilmi Usrotin Choriyah<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: [ilmiusrotin@umsida.ac.id](mailto:ilmiusrotin@umsida.ac.id).

**Abstract.** The aim of this research is to analyze the Development Strategy of Village-Owned Enterprises (Bumdes) In Efforts to Improve Community Welfare at Tropodo Village Sub-District of Krian Sidoarjo Regency. The method used in this research is descriptive qualitative. Data collection techniques use primary data obtained through interviews and secondary data obtained through observation, documentation, and journals. The author uses data analysis techniques from Miles (Sugiyono, 2013) namely, data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this research show that the strategy for developing village-owned enterprises (BUMDes) namely, first, human resources has been successful because changes in management structure have provided better development with the presence of far more business units. Second, for the management fund BUMDes Bumiasih has strategy that is able to provide a much wider source of funds. Third, regarding technology and information the use of e-mail and ms excel is the preferred technology to use. Fourth, facilities and infrastructure many changes have been made to further develop BUMDes Bumiasih business units.

**Keywords** - strategy; development; BUMDes

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis dan mendeskripsikan Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Desa Tropodo Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer yang didapat melalui wawancara dan data sekunder yang didapat melalui observasi, dokumentasi, dan jurnal-jurnal. Penulis menggunakan teknik analisis data dari Miles (Sugiyono, 2013) yaitu, pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan badan usaha milik desa (BUMDes) yaitu, pertama sumber daya manusia telah berhasil karena perubahan struktur manajemen memberikan pengembangan yang lebih baik dengan hadirnya unit usaha yang jauh lebih banyak. Kedua pada dana manajemen bumdes bumiasih memiliki strategi yang mampu memberikan sumber dana yang jauh lebih luas. Ketiga pada teknologi dan informasi penggunaan e-mail dan ms excel menjadi teknologi yang diutamakan untuk digunakan. Keempat pada sarana dan prasarana banyak perubahan yang diberikan untuk semakin mengembangkan unit-unit usaha BUMDes Bumiasih.

**Kata Kunci** - strategi; pengembangan; BUMDes

How to cite: Nama Penulis Pertama, Nama Penulis Kedua (2018) Instructions for Writing and Submit Journal Articles at Muhammadiyah University Sidoarjo 16pt Bold [Petunjuk Penulisan dan Kirim Artikel Jurnal di Universitas Muhammadiyah Sidoarjo 16pt Bold-Title Case]. IJCCD 1 (1). doi: 10.21070/ijccd.v4i1.843

## I. PENDAHULUAN

Desa merupakan bagian unit terkecil dalam struktur suatu negara yang langsung terlibat dalam lingkungan sosial masyarakat dan secara riil tepat menyentuh kebutuhan dasar masyarakat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, Desa merupakan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus pemerintahan, kepentingan masyarakat yang diakui dan dihormati oleh sistem pemerintahan. Oleh karena memiliki hak untuk mengatur pemerintahannya sendiri, maka desa secara langsung juga bertanggung jawab dalam kesejahteraan masyarakatnya. Kesejahteraan masyarakat dapat diukur dengan tercukupinya kebutuhan sandang dan pangan, biaya pendidikan yang murah dan berkualitas serta kondisi dimana tercukupinya kebutuhan jasmani dan rohani. (Dura, 2016, halaman. 26). Dalam mencapai ukuran kesejahteraan tersebut, pemerintah desa dapat membentuk Badan Usaha Milik Desa atau dikenal juga sebagai BUMDes. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, yang menyatakan bahwa suatu desa disarankan untuk memiliki dan menciptakan suatu badan

usaha yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan pokok masyarakat desa dengan memanfaatkan sumber daya desa dan sumber daya manusia. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, BUMDes adalah suatu badan hukum yang didirikan oleh desa yang diperlukan mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas yang dikelola secara mandiri oleh BUMDes tanpa melibatkan pemerintah desa secara langsung.

BUMDes dibentuk dengan memiliki tujuan untuk memberikan wadah bagi masyarakat desa untuk melaksanakan pemerintahan dan kemandirian suatu desa berdasarkan potensi lokal yang dimiliki desa. Selain itu, pembentukan BUMDes juga memiliki tujuan lain yaitu untuk untuk mensejahterakan masyarakat, dan mampu mengadakan kebutuhan serta manfaat bagi masyarakat desa. sehingga dalam pembentukannya, BUMDes diharapkan mampu untuk menggerakkan ekonomi lokal berdasarkan kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa dengan tetap fokus pada tujuan awal yaitu untuk memberikan kesejahteraan bagi masyarakat desa (Arif K Hermawan, Ayu Dini K.P, 2019). Dalam struktur BUMDes, terdapat unit-unit yang dikenal sebagai unit usaha BUMDes. Unit-unit ini adalah bentuk kecil dari badan usaha milik desa yang bertugas untuk melaksanakan kegiatan di bidang ekonomi ataupun pelayanan umum yang bertujuan untuk melaksanakan fungsi dan tujuan dari BUMDes (PP No 11 Tahun 2021). Unit-unit usaha ini dikelola secara langsung oleh masyarakat dengan pengawasan dari pemimpin BUMDes. Pengelolaan unit usaha ini didasarkan pada sumber daya alam yang ada di desa, seperti apabila BUMDes berfokus pada perdagangan maka pengelolaan masyarakatnya dapat berbentuk keikutsertaan dalam bermiaga. Selain ikut serta dalam pengelolaan, masyarakat dapat ikut serta dalam pengembangan BUMDes agar tercapainya martabat, mutu, dan kemampuan individu yang optimal (Wiryokusomo, Mandilika, 1982).

Pengembangan sendiri adalah suatu proses yang memiliki tujuan untuk meningkatkan efektifitas suatu organisasi dengan menyatukan setiap harapan individu terhadap terjadinya perkembangan dari tujuan organisasi tersebut. Dalam organisasi, pengembangan sangat penting untuk dilakukan agar tidak tertinggal dengan organisasi yang lain. Pada setiap pengembangan organisasi, terdapat 2 faktor yang melatarbelakangi terjadinya hal tersebut, yaitu; 1) kekuatan eksternal, yang meliputi kompetisi, perkembangan teknologi, dan perubahan. 2) kekuatan internal, yang meliputi struktur, prosedur, dan sarana prasarana (Naraha, 1999:15). Pada pengembangan BUMDes, terdapat strategi yang dapat digunakan oleh pemerintah desa dan manajemen BUMDes agar dapat mewujudkan keberhasilan tujuan pengembangan pada BUMDes. Strategi sendiri adalah suatu metode jangka panjang yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan oleh suatu organisasi dengan mempertimbangkan potensi-potensi yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Strategi memiliki peranan sebagai pendukung dalam mengambil keputusan, yang mana dengan adanya strategi maka keputusan yang diambil dapat bersifat terarah, dinamis, interaktif, dan terintegrasi. Pada strategi, penetapan tujuan pada suatu pengembangan adalah dengan menggabungkan faktor internal dan faktor eksternal sehingga dapat memberikan arahan yang jelas terhadap tujuan pengembangannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu rencana yang menghubungkan potensi organisasi yang dirancang untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi (David, 2004).

Berdasarkan data survei yang diperoleh oleh Badan Pusat Statistik Nasional (BPS), persentase penduduk miskin pedesaan pada Maret 2023 sebesar 12,22%, menurun dibanding data survei pada September 2022. Walaupun menurun, angka tersebut masih sangat besar dibandingkan dengan angka kemiskinan di kota yang pada Maret 2023 terdapat pada angka 7,29%. Oleh karena itu, hal ini harus menjadi fokus pemerintah pusat untuk meningkatkan pembangunan desa agar dapat memberikan kesejahteraan yang rata terutama kepada masyarakat desa.

Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1998 Pasal 1 Ayat 1 tentang Kesejahteraan Lanjut Usia, kesejahteraan diartikan sebagai tatanan kehidupan sosial yang bernilai materil ataupun spiritual yang mampu menciptakan rasa keselamatan, kesusastraan, dan ketentraman dalam lahir dan batin sehingga memungkinkan bagi setiap warga negara untuk memenuhi kebutuhan jasmani, rohani, dan sosial bagi diri sendiri, keluarga, dan masyarakat dengan tetap menjunjung tinggi hak serta kewajiban asasi manusia seusai dengan nilai dari Pancasila (Hikmat, 2001). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya kesejahteraan dalam masyarakat, yaitu 1) lingkungan yang mereka tinggali, 2) ada tidaknya aliran Listrik dan air bersih, 3) keadaan infrastruktur, dan 4) Tingkat pendapatan (Sukirno, 2010). Untuk dapat memberikan kesejahteraan dalam masyarakat, maka Pemerintah harus dapat mengurangi jumlah masyarakat miskin pada setiap tahunnya. Berdasarkan data yang diperoleh oleh Badan Pusat Statistik Daerah Sidoarjo, jumlah penduduk miskin di Kabupaten Sidoarjo secara keseluruhan semakin menurun pada setiap tahunnya. Pada data tahun 2021 jumlah penduduk miskin di Kabupaten Sidoarjo berjumlah 137,15 ribu jiwa, dan pada tahun 2022 jumlah penduduk miskin di Kabupaten Sidoarjo menurun menjadi 125,69 ribu jiwa, angka ini terus menurun hingga pada tahun 2023 jumlah penduduk miskin di Kabupaten Sidoarjo menyentuh angka 119,15 ribu jiwa. Melihat hal tersebut, tentu Pemerintah Kabupaten Sidoarjo sudah cukup berhasil untuk menekan angka kemiskinan dan memberikan kesejahteraan bagi masyarakat Sidoarjo.

Oleh karena itu, untuk semakin menekan angka kemiskinan dan menciptakan kesejahteraan yang merata. Desa Tropodo juga ikut serta dalam memberikan kesejahteraan bagi warganya dengan cara menciptakan lapangan pekerjaan dalam bentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dalam mengembangkan BUMDes tersebut, pemerintah Desa Tropodo mengubah struktur manajemen BUMDes Bumiasih dengan yang lebih berkompeten dalam bidangnya.

Sehingga dapat memberikan perubahan yang lebih baik lagi untuk BUMDes Bumiasih Desa Tropodo. Berikut adalah struktur manajemen BUMDes Bumiasih Desa Tropodo Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo setelah mengalami perubahan

**Tabel 1. Daftar Struktur Manajemen BUMDes Bumiasih**

No.	Nama	Alamat	Jabatan
1.	Haris Iswandi	Dsn Balepanjang RT 01/ RW 01	Penasehat
2.	Darwin	Dsn Tropodo RT 04/ RW 03	Pengawas
3.	Suyanto	Dsn Balepanjang RT 02/ RW 01	Pengawas
4.	Ir. Zainul Arifin	Dsn Balepanjang RT 08/ RW 01	Pengawas
5.	Totok Handoko	Dsn Klagen RT 01/ RW 04	Direktur Bumdes
6.	Rhomdan Deri	Dsn Balepanjang RT 06/ RW 01	Sekretaris
7.	Suhermin	Dsn Klagen RT 02/ RW 04	Bendahara
8.	Khoirul Yakya	Dsn Tropodo RT 02/ RW 03	Ka Unit Pujasera
9.	Zainuri	Dsn Tropodo RT 04/ RW 03	Karyawan Unit
10.	Suyatno	Dsn Tropodo RT 07/ RW 03	Karyawan Unit
11.	Totok	Dsn Klagen RT 01/ RW 04	Pj Ka Unit Perkebunan
12.	Abdul Maliq	Dsn Klagen RT 04/ RW 04	Ka Unit Lapangan

*Sumber: Direktur BUMDes Bumiasih Desa Tropodo*

Pada struktur manajemen ini, Bapak Totok Handoko selaku Direktur BUMDes yang terpilih memiliki keinginan untuk menjadikan BUMDes lebih terorganisir dan sistematis agar dapat menjadikan lebih bermanfaat sebagaimana tujuan awal dibangunnya BUMDes. Adapun cara yang dilakukan oleh Pak Totok ini adalah dengan menciptakan strategi pengembangan yang baru dengan menyesuaikan potensi lokal yang dimiliki oleh Desa Tropodo dan bagaimana mengembangkan potensi tersebut menjadi wisata untuk dimasa yang akan datang. Pengembangan ini dilakukan oleh Pak Totok melalui pembuatan unit pertanian kebun alpukat yang menjadi unit tambahan dalam BUMDes Bumiasih Tropodo. Pembuatan unit ini dilakukan karena pak totok melihat bahwa sangat disayangkan terdapat lahan kosong namun tidak dimanfaatkan secara maksimal. Selanjutnya, pak totok pun juga memiliki strategi untuk mengembangkan unit lapangan sepak bola yang nantinya dapat dimanfaatkan masyarakat sekitar ataupun masyarakat luar untuk berolahraga. Unit ini diharapkan dapat memberikan lapangan kerja yang lebih luas lagi untuk masyarakat sekitar. Selain, berfokus pada pengembangan unit baru, Pak Totok juga berfokus untuk mengubah cara kerja setiap unit BUMDes agar menjadi lebih berkembang dan memaksimalkan kinerja setiap sumber daya manusia di dalam BUMDes agar dapat bekerja lebih optimal sehingga dapat mendukung pengembangan BUMDes Bumiasih. Serta berusaha untuk memanfaatkan sumber daya manusia di Desa Tropodo agar dapat menjadi aset penggerak ekonomi lokal. Hasil dari strategi pengembangan ini dapat terlihat dalam laporan pengembangan BUMDes Bumiasih sampai saat ini sebagai berikut:

**Tabel 2. Laporan Pengembangan Unit Usaha BUMDes Bumiasih**

No.	Tahun Pengembangan Unit Usaha	Nama Unit Usaha	Anggaran
1.	2016	Unit Usaha Pujasera	Rp. 180.000.000
2.	2023	Unit Usaha Perkebunan Alpukat	Rp. 110.000.000
3.	2023	Unit Usaha Lapangan Sepak Bola	Rp. 75.000.000

*Sumber: Manajemen BUMDes Bumiasih Desa Tropodo*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa pada awal berdirinya BUMDes Bumiasih yaitu pada tahun 2016, unit usaha yang dijalankan hanya dalam bentuk unit usaha pujasera yang berfokus pada usaha dagang yang dilakukan oleh masyarakat sekitar. Dalam pengembangan unit usaha ini terdapat permasalahan yang mengakibatkan tidak berjalan secara efisien dan tidak berkembang sesuai dengan harapan. Permasalahan tersebut meliputi adanya keterlambatan dalam pembayaran sewa, sering terjadinya kehilangan harta benda, dan sumber daya manusia yang kurang berkualitas. Hal itu terjadi karena kurangnya perhatian dari manajemen sebelumnya terhadap jalannya unit usaha pujasera BUMDes Bumiasih, sehingga mengakibatkan masyarakat yang menyewa bersikap semaunya dan BUMDes Bumiasih tidak berjalan secara terstruktur. Karena hal tersebutlah maka, dalam sistem manajemen yang baru ini dirancang strategi pengembangan yang dapat mengubah tatanan BUMDes Bumiasih agar dapat menjadi lebih baik lagi dan berjalan kembali sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki. Untuk segi pendanaan, unit pujasera diberikan pendanaan selama tiga tahun berturut-turut, yaitu 1) Pada awal pembangunan yaitu tahun 2016, unit pujasera diberikan anggaran sebesar Rp. 180.000.000, 2) Pada tahun 2017 sebesar Rp. 180.000.000, dan yang ke 3) Pada tahun

2018 diberikan modal sebesar Rp. 165.000.000. Sehingga pada manajemen yang baru ini total dana yang dimiliki untuk pengembangan BUMDes Bumiasih pada tahun 2023 ini sebesar Rp. 525.000.000.

Pada tahun 2023, strategi pengembangan yang dimiliki oleh manajemen BUMDes Bumiasih Desa Tropodo yang baru ini adalah dengan menghadirkan unit usaha baru yang meliputi unit usaha perkebunan alpukat dan unit usaha lapangan sepak bola. Unit usaha perkebunan alpukat ini hadir berdasarkan ide dari direktur manajemen BUMDes Bumiasih yang terbaru yaitu Bapak Totok Handoko. Ide ini hadir agar dapat menciptakan ikon wisata bagi Desa Tropodo untuk kedepannya nanti. Dalam pemberian lapangan pekerjaan, manajemen BUMDes Bumiasih melibatkan masyarakat sekitar untuk ikut serta dalam pengelolaan unit usaha perkebunan alpukat, mulai dari penanaman, pemupukan, dan perawatan. Anggaran yang diberikan sebagai modal awal pengembangan unit usaha ini, didapat dari dana desa yang telah disesuaikan dengan analisa modal dan biaya produksi oleh Pemerintah Desa Tropodo. Sedangkan untuk unit usaha lapangan sepak bola, unit ini sebelumnya telah terdapat pengelolaannya sendiri, namun tanpa ada campur tangan dari pihak BUMDes. Sehingga untuk dapat memberikan pengelolaan yang lebih baik lagi, serta agar dapat memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat, didaftarkanlah lapangan sepak bola tersebut agar dapat menjadi salah satu unit usaha dalam BUMDes Bumiasih. Adapun anggaran yang didapat untuk pengelolaan unit usaha ini adalah dari hasil Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transimigrasi (KEMENDES).

Pada setiap strategi pengembangan, akan selalu terdapat permasalahan yang menjadi penghambat keberhasilannya. Dalam strategi pengembangan BUMDes Bumiasih Desa Tropodo terdapat beberapa permasalahan yang menjadi pekerjaan rumah bagi pihak manajemen yang baru. Adapun permasalahan tersebut, yaitu Pertama, terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia. Dimana pada manajemen sebelumnya BUMDes Bumiasih kurang mendapat perhatian dan pengelolaan yang optimal pada unit yang dimiliki, sehingga membuat BUMDes Bumiasih belum berjalan secara efisien dan berkembang sesuai dengan harapan. Kedua, kurangnya transparansi dalam pengelolaan keuangan sehingga belum ada pembukuan yang pasti untuk setiap keluar masuknya pendapatan. Hal tersebut menghambat pengembangan BUMDes sebagaimana yang dicita-citakan dan juga menyebabkan manajemen yang baru belum dapat memberikan pendapatan yang maksimal. Sehingga, manajemen BUMDes Bumiasih saat ini harus bergerak membangun mulai awal kembali agar dapat membangun BUMDes Bumiasih lebih baik lagi dan mendorong perubahan sumber daya manusianya agar dapat memberikan perubahan yang signifikan pada pengembangan BUMDes Bumiasih Desa Tropodo.

Adapun penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam mengkaji penelitian saat ini tentang pengembangan BUMDes untuk kesejahteraan masyarakat. Yang pertama: penelitian yang dilakukan oleh Weny Eka Wahyu Maulidya, Andrie Kisroh Sunyigono (2023) dengan judul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pancoran Mas Desa Dempo Barat Kecamatan Pasean Kabupaten Pamekasan”. Penelitian ini metode pengumpulan data secara deskriptif kuantitatif yang digunakan untuk mengetahui kondisi, faktor internal dan eksternal BUMDes serta untuk mendeskripsikan hasil yang didapat dari penelitian yang dilakukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa usaha pengembangan BUMDes yang dilakukan oleh manajemen BUMDes Pancoran Mas cukup berhasil untuk memanfaatkan sumber daya alam yang ada secara maksimal, hal ini dibuktikan dalam indikator *Strategi So (Strength-Opportunity)* dengan adanya pembentukan unit usaha baru yang bertujuan untuk lebih memaksimalkan pengelolaan potensi sumber daya desa dan memberikan lapangan pekerjaan untuk masyarakat setempat. Namun yang menjadi kendala dalam pengembangan ini adalah kurangnya partisipasi masyarakat sehingga menghambat pengembangan BUMDes Pancoran Mas.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Jusman Iskandar, Engkus, Dan Fadjar Tri Sakti (2021) dengan judul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa”. Pada penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif untuk dengan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di lapangan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan yang dilakukan oleh manajemen BUMDes Desa Mekarmaju Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung berhasil, karena masyarakat dapat merasakan manfaatnya secara langsung melalui pemberdayaan potensi desa yaitu, pandai besi. Hal ini dibuktikan dengan adanya total 235 IKM pandai besi yang diberikan fasilitas oleh BUMDes Desa Mekarmaju untuk mengakomodir bahan baku, peralatan, hingga media promosi. Namun, dalam pengembangan ini terdapat masalah sumber daya manusia yang belum dapat beroperasi secara maksimal.

Penelitian yang ketiga, adalah penelitian yang dilakukan oleh Aulia Tafhana Arindhawati & Evy Rahman Utami (2020) yang berjudul “Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Logo, Ceper, Dan Manjungan Kabupaten Klaten)”. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui transparansi yang diciptakan oleh manajemen BUMDes di Desa Ponggok, Tlogo, Ceper, dan Manjungan Kabupaten Klaten mampu untuk memberikan kesejahteraan bagi masyarakat di desa-desa tersebut, seperti mampu mengurangi pengangguran dan mampu untuk memberikan pinjaman dari hasil BUMDes sebagai modal usaha bagi masyarakat setempat, serta mampu untuk memberikan remunerasi bagi karyawan

BUMDes sendiri. Adapun permasalahan dalam penelitian ini adalah keterampilan dari sumber daya manusia dalam bumdes untuk mengelola bumdes masih harus diberikan pelatihan agar dapat bekerja secara maksimal.

Teori yang mendasari penelitian ini adalah teori strategi pengembangan yang dikemukakan oleh Alfred Chandler (Paradana et al., 2021:1820). Dimana menurut Alfred Chandler dalam mengembangkan suatu organisasi sangat diperlukan strategi yang tepat agar dapat diterapkan untuk jangka panjang sehingga dapat tercapai tujuan yang diinginkan. Pengembangan organisasi juga harus dilakukan secara terencana, sistematis sehingga pengembangan organisasi dapat berkembang secara efektif. Alfred Chandler mengemukakan 4 indikator strategi pengembangan, yaitu 1) Sumber Daya Manusia, 2) Dana, 3) Informasi dan Teknologi, dan 4) Sarana dan Prasarana (Alfred Chandler, Paradana et al., 2021:1820).

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk meneliti Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tropodo Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tropodo Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo. Adapun fokus penelitian ini berfokus pada Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tropodo Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo yang diukur berdasarkan empat indikator teori strategi pengembangan menurut Alfred Chandler. Pemilihan empat indikator tersebut didasarkan pada kondisi di lapangan. Adapun empat indikator tersebut yakni 1) Sumber Daya Manusia, 2) Dana, 3) Informasi dan Teknologi, dan 4) Sarana dan Prasarana.

## II. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metodeologi deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus pada penelitian Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Desa Tropodo Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo menggunakan teori Alfred Chandler (Paradana et al., 2021:1820), yakni 1) Sumber Daya Manusia, 2) Dana, 3) Informasi dan Teknologi, dan 4) Sarana dan Prasarana. Pemilihan indikator ini didasarkan pada permasalahan dan kondisi pada pengembangan BUMDes Desa Tropodo. Lokasi penelitian ini terletak di Desa Tropodo Kecamatan Krian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan yang bersumber dari data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui proses wawancara dengan pihak-pihak yang relevan setelah ditentukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu Kepala Desa Tropodo dan Direktur Manajemen BUMDes Bumiasih Desa Tropodo. Sedangkan data sekunder didapat dari hasil observasi, dokumen, dan jurnal-jurnal ilmiah (Purhantara, 2010:79). Dalam penyusunan penelitian, peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif sesuai dengan teori Miles (Sugiyono, 2013) yakni dengan pengumpulan data, reduksi data penyajian data, verifikasi data, dan penarikan kesimpulan.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

BUMDes Bumiasih Desa Tropodo Kecamatan Krian dulunya belum memiliki strategi pengembangan yang baik, sehingga membuat perkembangan BUMDes terhambat. dikarenakan BUMDes merupakan suatu lembaga desa yang berdiri sendiri atau memiliki manajemen sendiri, Pemerintah Desa Tropodo tidak dapat sepenuhnya mengontrol pengembangan BUMDes tersebut. Oleh karena itu, dibentuklah manajemen yang baru dimana manajemen tersebut memberikan strategi pengembangan yang diharapkan dapat memberikan perubahan yang baik kedepannya. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai strategi pengembangan BUMDes Bumiasih yang dilakukan oleh manajemen BUMDes Bumiasih yang baru, peneliti menggunakan teori dari Alfred Chandler untuk melihat sejauh mana keberhasilan dari strategi pengembangan yang dilakukan. Teori ini memiliki empat indicator yaitu 1) Sumber Daya Manusia, 2) Dana, 3) Informasi dan Teknologi, dan 4) Sarana dan Prasarana. Keempat indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut:

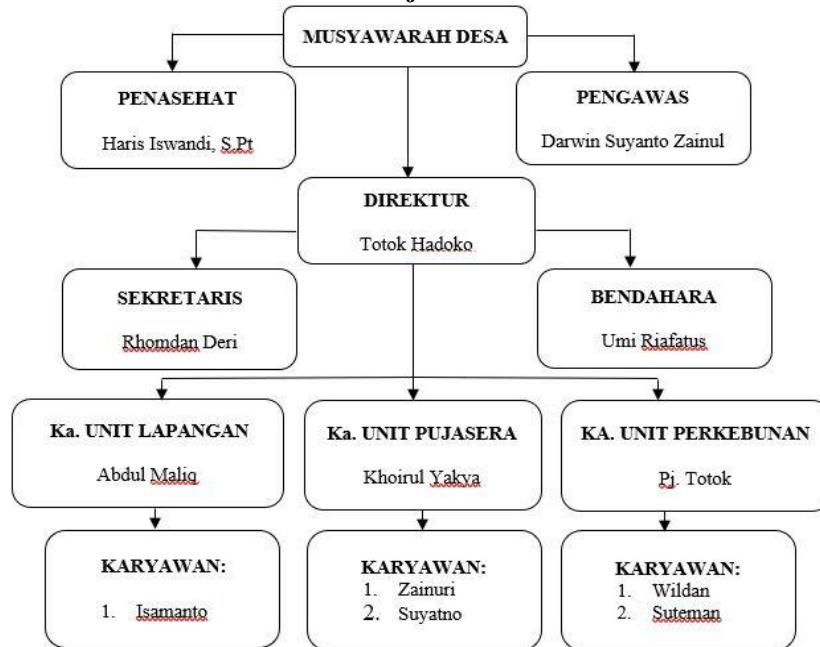
### 1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia menurut Alfred Chandler (Paradana et al., 2021:1820) dijelaskan sebagai individu atau pelaku yang secara langsung ataupun tidak memiliki hubungan atau interaksi dengan masyarakat. pada strategi pengembangan manajemen BUMDes Bumiasih, sumber daya manusia merupakan salah satu sumber yang esensial. Oleh karena itu, diperlukan sumber daya manusia yang mampu memenuhi kapasitas yang baik agar dapat menjamin keberhasilan dari pengembangan yang dilakukan. Hal ini dilakukan oleh manajemen BUMDes Bumiasih dengan cara mengganti keseluruhan struktur manajemen dengan yang baru serta yang jauh lebih berkompeten.

Pemerintah Desa Tropodo dalam memilih direktur manajemen BUMDes Bumiasih yang baru tersebut dilakukan dengan cara membuka lowongan dan dilakukan wawancara kerja. Sedangkan pada struktur manajemen, dipilih secara langsung oleh direktur yang baru yaitu Bapak Totok Handoko yang diambil dari masyarakat sekitar. Selain itu, perubahan struktur manajemen BUMDes Bumiasih Desa Tropodo ini memberikan dampak yang lebih baik dibandingkan dengan manajemen yang sebelumnya. Hal ini dibuktikan

dengan adanya penambahan unit usaha dan transparansi dalam pembagian hasil usaha. Berikut adalah struktur manajemen dan pembagian tugas yang baru:

**Gambar 1. Struktur Manajemen BUMDes Bumiasih 2022**



(Sumber: Manajemen BUMDes Bumiasih)

Selain sumber daya dalam manajemen BUMDes Bumiasih, sumber daya manusia yang tidak kalah penting adalah masyarakat sekitar yang ikut berpartisipasi dalam mengembangkan unit-unit usaha di dalam BUMDes Bumiasih. Hal ini dikarenakan dengan memberikan partisipasi yang penuh, maka keberhasilan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan mudah. Pada prakteknya, partisipasi masyarakat dalam pengembangan BUMDes Bumiasih telah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara dengan Kepala Desa Tropodo, Bapak Haris Iswandi, SPt. sebagai berikut:

*“Selain bekerja dalam struktur BUMDes Bumiasih, masyarakat kita juga ada yang berpartisipasi di unit-unit BUMDes Bumiasih, seperti ada yang ikut serta dalam usaha pertanian, lalu ada yang ikut menyewa lapak-lapak usaha, mie ayam, soto, dan es degan yang merupakan usaha dari salah satu kader kita, yaitu bu ima, serta yang lainnya. Itu semua juga dari warga kita sendiri, hanya beberapa yang orang luar, jadi partisipasi masyarakat kita juga sangat baik dalam pengembangan unit-unit usaha di bumedes”. (Hasil Wawancara Tanggal 16 Mei 2024)*

Pernyataan dari Kepala Desa Tropodo, Bapak Haris Iswandi, SPt. tersebut sejalan dengan pernyataan dari Direktur Manajemen BUMDes Bumiasih yaitu Bapak Totok Handoko yang menyatakan sebagai berikut;

*“Dalam pengembangan BUMDes, bentuk partisipasi masyarakat kami berdayakan berdasarkan unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes Bumiasih. Untuk unit usaha pujasera, kami memberikan fasilitas utamanya bagi masyarakat sekitar yang memiliki keahlian berdagang berupa lapak dagang. Sedangkan untuk unit usaha perkebunan alpukat, kami memberdayakan masyarakat sekitar untuk ikut serta dalam merawat kebun alpukat mulai dari awal tanam sampai masa produktif nanti. Lalu yang terakhir, unit lapangan sepak bola masyarakat sekitar kami ikutsertakan untuk merawat dan memelihara lapangan sepak bola beserta sarana dan prasarana didalamnya. Namun, yang paling penting bagi kami selaku manajemen BUMDes Bumiasih adalah masyarakat sekitar dapat diberdayakan dengan baik dan memiliki pekerjaan”. (Hasil Wawancara Tanggal 20 Mei 2024)*

Setiap jalannya pengembangan suatu organisasi baik swasta ataupun negeri, pelatihan dan evaluasi sangat dibutuhkan untuk melihat sejauh mana keberhasilan dari strategi pengembangan yang dilakukan. BUMDes Bumiasih juga melakukan hal yang sama. Dimana setiap tahunnya dilaksanakan pelatihan dan evaluasi kerja manajemen BUMDes. Sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Desa Tropodo yang menyatakan:

*“Untuk evaluasi, karena uang modal yang kami berikan merupakan uang negara maka harus dilakukan evaluasi agar tidak terjadi hal yang tidak diinginkan. Evaluasi pada saat saya baru menjabat dilakukan karena terdapat kerugian yang cukup besar dalam manajemen sebelumnya. Evaluasi ini diikuti oleh RT, RW, dan beberapa tokoh masyarakat untuk bersama-sama saling berbagi ide mengenai jalannya BUMDes Bumiasih kedepannya. Lalu setelah hadir manajemen yang baru, evaluasi kami lakukan untuk melihat sejauh mana perjalanan dan proses serta pengembangan pada manajemen yang baru tersebut. Evaluasi ini biasanya berbentuk MUSDES (Musyawarah Desa)”. (Hasil Wawancara Tanggal 13 Agustus 2024)*

Lebih lanjut, Kepala Desa Tropodo juga memberikan keterangan terkait BIMTEK yang ditunjukan agar manajemen BUMDes Bumiasih yang terbaru dapat berkembang lebih baik, berikut hasil wawancara tersebut:

*“Selama 2-3 tahun berjalanannya BUMDes Bumiasih Desa Tropodo, pelatihan kami berikan satu kali dalam bentuk BIMTEK (Bimbingan Teknis) yang dilaksanakan di Trawas selama 2 hari 1 malam dengan mengajak seluruh pihak manajemen BUMDes Bumiasih. Serta didampingi oleh beberapa perangkat desa. BIMTEK ini kami lakukan dengan menghadirkan 2 narasumber dari BPD (Badan Pengawas Desa) Kecamatan Krian dan dari pihak Kabupaten Sidoarjo. BIMTEK tersebut kami lakukan untuk memberikan gambaran dan pelatihan tentang sistem, regulasi, dan bagaimana menciptakan manajemen BUMDes yang baik”. (Hasil Wawancara Tanggal 13 Agustus 2024)*

BUMDes merupakan suatu unit usaha desa yang berdiri sendiri dan memiliki aturan serta manajemen sendiri. Dalam kegiatan evaluasi, BUMDes Bumiasih tidak hanya mengikuti evaluasi yang dilakukan oleh pihak Pemerintah Desa Tropodo. Namun, manajemen BUMDes Bumiasih memiliki jadwal sendiri untuk melakukan evaluasi. Berikut adalah hasil dari wawancara yang penulis lakukan dengan direktur manajemen BUMDes Bumiasih, Bapak Totok Handoko:

*“Kegiatan evaluasi khusus manajemen BUMDes pasti ada, baik itu evaluasi bulanan, triwulan, ataupun tahunan. Evaluasi ini kami lakukan setiap saat, setiap waktu apabila ada masalah atau aduan dari pengurus-pengurus unit usaha kita. Evaluasi kami lakukan dengan meeting, dan bersama-sama kita diskusikan apa permasalahannya dan nanti kita temukan solusinya bersama-sama. Minimal setiap bulan, saya selalu konsolidasikan dengan unit-unit usaha dan sekretaris serta bendahara”. (Hasil Wawancara Tanggal 20 Mei 2024 )*

Pada kegiatan BIMTEK (Bimbingan Teknis), pihak manajemen BUMDes Bumiasih sangat merasa terbantu, karena dengan adanya kegiatan tersebut anggota-anggota manajemen BUMDes yang belum mampu dalam hal pengembangan BUMDes mendapatkan ilmu-ilmu baru sehingga dapat mengembangkan BUMDes Bumiasih dengan jauh lebih baik untuk kedepannya. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari direktur manajemen BUMDes Bumiasih dengan, Bapak Totok Handoko seperti sebagai berikut:

*“Bimtek tersebut sebenarnya permintaan dari Pemdes sebelum memberikan anggaran permodalan agar manajemen BUMDes nantinya dapat mengelola manajemen dan modal yang diberikan dengan baik. Kita juga mendapatkan ilmu tentang manajemen, lalu kita juga mendapat masukan bagaimana cara mengelola manajemen BUMDes yang baik dan benar”. (Hasil Wawancara Tanggal 15 Agustus 2024)*

Berikut adalah gambar dari kegiatan BIMTEK (Bimbingan Teknis) yang dilaksanakan oleh Pemerintah Desa Tropodo di Trawas, dengan menghadirkan narasumber-narasumber yang ahli dibidangnya:

**Gambar 2. Kegiatan BIMTEK (Bimbingan Teknis) di Trawas**



*(Sumber: Manajemen BUMDes Bumiasih)*

Berikut adalah gambar dari kegiatan MUSDES atau kegiatan evaluasi yang dilaksanakan oleh Pemerintah Desa Tropodo, manajemen BUMDes, BPD (Badan Pengawas Desa), dan masyarakat setempat:

**Gambar 3. Kegiatan Evaluasi BUMDes Bumiasih**

(Sumber: Pemerintah Desa Tropodo)

Dari hasil penelitian diatas didapatkan hasil bahwa dari indikator sumber daya manusia, strategi pengembangan untuk suatu organisasi yang dalam hal ini BUMDes sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang perlu untuk diperhatikan. Tidak hanya sumber daya manusia dalam struktur manajemen BUMDes itu sendiri, namun juga sumber daya manusia dari masyarakat sekitar. Dalam strategi pengembangan yang dilakukan oleh BUMDes Bumiasih, dapat dilihat bahwa pemanfaatan sumber daya manusia dilakukan dengan maksimal. Hal ini menjadikan pengembangan BUMDes Bumiasih meningkat daripada sebelumnya. Serta keberhasilan untuk memberikan lapangan pekerjaan yang lebih luas bagi masyarakat sekitar juga jauh lebih baik dari sebelumnya. Tentunya dukungan dari pemerintah desa tidak bisa dilepaskan dari keberhasilan pengembangan BUMDes Bumiasih . Selain berperan sebagai penyedia modal, Pemerintah Desa Tropodo juga memberikan dukungan untuk pelatihan seperti yang tersebut diatas.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pancoran Mas Desa Dempo Barat Kecamatan Pasean Kabupaten Pamekasan” Yang Dilakukan Oleh Weny Eka Wahyu Maulidya dan Andrie Kisroh Sunyigono dari Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Trunojoyo Madura pada 2023. Hasil yang didapat dalam penelitian tersebut adalah Desa Dempo yang memiliki sumber daya alam berupa air dari perbukitan yang ada memberikan sumber usaha yang baru bagi BUMDes Pancoran Mas tersebut. Selain itu, sumber daya manusia yang baik juga memberikan tambahan bagi keberhasilan pengembangan BUMDes Pancoran Mas. Dimana anggota manajemen BUMDes Pancoran Mas diisi oleh sumber daya manusia berpendidikan, yaitu lulusan S1 sebanyak 2 orang dan yang lainnya berpendidikan SMA. Serta Pemerintah Desa Dempo juga memberikan dukungan penuh terhadap pengembangan BUMDes Pancoran Mas, hal tersebut dilakukan dengan mengalokasikan dana desa sebagai salah satu sumber modal bagi BUMDes.

## 2. Dana

Dana atau pendanaan adalah modal yang digunakan untuk memenuhi segala kebutuhan sebagai upaya dukungan pengembangan suatu organisasi atau usaha (alfred chandler, paradana et al., 2021:1820). Pada bumedes bumiasih, dana atau dalam manajemen bumedes bumiasih disebut sebagai permodalan didapatkan melalui kemendes, dana desa, dan hasil unit-unit usaha bumedes bumiasih. Permodalan ini digunakan oleh manajemen bumedes bumiasih untuk mengembangkan unit-unit usaha bumedes, yaitu unit usaha pujasera, unit usaha lapangan sepak bola, dan unit usaha perkebunan alpukat.

Pada awal pembentukan manajemen bumedes bumiasih yang baru ini, sebagai direktur bumedes bumiasih yang baru, bapak totok handoko memiliki suatu gagasan untuk membuat proposal permohonan pendirian BUMDes kepada Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (KEMENDES). Pengajuan proposal ini, merupakan salah satu strategi pengembangan bumedes yang dilakukan oleh bapak totok handoko agar bumedes bumiasih dapat memiliki sumber modal yang lebih luas, sehingga pengembangan bumedes bumiasih dapat dilakukan secara maksimal. Selain itu, dengan adanya sertifikat ini BUMDes Bumiasih akan menjadi salah satu BUMDes yang diprioritaskan untuk pemberian modal oleh pihak Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (KEMENDES). Contoh nyata dari hasil permodalan yang didapat dari KEMENDES adalah pembangunan lampu lapangan untuk unit usaha lapangan sepak bola. Berikut adalah gambar dari sertifikat pendirian BUMDes Bumiasih:

#### Gambar 4. Sertifikat Pendirian BUMDes Bumiasih



(Sumber: Manajemen BUMDes Bumiasih)

Selain dari KEMENDES, sumber permodalan BUMDes Bumiasih juga didapat dari dana desa Pemerintah Desa Tropodo Kecamatan Krian. Sebagai pemerintah desa yang memiliki harapan untuk pengembangan dan kemajuan dari desanya, tentu Pemerintah Desa Tropodo memberikan dukungan penuh terhadap pengembangan BUMDes Bumiasih, dukungan ini diberikan dalam bentuk modal usaha dan fasilitas untuk tempat atau lahan yang nantinya dikelola dan dikembangkan oleh Manajemen BUMDes Bumiasih. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan kepala desa tropodo, Bapak Haris Iswandi, SPt. Sebagai berikut:

*“Sebagai salah satu yang kami prioritaskan dalam pengembangannya, tentu BUMDes kami support melalui permodalan, fasilitas dengan harapan dapat berkembang dengan baik. Jadi segala sesuatu yang dibutuhkan oleh BUMDes baik itu finansial, tempat, dan segala macam, Pemdes sangat support.” ( Hasil Wawancara Tanggal 13 Agustus 2024)*

Dalam wawancara tersebut, diketahui juga bahwa untuk mendapatkan permodalan dari Pemdes, pihak manajemen BUMDes harus melakukan pengajuan terlebih dahulu, lalu pihak manajemen BUMDes harus mempresentasikan mengenai input dan output dari modal tersebut. Hal tersebut dilakukan untuk memberikan transparansi terhadap modal yang diberikan kepada manajemen BUMDes. Berikut adalah hasil wawancara yang penulis kutip diatas:

*“Untuk memberikan modal itu kami berlakukan pengajuan dari manajemen BUMDes ke pihak Pemdes, lalu nanti pihak manajemen BUMDes harus mempresentasikan input dan outputnya apa. Seperti beberapa waktu lalu, kita memberikan modal Rp. 110.000.000,00 juta untuk penanaman jagung, cabai, dan alpukat, dari modal yang kami berikan itu nanti pihak manajemen BUMDes harus memberikan bagaimana hasil yang didapat dari penanaman tersebut untuk kedepannya. Kami juga melibatkan BPD (Badan Pengawas Desa) untuk menjamin transparansi dalam pemberian modal tersebut”. (Hasil Wawancara Tanggal 13 Agustus 2024)*

Sejalan dengan pernyataan pihak Pemdes, pihak manajemen BUMDes Bumiasih juga menyatakan bahwa pihak Pemdes sangat mendukung untuk pengembangan BUMDes Bumiasih. Perihal pemberian modal manajemen BUMDes Bumiasih menyatakan bahwa modal yang didapat berasal dari Pemdes yang diambil dari dana desa, lalu modal selanjutnya didapatkan dari KEMENDES. Berikut adalah hasil wawancara dengan Bapak Totok Handoko selaku Direktur Manajemen BUMDes Bumiasih:

*“Selama berjalanannya BUMDes Bumiasih, penyertaan modal kami peroleh dari pemerintah desa yang bersumber dari dana desa, dan dari anggaran khusus yang diberikan oleh KEMENDES. Tapi selain dari dua sumber modal itu, kami juga mendapat tambahan modal untuk mengembangkan unit-unit usaha BUMDes dari perputaran hasil pendapatan dari unit-unit usaha itu sendiri”. (Hasil Wawancara 20 Mei 2024)*

Selain anggaran penyertaan modal yang digunakan untuk mengembangkan unit-unit usaha BUMDes. Dalam manajemen BUMDes Bumiasih terdapat yang namanya anggaran bantuan operasional, bantuan ini digunakan untuk perbaikan sarana dan prasarana namun, tanpa diikutsertakan dalam modal usaha dari Pemerintah Desa Tropodo. Berikut adalah tabel dari anggaran bantuan operasional BUMDes Bumiasih:

**Tabel 3. Anggaran Bantuan Operasional (Non-Penyertaan Modal)**

Tahun	Jumlah Anggaran	Hasil Penggunaan Anggaran
2023	Rp. 18.000.000,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perbaikan Toilet</li> <li>- Perbaikan Tiang</li> <li>Penyangga Banner</li> <li>- Perbaikan Tandon Air</li> <li>- Perbaikan Pompa Air</li> <li>- Perbaikan Penyangga Pujasera</li> </ul>

(Sumber: Manajemen BUMDes Bumiasih)

Dalam setiap pemberian modal pada suatu organisasi, akan selalu terjadi defisit dalam modal tersebut. Hal tersebut juga terjadi pada modal yang diberikan oleh Pemdes kepada Manajemen BUMDes Bumiasih, dimana menurut keterangan Direktur Manajemen BUMDes Bumiasih Bapak Totok Handoko berapapun anggaran yang diberikan untuk pengembangan BUMDes tidak akan mencukupi kebutuhan BUMDes sesuai dengan rancangan yang telah dibuat oleh manajemen BUMDes sebelumnya. Sehingga untuk menjamin anggaran tersebut mencukupi kebutuhan BUMDes Bumiasih, pihak manajemen BUMDes menyiasati dengan melakukan subsidi silang. Berikut adalah hasil wawancara dengan Bapak Totok Handoko:

*“Dalam penganggaran yang dikucurkan dari Pemdes itu tidak mencukupi dengan yang kita planningkan, oleh karena itu kami harus menyiasati supaya anggaran itu cukup dan agar dapat berjalan sesuai dengan yang kita rencanakan. Hal itu kami lakukan dengan melakukan subsidi silang, dimana apabila terdapat unit usaha yang pertahunnya mengalami surplus, kami alokasikan pada unit usaha yang kekurangan modal agar dapat berkembang”. (Hasil Wawancara tanggal 15 Agustus 2024)*

Selain untuk mengembangkan unit-unit usaha BUMDes itu sendiri, salah satu tujuan dalam pengembangan BUMDes adalah untuk memberikan pemasukan bagi desa dan untuk memberikan kesejahteraan bagi masyarakat desa tersebut. Oleh karena itu, manajemen BUMDes Bumiasih memiliki sistem pembagian hasil pendapatan yang nantinya dibagikan kepada pihak Pemerintah Desa dan kepada masyarakat setempat. Pembagian pendapatan ini dirancang dalam laporan tahunan manajemen BUMDes Bumiasih, dimana telah dianggarkan dana sosial sebanyak 10% dari pendapatan BUMDes untuk diberikan kepada masyarakat umum Desa Tropodo dalam bentuk uang tunai. Dana sosial ini akan diberikan ketika terdapat masyarakat yang membutuhkan bantuan sosial baik untuk kesehatan, sekolah, dan lainnya. Beberapa waktu lalu, dana sosial ini diberikan kepada karang taruna Desa Tropodo untuk membangun usaha angkringan dalam wilayah pujasera BUMDes Bumiasih agar organisasi karang taruna Desa Tropodo memiliki kegiatan dan pemasukan. Berikut adalah laba dari pendapatan BUMDes Bumiasih pada tahun 2023:

**Tabel 4. Keseluruhan Laba Pendapatan BUMDes Bumiasih Tahun 2023**

Laba Kotor	Biaya Operasional	Hasil Laba Bersih
Rp. 280.250.000	Rp. 268.274.500	Rp. 11.975.500

(Sumber: Manajemen BUMDes Bumiasih)

Berdasarkan laporan diatas, didapatkan hasil bahwa keseluruhan dari laba bersih BUMDes Bumiasih Tropodo pada tahun 2023 adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Pembagian Hasil Pendapatan BUMDes Bumiasih Tahun 2023**

No.	Transaksi	Jumlah pembagian
1.	PAD (Pendapatan Asli Desa) 20%	Rp. 2.395.000
2.	Penambahan Modal Bumdes 30%	Rp. 3.592.000
3.	Tunjangan Prestasi Kerja 25%	Rp. 2.993.000
4.	Peningkatan Kapasitas Pengurus 15%	Rp. 1.795.000
5.	Dana Sosial Masyarakat 10%	Rp. 1.197.500
	<b>Jumlah</b>	<b>Rp. 11.975.500</b>

(Sumber: Manajemen BUMDes Bumiasih)

Keterangan tentang laba pendapatan dan pembagian hasil pendapatan tersebut tercatat secara baik dalam bentuk laporan tahunan yang diserahkan kepada pihak Pemerintah Desa setiap tahunnya. Pembuatan laporan tersebut merupakan bentuk manajemen BUMDes Bumiasih untuk menjaga kepercayaan dari masyarakat dan Pemerintah Desa serta bentuk komitmen manajemen BUMDes untuk menjunjung tinggi transparansi, sehingga tidak mengulangi kesalahan yang dilakukan oleh manajemen sebelumnya.

Berdasarkan hasil dari penelitian indikator dana pada BUMDes Bumiasih didapatkan hasil bahwa untuk permodalan, BUMDes Bumiasih mendapatkan dukungan yang baik dari pemerintah desa yang walaupun belum sepenuhnya mencukupi kebutuhan dari BUMDes, namun pihak Manajemen BUMDes memiliki cara agar modal yang diberikan oleh Pemdes dapat cukup dengan melakukan subsidi silang. Selain itu, sokongan modal yang didapatkan karena adanya sertifikat pendirian BUMDes dari KEMENDES juga dimanfaatkan dengan baik untuk pengembangan BUMDes Bumiasih. Adapun pembagian hasil pendapatan BUMDes Bumiasih merupakan salah satu bentuk komitmen Manajemen BUMDes Bumiasih untuk kesejahteraan masyarakat Desa Tropodo dan juga sebagai bentuk transparansi kepada Pemerintah Desa Tropodo dan masyarakat setempat.

Hal tersebut berbeda dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pancoran Mas Desa Dempo Barat Kecamatan Pasean Kabupaten Pamekasan” Yang Dilakukan Oleh Weny Eka Wahyu Maulidya dan Andrie Kisroh Sunyigono dari Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Trunojoyo Madura pada 2023. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan analisis SWOT dan dalam indikator kelemahan (weakness) ditemukan bahwa BUMDes Pancoran Mas belum memiliki legalitas pendirian BUMDes sehingga BUMDes mengalami keterbatasan modal. Selain itu, karena terbatasnya modal tentu menjadikan pengembangan unit-unit usaha belum dapat dilakukan secara maksimal. Hal ini mengakibatkan BUMDes belum mampu untuk memberikan kontribusi pada PAD.

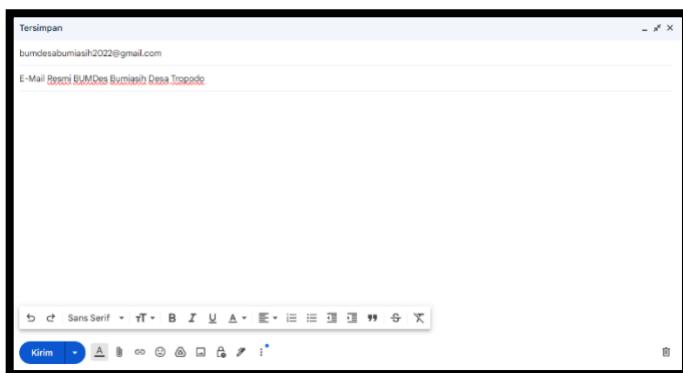
### 3. Informasi dan Teknologi

Semakin berkembangnya zaman, kemajuan informasi dan teknologi semakin bergerak secara pesat. Hal ini dibuktikan dengan mudahnya mendapatkan akses untuk segala informasi yang dibutuhkan hanya melalui *handphone*. Dalam pengembangan suatu organisasi ataupun badan usaha, penting untuk dapat memiliki teknologi dan informasi yang efektif agar dapat memberikan informasi terkait usaha yang dimiliki dengan jangkauan yang lebih luas. Selain untuk media penyebaran informasi, teknologi informasi juga dapat digunakan untuk membantu manajemen dalam berkomunikasi dengan masyarakat luas terkait dengan organisasi yang dijalankan. Menurut Kenneth C. Loudon, teknologi dan informasi merupakan suatu alat yang dapat digunakan dalam suatu manajemen untuk menjalankan struktur manajemen tersebut dengan melalui cara mengolah, memproses, mendapatkan. Menyusun, dan menyimpan data sehingga dapat menghasilkan informasi yang relevan dan akurat yang nantinya dapat dibagikan kepada khalayak luas.

Pada pengembangan BUMDes Bumiasih, manajemen BUMDes juga memanfaatkan teknologi untuk membantu dalam kegiatan pengolahan data. Penggunaan komputer dan segala menu didalamnya salah satunya penggunaan Ms. Excel juga digunakan dengan baik oleh manajemen bumedes bumiasih. Penggunaan teknologi komputer tersebut selain digunakan untuk mengolah data, juga untuk membantu manajemen bumedes bumiasih untuk menghitung pendapatan atau hasil bumedes bumiasih agar tidak terjadi kesalahan data. Namun, dalam bentuk teknologi informasi BUMDes Bumiasih belum memiliki sistem teknologi yang mampu membawa informasi kepada masyarakat secara luas. Menurut keterangan dari Direktur Manajemen BUMDes Bumiasih, segala kegiatan penyebaran informasi dilakukan secara manual yaitu dengan cara mulut ke mulut. Tetapi, BUMDes Bumiasih memiliki alamat surel atau email yang digunakan oleh pihak manajemen bumedes untuk keperluan pengajuan surat menyurat kepada pihak tertentu. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Direktur Manajemen BUMDes Bumiasih, Bapak Totok Handoko sebagai berikut:

*“untuk saat ini mbak, bentuk teknologi informasi belum ada seperti website itu belum ada, sejauh ini kami hanya ada email dan excel untuk mengurus pembukuan dan pelaporan pendapatan kami. Terus kalau untuk pembagian informasi, kami ada sekretaris yang memiliki tugas untuk menyebarkan informasi terkait BUMDes tapi itu juga hanya dari mulut ke mulut kami belum memiliki media sosial juga. Namun, saya pribadi memiliki rencana untuk membuat aplikasi satu pintu untuk pembukuan dan pemasaran untuk setiap unit-unit usaha”. (Hasil Wawancara Tanggal 15 Agustus 2024)*

Alamat surel atau e-mail BUMDes Bumiasih terdaftar dengan nama [bumdesabumiasih2022@gmail.com](mailto:bumdesabumiasih2022@gmail.com). Berikut adalah gambar dari alamat surel atau e-mail tersebut:

**Gambar 5. Alamat surel atau e-mail BUMDes Bumiasih**

(Sumber: Manajemen BUMDes Bumiasih)

Namun, pernyataan dari Direktur BUMDes Bumiasih tersebut tidak sejalan dengan pernyataan tentang teknologi dan informasi dari Kepala Desa Tropodo, Bapak Haris Iswandi, SPt. Beliau dalam wawancara bersama penulis menyatakan bahwa BUMDes Bumiasih memiliki website yang digunakan untuk mengelola BUMDes Bumiasih, berikut adalah hasil wawancara tersebut:

*“Teknologi dan informasi itu penting selagi mereka (teknologi dan informasi dengan manajemen BUMDes) ada kaitannya. Misal mereka menanam jagung kan pasti ada teknologi seperti rotari atau alat bajak, lalu informasi mereka juga pasti baca-baca jurnal. Terus kalau untuk website itu saya kira mereka ada, tapi kami pihak Pemdes juga tidak ikut campur untuk mengelolanya”.*  
*(Hasil Wawancara 13 Agustus 2024)*

Berdasarkan pernyataan diatas dapat diketahui bahwa pihak Pemdes tidak mengetahui ketidaktersedianya layanan teknologi dan informasi yang memadai bagi masyarakat Desa Tropodo untuk mengetahui informasi terkait BUMDes Bumiasih. Hal ini dapat disebabkan karena BUMDes adalah organisasi yang berdiri sendiri sehingga segala sesuatu yang berkaitan dengan BUMDes pihak Pemdes tidak memiliki hak sepenuhnya untuk mengetahui. Selain itu, dapat juga dikarenakan kurang terbukanya komunikasi antara pihak manajemen BUMDes Bumiasih dengan Pemerintah Desa Tropodo.

Hasil dari penelitian dalam indikator teknologi dan informasi dalam pengembangan BUMDes Bumiasih belum sepenuhnya berkembang dengan baik. Pihak manajemen BUMDes Bumiasih masih menggunakan teknologi untuk kepentingan mengolah data pendapatan dan masih terbatas dalam Ms. Excel dan penggunaan e-mail untuk kepentingan surat menyurat. Selain itu, dalam penyebaran informasi manajemen BUMDes Bumiasih belum menggunakan media sosial sebagai media informasi ataupun media promosi.

Hal ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang ditulis oleh Jusman Iskandar, Engkus, Dan Fadjar Tri Sakti (2021) dengan judul “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa”. Pada pengembangan BUMDes Maju Abadi yang memiliki usaha pandai besi berfokus pada kerajinan besi, dalam indikator tujuan dan strategi BUMDes menunjukkan bahwa untuk lebih mempopulerkan usaha yang dimiliki oleh BUMDes Maju Abadi pihak manajemen BUMDes memanfaatkan teknologi dengan baik. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya media sosial dari BUMDes Maju Abadi. Media sosial tersebut diharapkan dapat mengembangkan usaha yang dimiliki oleh BUMDes Maju Abadi sehingga dapat meningkatkan kegiatan produksi dan perekonomian masyarakat.

#### 4. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana adalah salah satu unsur yang menjadi pelengkap dalam proses pengembangan suatu organisasi yang juga dapat memberikan kemudahan dalam berjalannya organisasi tersebut. Sarana dan prasarana memiliki perbedaan dimana sarana adalah sesuatu yang dapat digunakan secara langsung, sedangkan prasarana adalah sesuatu yang digunakan secara tidak langsung atau merupakan alat untuk menunjang sebuah proses dalam mencapai suatu tujuan. Definisi tersebut sesuai dengan yang dinyatakan oleh Moenir (200, dikutip dari Kiki Armansyah 2018) bahwa sarana merupakan benda untuk mencapai tujuan, sedangkan prasarana adalah alat penunjang yang secara tidak langsung digunakan untuk mencapai tujuan.

Unit-unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes Bumiasih juga menjadi salah satu sarana dan prasarana yang menjadi peran penting dalam keberhasilan pengembangan BUMDes Bumiasih. Unit-unit usaha

tersebut dalam manajemen yang baru ini, berkembang secara signifikan dan jauh lebih baik daripada sebelumnya. Sebagai bentuk pemeliharaan unit usaha, pihak manajemen BUMDes Bumiasih selalu melakukan *controlling* dan menerima segala bentuk keluhan terkait dengan bangunan atau fasilitas infrastruktur yang dimiliki oleh unit-unit usaha di BUMDes Bumiasih.

Berikut adalah gambar dari unit-unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes Bumiasih Desa Tropodo Kecamatan Krian:

**Gambar 6. Unit-Unit Usaha BUMDes Bumiasih Desa Tropodo**



(Sumber: Manajemen BUMDes Bumiasih)

Pada pengembangan BUMDes Bumiasih, pembangunan sarana prasarana juga menjadi salah satu fokus manajemen selain kesejahteraan masyarakat. Karena pada manajemen sebelumnya, sarana dan prasarana pada BUMDes belum memadai dan masih banyak yang belum berfungsi dengan baik. Dalam usaha pemeliharaan sarana dan prasarana, manajemen BUMDes Bumiasih melakukan sendiri tanpa melibatkan pihak Pemerintah Desa, hal tersebut dikarenakan segala sesuatu mengenai BUMDes akan dikelola dan diatur sendiri oleh pihak manajemen. Namun pihak Pemerintah Desa akan selalu memberikan bantuan modal apabila diperlukan. Seperti beberapa waktu lalu, dalam rangka memperbaiki bagian depan BUMDes, pihak manajemen BUMDes Bumiasih mengajukan bantuan modal kepada Pemerintah Desa Topodo. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Kepala Desa Tropodo, Bapak Haris Iswandi, SPt. Sebagai berikut:

*“Pihak Pemerintah Desa itu hanya berperan sebagai pemberi modal dan pengawas dalam pengembangan BUMDes itu. Dalam pemeliharaan sarana dan prasarana juga itu kita hanya berperan sebagai pemberi informasi. Untuk ikut serta terjun mengerjakan itu ngga, karena beberapa itu sudah dikelola sendiri oleh pihak BUMDes. Tapi ada juga yang minta bantuan dari desa, waktu itu untuk merehab bagian depan BUMDes.”. (Hasil Wawancara Tanggal 13 Agustus 2024).*

Hal tersebut sesuai dengan keterangan yang diberikan oleh Bapak Totok Handoko selaku Direktur Manajemen BUMDes Bumiasih. Menurut keterangan beliau, dana yang diberikan oleh Pemerintah Desa adalah bentuk dari anggaran bantuan operasional untuk perbaikan fisik atau infrastruktur. Anggaran bantuan modal tersebut tidak ikut masuk dalam penyertaan modal yang diberikan oleh Pemerintah Desa. Pengajuan anggaran tersebut tidak dilakukan setiap tahun, hanya dilakukan apabila memang diperlukan. Selain itu, dalam usaha mendapatkan anggaran tersebut pihak manajemen BUMDes Bumiasih perlu untuk melakukan pengajuan kepada pihak Pemerintah Desa mengenai tujuan dari penggunaan anggaran tersebut. Berikut adalah pernyataan dari Bapak Totok Handoko selaku Direktur Manajemen BUMDes Bumiasih:

*“Jadi kami mengajukan anggaran bantuan operasional infrastruktur untuk unit usaha pujasera ini. Itu kami tidak selalu setiap tahun minta hanya pas butuh saja, dan itu tidak masuk dalam penyertaan modal jadi itu dana non-pernyataan modal. Kami gunakan itu untuk*

*mengganti tandon air, pompa air, toilet, tiang banner, dan tiang penyangga pujasera". (Hasil Wawancara Tanggal 15 Agustus 2024).*

*"Pengajuan anggaran bantuan operasional tersebut dilakukan ketika anggaran internal BUMDes tidak mencukupi. Namun anggaran tersebut tidak masuk dalam penyertaan modal, anggaran bantuan tersebut diambil dari APBDes. Pengajuan anggaran bantuan operasional perbaikan infrastruktur BUMDes Bumiasih tersebut masuk dalam anggaran tahun 2023, untuk anggaran tahun 2025 kami mengajukan anggaran untuk perkebunan seperti mesin traktor mini, supplier, dan lainnya". (Hasil Wawancara Tanggal 15 Agustus 2024).*

Pada usaha pemeliharaan sarana dan prasarana, BUMDes Bumiasih memiliki program kerja setiap tahun untuk perbaikan sarana dan prasarana. Apabila nantinya ada terbatasnya anggaran, pihak manajemen BUMDes Bumiasih akan menekan anggaran agar mencukupi untuk perbaikan. Dalam manajemen yang dibawahi oleh Bapak Totok Handoko ini, perkembangan pemeliharaan infrastruktur mengalami peningkatan daripada sebelumnya. Berikut adalah beberapa gambar dari hasil anggaran bantuan operasional:

**Gambar 7. Hasil Perbaikan Sarana dan Prasarana BUMDes Bumiasih**



*(Sumber: Manajemen BUMDes Bumiasih)*

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa dalam indikator sarana dan prasarana, pihak manajemen BUMDes Bumiasih dan Pemerintah Desa sangat memperhatikan pemeliharaannya. Dimana pihak manajemen BUMDes Bumiasih sebagai pihak yang memantau secara langsung memiliki ketanggapan dalam mengatasi masalah mengenai kerusakan sarana dan prasarana dari BUMDes, dan pihak Pemerintah Desa sebagai pemberi modal juga selalu terbuka terhadap pengajuan anggaran batuan untuk perbaikan dan penambahan sarana dan prasarana BUMDes.

Hal ini sama dengan penelitian terdahulu yang ditulis oleh Aulia Tafhana Arindhawati & Evy Rahman Utami (2020) yang berjudul "Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Logo, Ceper, Dan Manjungan Kabupaten Klaten)". Pada penelitian tersebut disebutkan bahwa untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat pihak manajemen dari BUMDes-BUMDes tersebut membuat berbagai unit usaha dan fasilitas. Lalu pendapatan yang didapat dari unit-unit usaha tersebut akan digunakan untuk memperbaiki berbagai sarana dan prasarana dari desa. Seperti memperbaiki jalanan kampung, memasang wi-fi, pembangunan jamban untuk tiap rumah dan lain sebagainya.

## **VII. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan badan usaha milik desa (BUMDes) untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat di Desa Tropodo Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo dilihat berdasarkan empat indikator yaitu, Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dari sisi Sumber Daya Manusia, sudah berhasil. Dibuktikan dengan adanya perubahan anggota manajemen BUMDes Bumiasih yang membawa pada keberhasilan akan pengembangan BUMDes Bumiasih yang jauh lebih meningkat daripada manajemen sebelumnya, pelatihan dan evaluasi tahunan juga menjadi salah satu aspek yang mempengaruhi keberhasilan dari manajemen BUMDes Bumiasih yang baru tersebut. Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dari sisi Dana, BUMDes Bumiasih memiliki sumber dana yang cukup banyak yaitu dari KEMENDES yang dihasilkan dari adanya sertifikat pendirian BUMDes, lalu dari pemerintah desa yang diambil dari dana desa, serta adanya anggaran bantuan operasional yang diberikan untuk perbaikan unit-unit usaha, namun diluar modal utama. Selanjutnya, Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dari segi Teknologi dan Informasi pada BUMDes Bumiasih dapat dikatakan masih belum berkembang dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya website dan media sosial sebagai sarana informasi dan juga sebagai media promosi. Terakhir, Strategi

Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dari segi Sarana dan Prasarana telah dijalankan secara baik. Perbaikan sarana dan prasarana yang kurang memadai selalu secepatnya dilaksanakan oleh pihak manajemen BUMDes Bumiasih. Pemenuhan infrastruktur untuk menunjang unit-unit usaha juga selalu dipenuhi, seperti perbaikan toilet, perbaikan lampu lapangan untuk unit lapangan sepak bola, dan lainnya.

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian diatas, beberapa saran dapat direkomendasikan seperti untuk indikator Sumber Daya Manusia, perlu dilakukan bimbingan teknis lebih sering agar semakin menguatkan kemampuan anggota manajemen BUMDes Bumiasih dalam mengelola unit-unit usaha. Indikator Dana, perlu dipertahankan sehingga pengembangan yang dilakukan dapat tercapai sesuai keinginan. Dalam indikator Teknologi dan Informasi, diperlukan untuk adanya komunikasi antara pihak pemerintah desa dan manajemen BUMDes Bumiasih agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam pemberian informasi. Serta perlu untuk merekrut anggota manajemen yang masih muda agar dapat mengembangkan teknologi BUMDes Bumiasih semakin baik. Pada indikator Sarana dan Prasarana, perlu dipertahankan sehingga dapat berhasil untuk mengelola sarana dan prasarana BUMDes Bumiasih.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan jurnal penelitian ini dengan baik. Selanjutnya penulis ucapan terima kasih kepada pemerintah desa tropodo dan manajemen bumdes bumiasih selaku pihak yang membantu, mengarahkan, dan menjadi narasumber bagi penelitian ini. Serta, ungkapan terima kasih penulis berikan kepada ibu dan kakak saya yang telah mendukung dan mendoakan saya sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini.

## REFERENSI

- [1] Indah Ayu lestari, Samsir Rahim, dan Rasdiana. (2023). "Strategi Pengembangan Program Desa Wisata Dalam Mewujudkan Desa Mandiri Di Dinas Pariwsata Dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Selayar". *Journal Unismuh*, Universitas Muhammadiyah Makassar
- [2] Maria Rosa Ratna Sri Anggraeni. (2016). "Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada Bumdes Di Gunung Kidul, Yogyakarta". *MODUS Vol. 28 (2): 155-167, 2016*, Universitas Atma Jaya Yogyakarta
- [3] Jusman Iskandar, Engkus, Fadjar Tri Sakti, Nabiah Azzahra, dan Novianti Nabila. (2023). "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa". *Jurnal DIALEKTIKA: Jurnal Ilmu Sosial, Vol 19 No. 2 2023*. Universitas Garut Indonesia Dan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung Indonesia.
- [4] Weny Eka Wahyu Maulidya dan Andrie Kisroh Sunyigono. (2023). "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pancoran Mas Desa Dempo Barat Kecamatan Pasean Kabupaten Pamekasan". Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Trunojoyo Madura.
- [5] Pemerintah, P. (2021). Pertauran Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa.
- [6] Dahliana Sukmasari. (2020). "Konsep Kesejahteraan Masyarakat Dalam Perspektif Al-Qur'an". *Journal Of Qur'an and Hadis Studies Vol. 3 No. 1 (Juni 2020)*. Fakultas Ushuluddin Dan Studi Agama, Uin Sultan Thaha Saifuddin Jambi.
- [7] Aulia Tafhana Arindhawati dan Evy Rahman Utami.(2020). "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)". *Journal Reviu Akuntansi dan Bisnis Indonesia, Vol. 4 No. 1, Hlm: 43-55, Juli 2020*. Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- [8] Arif K. Hermawan, Ayu Dini K.P, Dkk. (2019). *Bumdes Pembentukan Dan Pengelolaannya*. Jakarta: Pusdatin Balilatfo.
- [9] Wiryokusumo, I., dan Mandilika, J. (1982). *Kumpulan-Kumpulan Pemikiran Dalam Pendidikan*. Jakarta: Rajawali.
- [10] Naraha, Taliziduhu. (1999). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Rineka Cipta.
- [11] David. (2004). *Manajemen Strategi Konsep*. Salemba Empat
- [12] Sukirno, S. (2010). *Ekonomi Pembangunan*. Jakarta: Kencana.
- [13] Hikmat, H. (2001). *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*. Bandung: Humaniora Utama Press. Nasional, D. P. (2005). *Kamus Besar Bahasa Indonesia cetakan ke-3*. Jakarta: balai pustaka.

### 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.

### Article History:

Received: 26 June 2018 | Accepted: 08 August 2018 | Published: 30 August 2018

