



Optimalisasi Peran Badan Usaha Milik Desa

(Studi Desa Puna Kecamatan Polen Kabupaten Timor Tengah Selatan)

Heni Enggelina Mona^{1*}, Alfred O. Ena Mau², Yaherlof Foeh³, Marthina Raga Lay⁴

¹⁻⁴ Universitas Nusa Cendana, Indonesia

Email: angelinamohaheni@gmail.com^{1*}, allenamau@gmail.com², yaherlof.foeh@staf.undana.ac.id³,
marthina.lay@staf.undana.ac.id⁴

*Penulis Korespondensi: angelinamohaheni@gmail.com¹

Abstract. BUMDes is a village economic institution established to manage local potential, improve community welfare, and encourage village economic independence. However, in its implementation, BUMDes management often faces various obstacles, both in terms of human resources, institutional governance, and business management. This research employed a qualitative research method with a case study approach. Data collection techniques included observation, interviews, and documentation with informants including the village head, BUMDes administrators, and the Puna Village community. The research results show that the role of the Salebak Village-Owned Enterprise (BUMDes) in improving the village economy has not been optimal. This is due to limited human resource capacity, suboptimal institutional governance, and business management that has not developed sustainably. Nevertheless, BUMDes still has great potential to be developed through institutional strengthening, increasing human resource capacity, and developing partnerships with various parties. Therefore, a targeted development strategy is needed so that BUMDes can function optimally as a driver of the village economy and be able to provide real benefits for community welfare.

Keywords: BUMDes; Institutions; Puna Village; Role Optimization; Village Economy.

Abstrak. BUMDes merupakan lembaga ekonomi desa yang didirikan untuk mengelola potensi lokal, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan mendorong kemandirian ekonomi desa. Namun, dalam pelaksanaannya, manajemen BUMDes sering menghadapi berbagai kendala, baik dari sisi sumber daya manusia, tata kelola kelembagaan, maupun manajemen bisnis. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan informan termasuk kepala desa, pengurus BUMDes, dan masyarakat Desa Puna. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Salebak dalam meningkatkan perekonomian desa belum optimal. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, tata kelola kelembagaan yang tidak optimal, dan manajemen bisnis yang belum berkembang secara berkelanjutan. Meski demikian, BUMDes masih memiliki potensi besar untuk dikembangkan melalui penguatan kelembagaan, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan pengembangan kemitraan dengan berbagai pihak. Oleh karena itu, diperlukan strategi pembangunan yang tepat sasaran agar BUMDes dapat berfungsi secara optimal sebagai penggerak perekonomian desa dan mampu memberikan manfaat nyata bagi kesejahteraan masyarakat.

Kata Kunci: Bumdes; Desa Puna; Ekonomi Desa; Kelembagaan; Optimasi Peran.

1. LATAR BELAKANG

Pembangunan desa merupakan bagian penting dari pembangunan nasional karena sebagian besar penduduk Indonesia tinggal di wilayah pedesaan yang masih menghadapi berbagai permasalahan ekonomi dan kemiskinan. Oleh karena itu, pemerintah mendorong pembangunan desa yang berorientasi pada peningkatan kemandirian ekonomi masyarakat melalui pengelolaan potensi lokal secara optimal. Salah satu instrumen yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut adalah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga ekonomi desa yang dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat. Pembentukan BUMDes bertujuan untuk meningkatkan kemampuan keuangan desa serta mendorong

pertumbuhan ekonomi masyarakat melalui berbagai kegiatan usaha yang sesuai dengan potensi desa (Permendagri No. 39 Tahun 2010).

Secara konseptual, BUMDes merupakan lembaga ekonomi desa yang dikelola secara kooperatif, partisipatif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan guna meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) serta kesejahteraan masyarakat. Keberadaan BUMDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak ekonomi desa dengan mengelola aset dan potensi desa secara produktif (Sutoro Eko, 2015). Namun dalam praktiknya, tidak semua BUMDes dapat menjalankan peran dan fungsinya secara optimal. Banyak BUMDes yang masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya manajemen pengelolaan, rendahnya partisipasi masyarakat, serta kurangnya dukungan dari pemerintah desa. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa keterbatasan kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama yang menghambat kinerja BUMDes dalam mengelola kegiatan usaha secara efektif (Rindi dkk., 2017).

Permasalahan serupa juga terjadi pada BUMDes Salebak di Desa Puna, Kecamatan Polen, Kabupaten Timor Tengah Selatan. Meskipun BUMDes ini telah berdiri sejak tahun 2017 dan memperoleh dukungan modal dari dana desa yang meningkat setiap tahun, pengelolaannya belum berjalan secara optimal. Unit usaha yang dijalankan masih terbatas pada usaha pertokoan dan penyewaan tenda serta kursi, sehingga belum mampu memanfaatkan potensi ekonomi desa secara maksimal. Selain itu, kualitas sumber daya manusia pengelola BUMDes masih rendah, khususnya dalam aspek manajemen usaha, pengelolaan keuangan, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung operasional dan pemasaran usaha. Kondisi tersebut menyebabkan perkembangan BUMDes Salebak mengalami stagnasi dan belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan perekonomian masyarakat maupun pendapatan desa.

Selain faktor internal, rendahnya dukungan dan sinergi dari pemerintah desa dalam bentuk regulasi, pengawasan, serta pendampingan juga menjadi salah satu penyebab kurang optimalnya pengelolaan BUMDes. Akibatnya, BUMDes Salebak belum mampu menjalankan fungsinya sebagai lembaga ekonomi desa sebagaimana diamanatkan dalam Permendesa PDPT Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran BUMDes. Oleh karena itu, diperlukan upaya optimalisasi pengelolaan BUMDes melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan manajemen kelembagaan, serta dukungan kebijakan dari pemerintah desa agar BUMDes dapat berfungsi secara efektif sebagai penggerak ekonomi desa. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang menghambat optimalisasi BUMDes Salebak serta merumuskan strategi pengelolaan yang lebih efektif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Puna.

2. KAJIAN TEORITIS

Konsep Optimalisasi

Optimalisasi merupakan upaya untuk mencapai hasil yang paling efektif dan efisien dalam suatu kegiatan atau organisasi. Menurut Poerdwadminta dalam Ali (2014), optimalisasi adalah pencapaian hasil sesuai dengan tujuan yang diharapkan melalui pemanfaatan sumber daya secara maksimal. Sementara itu, Winardi dalam Ali (2014) menjelaskan bahwa optimalisasi merupakan proses memaksimalkan kegiatan untuk memperoleh keuntungan atau hasil terbaik dari suatu usaha. Dengan demikian, optimalisasi berkaitan dengan upaya memaksimalkan potensi yang tersedia serta meminimalkan kendala agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dalam konteks organisasi, optimalisasi tidak hanya berorientasi pada peningkatan hasil, tetapi juga pada pemanfaatan sumber daya yang tersedia secara tepat. Heizer dan Render (2011) menjelaskan bahwa optimalisasi merupakan proses menentukan alternatif terbaik dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya dan berbagai faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan. Oleh karena itu, optimalisasi dapat dipahami sebagai proses sistematis untuk mencapai kinerja terbaik dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efisien dan efektif.

Tujuan utama optimalisasi adalah memperoleh hasil yang lebih baik dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia tanpa harus menambah biaya yang besar (Denhardt & Denhardt, 2003). Optimalisasi juga memberikan berbagai manfaat, antara lain meningkatkan efisiensi, membantu proses pengambilan keputusan, mengatasi kendala yang muncul dalam organisasi, serta mempercepat penyelesaian pekerjaan (Mulyadi, 2016).

Strategi Optimalisasi BUMDes

Optimalisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja lembaga ekonomi desa agar mampu menjalankan fungsinya secara efektif dalam mendorong pembangunan ekonomi desa. Strategi optimalisasi BUMDes mencakup penguatan kelembagaan, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pengembangan unit usaha berbasis potensi desa, serta pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan usaha (Research Fair Unisri, 2019).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan BUMDes sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen dan partisipasi masyarakat. Pardi (2021) menyatakan bahwa BUMDes berperan sebagai institusi ekonomi desa yang mampu meningkatkan pendapatan masyarakat dan memperkuat kemandirian ekonomi desa apabila dikelola secara profesional dan partisipatif. Selain itu, penerapan prinsip tata kelola yang baik seperti

transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat juga menjadi faktor penting dalam keberlanjutan BUMDes (Revida et al., 2023).

Dalam pengembangan BUMDes, strategi optimalisasi dapat dilakukan melalui tiga pendekatan utama, yaitu strategi internal, eksternal, dan kolaboratif. Strategi internal berfokus pada penguatan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia, strategi eksternal diarahkan pada pemanfaatan peluang pasar serta dukungan kebijakan pemerintah, sedangkan strategi kolaboratif menekankan kerja sama antara pemerintah desa, masyarakat, sektor swasta, dan lembaga lainnya dalam mengembangkan usaha desa (Rangkuti, 2005; David, 2011).

Konsep dan Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi desa yang dibentuk oleh pemerintah desa dan masyarakat untuk mengelola potensi ekonomi desa secara produktif guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Pradnyani, 2019). Menurut Sujarweni (2020), BUMDes berfungsi sebagai wadah kegiatan ekonomi desa yang dikelola secara kolektif untuk memperkuat perekonomian desa serta meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Secara yuridis, keberadaan BUMDes diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang memberikan kewenangan kepada desa untuk mendirikan dan mengelola BUMDes sebagai instrumen pengembangan ekonomi desa. Selain itu, Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 juga mengatur pedoman pendirian, pengelolaan, dan pengembangan BUMDes agar mampu berfungsi sebagai lembaga ekonomi yang profesional dan berkelanjutan.

BUMDes memiliki beberapa tujuan utama, yaitu meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan pemanfaatan aset desa, membuka lapangan kerja, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengembangan usaha berbasis potensi lokal. Selain berfungsi sebagai lembaga ekonomi, BUMDes juga memiliki fungsi sosial dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memperkuat kemandirian ekonomi desa (UU No. 6 Tahun 2014).

Dalam praktiknya, keberhasilan pengelolaan BUMDes dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kualitas sumber daya manusia, partisipasi masyarakat, dukungan regulasi pemerintah, serta akses terhadap permodalan dan teknologi (Sutoro Eko, 2018; Huda et al., 2017). Oleh karena itu, penguatan kapasitas kelembagaan, peningkatan kompetensi pengelola, serta pengembangan jaringan kemitraan menjadi faktor penting dalam mendukung optimalisasi peran BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu metode penelitian yang bertujuan menggambarkan fenomena secara sistematis berdasarkan data yang diperoleh di lapangan dalam bentuk kata-kata atau deskripsi (Nazir, 2014). Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam kondisi, proses, dan strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam konteks sosial yang alami (Sugiyono, 2013).

Penelitian dilakukan di Desa Puna, Kecamatan Polen, Kabupaten Timor Tengah Selatan dengan fokus pada strategi pengembangan BUMDes Salebak yang meliputi strategi internal, strategi eksternal, dan strategi kolaboratif. Strategi internal berkaitan dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, tata kelola kelembagaan, dan pengelolaan anggaran. Strategi eksternal mencakup pemetaan potensi ekonomi desa, diversifikasi usaha, dan pengembangan strategi pemasaran. Sementara itu, strategi kolaboratif berkaitan dengan kemitraan antara BUMDes dengan pemerintah desa, lembaga pendamping, serta partisipasi masyarakat.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu penentuan informan secara sengaja berdasarkan pengetahuan dan keterlibatan mereka dalam pengelolaan BUMDes (Sugiyono, 2013). Informan penelitian berjumlah 15 orang, yang terdiri dari ketua BUMDes, sekretaris, bendahara, kepala desa, sekretaris desa, kepala dusun, tokoh masyarakat, masyarakat desa, serta perwakilan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam (*in-depth interview*), dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memahami kondisi dan aktivitas pengelolaan BUMDes secara langsung, wawancara mendalam dilakukan untuk memperoleh informasi dari para informan terkait strategi pengelolaan BUMDes, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui dokumen, arsip, dan laporan yang relevan (Sugiyono, 2008).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara langsung dengan informan, sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur, dokumen, serta peraturan yang berkaitan dengan pengelolaan BUMDes (Sanusi, 2014; Sugiyono, 2019). Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi, yaitu membandingkan data dari berbagai sumber dan metode untuk memastikan validitas informasi (Denzin, 1978). Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles dan Huberman (1984) yang meliputi tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan hingga diperoleh temuan yang valid dan komprehensif mengenai strategi optimalisasi BUMDes Salebak dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran BUMDes Salebak dalam Pembangunan Ekonomi Desa

Aspek Ekonomi

BUMDes Salebak memiliki peran strategis dalam mendorong aktivitas ekonomi masyarakat desa melalui pengelolaan unit usaha yang mendukung kebutuhan ekonomi masyarakat. Melalui unit perdagangan sembako, layanan simpan pinjam, serta penyediaan sarana pertanian, BUMDes membantu masyarakat memperoleh kebutuhan ekonomi secara lebih mudah tanpa harus keluar desa.

Selain itu, keberadaan BUMDes juga memberikan akses pembiayaan bagi masyarakat yang memiliki usaha kecil, sehingga dapat membantu meningkatkan aktivitas ekonomi lokal. Keberadaan BUMDes secara tidak langsung juga membantu mengurangi ketergantungan masyarakat terhadap lembaga keuangan informal serta membuka peluang peningkatan pendapatan masyarakat dan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Aspek Sosial

Dalam aspek sosial, BUMDes berperan dalam meningkatkan kebersamaan dan partisipasi masyarakat melalui kegiatan ekonomi berbasis kebutuhan bersama. Kegiatan usaha yang dijalankan BUMDes memberikan manfaat sosial bagi masyarakat, seperti penyediaan layanan air bersih, dukungan terhadap usaha masyarakat, serta pembukaan peluang kerja bagi warga desa.

Selain itu, keberadaan BUMDes juga membuka ruang partisipasi bagi kelompok masyarakat seperti pemuda dan perempuan untuk terlibat dalam kegiatan ekonomi desa. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan masyarakat desa.

Aspek Kelembagaan

Pada aspek kelembagaan, BUMDes Salebak berfungsi sebagai lembaga ekonomi desa yang menjadi penghubung antara pemerintah desa, masyarakat, serta pihak eksternal dalam pengelolaan potensi ekonomi desa. Keberadaan BUMDes mendorong terciptanya tata kelola ekonomi desa yang lebih terstruktur melalui proses perencanaan, pengorganisasian, serta pertanggungjawaban kegiatan usaha.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola kelembagaan BUMDes Salebak masih menghadapi berbagai kendala, terutama terkait pembagian tugas pengurus, administrasi kelembagaan, serta mekanisme evaluasi kinerja yang belum berjalan secara optimal.

Strategi Pengembangan BUMDes Salebak

Strategi Internal

Strategi internal merupakan upaya yang dilakukan BUMDes dari dalam organisasi untuk memperkuat kapasitas kelembagaan dan meningkatkan kualitas pengelolaan usaha. Strategi ini meliputi peningkatan kapasitas sumber daya manusia, perbaikan tata kelola organisasi, serta pengelolaan anggaran yang transparan dan akuntabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya manusia pengurus BUMDes masih terbatas karena sebagian besar pengurus belum pernah mengikuti pelatihan terkait manajemen usaha dan pengelolaan keuangan. Kondisi ini menyebabkan pengelolaan usaha BUMDes masih dilakukan secara sederhana dan belum didukung oleh sistem manajemen yang profesional.

Selain itu, tata kelola kelembagaan BUMDes juga belum berjalan secara optimal karena belum terdapat standar operasional prosedur yang diterapkan secara konsisten serta mekanisme evaluasi kinerja yang terstruktur. Pengelolaan anggaran BUMDes juga masih bersifat sederhana dan belum didukung oleh sistem pembukuan yang sistematis sehingga tingkat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan masih perlu ditingkatkan.

Strategi Eksternal

Strategi eksternal berkaitan dengan kemampuan BUMDes dalam memanfaatkan peluang di luar organisasi untuk mendukung pengembangan usaha. Strategi ini mencakup pemetaan potensi ekonomi desa, diversifikasi usaha, serta pengembangan strategi pemasaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemetaan potensi ekonomi desa belum dilakukan secara sistematis sebagai dasar pengembangan usaha BUMDes. Akibatnya, jenis usaha yang dijalankan belum sepenuhnya mencerminkan potensi unggulan desa. Diversifikasi usaha yang dilakukan BUMDes masih terbatas pada beberapa unit usaha sederhana seperti penyewaan tenda dan kursi, perdagangan kebutuhan pokok, serta penyediaan sarana pertanian bagi masyarakat.

Selain itu, strategi pemasaran BUMDes juga belum dikembangkan secara optimal karena kegiatan promosi masih bersifat informal dan lebih mengandalkan komunikasi dari mulut ke mulut. Kondisi ini menyebabkan layanan BUMDes belum dikenal secara luas oleh masyarakat dan tingkat pemanfaatannya masih relatif rendah.

Strategi Kolaboratif

Strategi kolaboratif merupakan upaya pengembangan BUMDes melalui kerja sama dengan berbagai pihak, seperti pemerintah desa, masyarakat, serta lembaga eksternal. Strategi

ini bertujuan untuk memperkuat jaringan kerja sama dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan usaha BUMDes.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemitraan antara BUMDes dengan pemerintah desa maupun lembaga pendamping belum berjalan secara optimal. Hingga saat penelitian dilakukan, belum terdapat kerja sama formal dengan pemerintah daerah, lembaga pendamping, maupun pihak swasta dalam mendukung pengembangan usaha BUMDes.

Selain itu, kolaborasi dengan komunitas lokal seperti kelompok tani, kelompok pemuda, dan kelompok perempuan juga masih terbatas. Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes masih tergolong rendah karena masyarakat umumnya hanya berperan sebagai pengguna layanan dan belum terlibat secara aktif dalam perencanaan maupun evaluasi kegiatan BUMDes.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi peran BUMDes Salebak memerlukan penguatan strategi internal, eksternal, dan kolaboratif agar BUMDes dapat berfungsi secara lebih efektif sebagai penggerak ekonomi desa dan sarana pemberdayaan masyarakat.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan BUMDes Salebak Desa Puna belum berjalan optimal pada tiga aspek utama, yaitu strategi internal, strategi eksternal, dan strategi kolaboratif. Pada aspek internal, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, belum adanya pedoman kerja dan standar operasional prosedur (SOP), serta pengelolaan anggaran yang belum sistematis menyebabkan kinerja BUMDes belum maksimal dan belum menerapkan prinsip transparansi serta akuntabilitas secara optimal. Pada aspek eksternal, pengembangan usaha belum didasarkan pada pemetaan potensi ekonomi desa yang jelas, strategi pemasaran masih sederhana, dan kerja sama dengan pihak eksternal belum berjalan secara aktif. Sementara itu, pada aspek kolaboratif, kemitraan dengan pemerintah desa, lembaga pendamping, dan masyarakat masih terbatas sehingga partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes masih rendah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa BUMDes Salebak masih memerlukan penguatan strategi pengelolaan agar dapat berperan secara optimal sebagai penggerak ekonomi dan pemberdayaan masyarakat Desa Puna.

Saran

Pengembangan BUMDes Salebak Desa Puna perlu diarahkan pada penguatan strategi internal, eksternal, dan kolaboratif secara terintegrasi. Pemerintah desa perlu memfasilitasi

peningkatan kapasitas sumber daya manusia pengurus melalui pelatihan dan pendampingan, menyusun pedoman kerja dan SOP, serta menerapkan sistem pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel. Selain itu, BUMDes perlu melakukan pemetaan potensi ekonomi desa sebagai dasar pengembangan dan diversifikasi usaha, memperkuat strategi pemasaran, serta membangun jejaring kemitraan dengan pemerintah daerah, lembaga pendamping, dan pihak swasta. Di sisi lain, peningkatan partisipasi masyarakat melalui musyawarah desa, transparansi informasi, serta pelibatan kelompok masyarakat dalam pengembangan usaha menjadi langkah penting untuk memperkuat kolaborasi dan mendorong keberlanjutan pengembangan ekonomi Desa Puna.

DAFTAR REFERENSI

- Ali, M. (2014). *Manajemen strategik: Konsep dan aplikasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases*. New Jersey: Pearson Education.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2003). *The new public service: Serving, not steering*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Denzin, N. K. (1978). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. New York: McGraw-Hill.
- Eko, S. (2015). *Desa membangun Indonesia*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD).
- Eko, S. (2018). *Membangun BUMDes yang mandiri dan berkelanjutan*. Yogyakarta: Institute for Research and Empowerment.
- Heizer, J., & Render, B. (2011). *Operations management* (10th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Huda, N., Rini, N., Mardoni, Y., & Putra, P. (2017). *Ekonomi pembangunan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). *Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Mulyadi. (2016). *Sistem akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, M. (2014). *Metode penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pardi. (2021). Peran badan usaha milik desa (BUMDes) dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa. *Jurnal Ekonomi Desa*, 5(2), 45-55.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

- Pradnyani, N. L. P. S. (2019). Peranan badan usaha milik desa (BUMDes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Tibubeneng Kecamatan Kuta Utara. *Jurnal Riset Akuntansi*, 9(2), 39-47. <https://doi.org/10.36002/snts.v0i0.854>
- Rangkuti, F. (2005). *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Research Fair Unisri. (2019). Strategi pengembangan badan usaha milik desa dalam meningkatkan ekonomi desa. *Research Fair Unisri Proceedings*, 3(1), 210-218.
- Revida, E., Purba, S., Simarmata, J., & lainnya. (2023). *Manajemen pembangunan desa*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Rindi, A., Wahyuni, S., & Prasetyo, A. (2017). Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja badan usaha milik desa. *Jurnal Pembangunan Desa*, 4(1), 12-20.
- Sanusi, A. (2014). *Metodologi penelitian bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2008). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2020). *Akuntansi desa: Panduan tata kelola keuangan desa*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.