

Sustainable Business Development of Village Enterprises: Pembangunan Bisnis Berkelanjutan untuk Usaha Desa

Fadya Salsabilla
Isnaini Rodiyah

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

General Background: Village-Owned Enterprises (BUMDes) contribute to rural economic transformation through entrepreneurship and innovation. Specific Background: BUMDes development often faces obstacles such as limited managerial competence and weak strategic planning. Knowledge Gap: Few studies explore comprehensive development models that align business innovation with local potential. Aims: This study aims to examine development strategies implemented by BUMDes in enhancing local economic welfare. Results: The findings reveal that effective business unit diversification, market linkage expansion, and digital marketing increase BUMDes competitiveness and community income. Novelty: The study proposes a participatory business model emphasizing collaboration between government, youth, and local entrepreneurs. Implications: Policy strengthening, digital adaptation, and community participation are essential to achieve sustainable BUMDes growth.

Highlights:

- Diversified units enhance BUMDes competitiveness.
- Digital tools expand rural business reach.
- Collaboration accelerates local economic resilience.

Keywords: BUMDes, Business Strategy, Rural Development, Digital Economy, Sustainability

Pendahuluan

Indonesia merupakan salah satu Negara berkembang sehingga, karena posisinya sebagai negara berkembang, Indonesia terus berusaha untuk meningkatkan tingkat pembangunannya. Tujuan utama pembangunan adalah untuk mencapai kemandirian dan mewujudkan kehidupan masyarakat yang adil dan makmur. Pancasila dan UUD 1945 adalah dasar pembangunan. Menurut Undang-Undang nomor 23 tahun 2014, pemerintah daerah diminta untuk mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat. Sumber daya manusia yang memadai dan ekonomi memainkan peran penting dalam pembangunan bangsa. Melihat kemajuan ekonomi Indonesia, pemerintah dan rakyatnya harus terus menggali, mengelola, dan membina potensi mereka. Ini termasuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan aturan. Pemerintah daerah diberi kewenangan penuh untuk mengurus dan mengelola masalah rumah tangganya sendiri. Kewenangan tersebut didasarkan pada otonomi daerah dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi[1].

Menurut Sundrian Munawar Haryono (2002;15) pembangunan adalah gagasan mengenai perubahan sosial yang terjadi secara terus-menerus menuju kemajuan, dapat memerlukan kontribusi secara menyeluruh maupun berkelanjutan dan juga upaya pemerintah serta masyarakat dalam mencapai tujuan negara, sehingga pembangunan bisa disimpulkan sebagai arah perubahan yang menuju keadaan lebih baik berdasarkan dengan adanya norma, dan perencanaan pemberdayagunaan potensi alam, manusia maupun sosial budaya disebut sebagai pembangunan. Pendapat tambahan disampaikan oleh (Korten dalam Patton (2005;62) bahwa pembangunan merupakan pendekatan yang berorientasi pada masyarakat harus diganti dengan pembangunan yang berpusat pada masyarakat. Ini berarti bahwa pendekatan pembangunan yang berorientasi pada masyarakat dan upaya perubahan yang berlangsung dalam masyarakat harus diposisikan sebagai elemen utama pembangunan dengan mempertimbangkan dimensi.

Pemerintah desa dan pemerintah pusat keduanya bertanggung jawab atas kemajuan ekonomi masyarakat. Perekonomian nasional tidak akan merata jika hanya dibebankan kepada pemerintah pusat. Tempat yang memiliki sumber daya dan sarana penunjang yang baik akan memiliki kualitas dan tingkat hidup yang baik. Pertumbuhan ekonomi pada Negara Indonesia pada beberapa tahun ke depan konsisten di bawah potensinya. Di mana pertumbuhan ekonomi di tingkat menengah tidak mencukupi untuk mengatasi masalah pengangguran dan kemiskinan. Jika tidak ada kerja sama antara pemerintah dan masyarakat desa, pengembangan sumber daya ekonomi masyarakat desa tidak akan berhasil[2]. Untuk mengembangkan perekonomian di pedesaan sudah cukup lama di jalankan melalui pelaksanaan berbagai program, namun upaya tersebut belum membuahkan hasil yang signifikan. Hal ini di dasari karena angka kemiskinan masih sangat mendominasi daerah pedesaan di bandingkan perkotaan, yang mana hal ini di sebabkan karena tidak meratanya pembangunan, sehingga kesenjangan sosial dan ekonomi semakin terasa[3]. Perekonomian masyarakat desa pada umumnya lebih mengandalkan sumber daya alam di sekitarnya serta lebih banyak mengandalkan kemampuan yang dimiliki, sehingga mata pencaharian masyarakat desa lebih banyak memilih menjadi petani, pedagang, dan pengusaha. Namun hal tersebut tidak cukup untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa, dimana dalam hal ini perlu adanya kontribusi dan dukungan dari pemerintah desa untuk mencapai kesejahteraan masyarakat, salah satunya dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Adanya kebijakan terkait BUMDes yang terdapat dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di buat dengan bertujuan untuk mengatur pendirian, pengelolaan dan pengembangan BUMDes di Desa sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dalam aspek ekonomi melalui BUMDes. Selain itu, tujuan ini adalah untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan sumber daya alam, potensi sosial, dan potensi ekonomi yang dimiliki desa. Pengembangan usaha mikro kecil dan menengah akan meningkatkan kemandirian ekonomi desa dan membangun dan memperkuat hubungan kerjasama BUMDes dengan pihak terkait seperti pemerintah, lembaga keuangan, dan sektor swasta.

BUMDes dapat berfungsi sebagai agen pembangunan daerah dan mendorong terciptanya sektor korporasi di pedesaan dengan biaya produksi dan pengelolaan yang rendah. BUMDes yang ideal mampu menjadi poros kehidupan masyarakat desa karena tujuannya untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat, mampu menyerap kapasitas produksi masyarakat, dan tersedia untuk semua masyarakat desa[3].

Jawa Timur merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang aktif dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan perekonomian masyarakat baik di Tingkat daerah maupun di tingkat desa. Hingga saat ini, jumlah BUMDes di Jawa Timur menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, mencerminkan komitmen pemerintah daerah dalam memberdayakan desa melalui pengelolaan sumber daya lokal. BUMDes tidak hanya

berperan sebagai motor penggerak ekonomi desa, tetapi juga sebagai wadah untuk menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Data terbaru menunjukkan bahwa jumlah BUMDes di berbagai kabupaten/kota di Jawa Timur terus meningkat, sejalan dengan program pembangunan yang berfokus pada desa yang ada di Provinsi Jawa Timur.

Tabel 1.1 Jumlah BUMDes di Provinsi Jawa Timur

No.	Nama Kabupaten / Kota	Jumlah Bumdes
1.	Kabupaten Bojonegoro	415
2.	Kabupaten Kediri	343
3.	Kabupaten Gresik	329
4.	Kabupaten Malang	305
5.	Kabupaten Jombang	302
6.	Kabupaten Sumenep	295
7.	Kabupaten Mojokerto	284
8.	Kabupaten Ponorogo	281
9.	Kabupaten Lamongan	276
10.	Kabupaten Sidoarjo	274
11.	Kabupaten Bangkalan	273
12.	Kabupaten Nganjuk	264
13.	Kabupaten Tulungagung	257
14.	Kabupaten Tuban	250
15.	Kabupaten Probolinggo	234
16.	Kabupaten Jember	226
17.	Kabupaten Blitar	220
18.	Kabupaten Ngawi	203
19.	Kabupaten Madiun	198
20.	Kabupaten Magetan	190
21.	Kabupaten Banyuwangi	186
22.	Kabupaten Pasuruan	171
23.	Kabupaten Sampang	166
24.	Kabupaten Bondowoso	159
25.	Kabupaten Trenggalek	152
26.	Kabupaten Lumajang	150
27.	Kabupaten Pamekasan	130
28.	Kabupaten Pacitan	118
29.	Kabupaten Situbondo	83
30.	Kota Batu	19

Sumber: Data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Timur Tahun 2023

Dari table 1.1, terlihat bahwa jumlah BUMDes di Jawa Timur telah mengalami peningkatan yang signifikan di berbagai kabupaten dan kota. Hal ini menunjukkan upaya nyata dari pemerintah daerah dan masyarakat dalam mengoptimalkan potensi desa untuk mendorong perekonomian lokal. Keberadaan BUMDes tidak hanya berkontribusi pada peningkatan pendapatan asli desa, tetapi juga berfungsi sebagai sarana untuk memberdayakan masyarakat dalam mengelola sumber daya dan meningkatkan kesejahteraan. Dengan dukungan yang terus-menerus dari pemerintah dan partisipasi aktif masyarakat, diharapkan BUMDes dapat terus berkembang dan memberikan dampak positif bagi pembangunan desa di Jawa Timur.

BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) didirikan oleh pemerintah desa dan masyarakat sebagai agen pembangunan daerah dan berfungsi sebagai pusat kehidupan masyarakat desa. Tujuan BUMDes adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, memberikan peluang usaha atau lapangan kerja, mengelola sumber daya, dan mengoptimalkan pemberdayaan masyarakat desa. BUMDes juga tersedia untuk semua warga desa [4]. BUMDes, menurut Pasal 1 Ayat 6 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan dan berfungsi untuk mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya demi kesejahteraan masyarakat desa[5].

Masyarakat terlibat secara langsung dalam pembangunan di tingkat desa, desa berada di garis depan inisiatif pembangunan. Membangun daerah pedesaan adalah tujuan pemerintah. Ini dapat dicapai melalui pemberdayaan masyarakat untuk meningkatkan produktivitas dan keanekaragaman usaha di daerah pedesaan, menyediakan sarana dan fasilitas yang mendukung ekonomi pedesaan,

dan membangun, memperkuat, dan mengoptimalkan sumber daya sebagai dasar pertumbuhan ekonomi pedesaan[6]. Sesuai dengan Pasal 78 UU Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Ayat (1) menyatakan bahwa pembangunan desa dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat desa, pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana, pengembangan potensi ekonomi lokal, dan pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan. Untuk mencapai tujuan ini, pembangunan desa harus dilakukan secara berkelanjutan[5].

Salah satunya yakni Kabupaten Sidoarjo yang terus untuk mengupayakan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Berdasarkan data yang di peroleh dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) tahun 2023 Kabupaten Sidoarjo menunjukkan bahwa dari 318 Desa 263 diantaranya telah berhasil membentuk BUMDes, dari 263 BUMDes sebanyak 61 masuk dalam kategori maju, 60 dalam kategori berkembang dan 132 masuk dalam kategori pemula. Adanya pembentukan BUMDes ini diharapkan dapat menjadi alternatif untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan desa, sehingga perlu disusun konsep strategi BUMDes yang baik dan benar untuk meningkatkan perekonomian masyarakat Desa.

Tabel 1.2 Jumlah BUMDes Kabupaten Sidoarjo di Setiap Kecamatan

No	Nama Kecamatan	Jumlah BUMDes
1.	Tarik	18
2.	Prambon	16
3.	Krembung	15
4.	Porong	11
5.	Jabon	13
6.	Tanggulangun	11
7.	Candi	24
8.	Tulangan	14
9.	Wonoayu	23
10.	Sukodono	14
11.	Sidoarjo	10
12.	Buduran	6
13.	Sedati	13
14.	Waru	17
15.	Gedangan	11
16.	Taman	11
17.	Krian	17
18.	Balongbendo	15

Sumber: Data BPS Kabupaten Sidoarjo Tahun 2023

Pengelola BUMDes tidak dapat berhasil secara sendirian, melainkan memerlukan kerjasama dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, dalam merealisasikan berbagai strategi BUMDes ini, pengelola BUMDes diajarkan cara menjalin kerjasama dan diberikan pelatihan langsung dalam pembuatan surat kerjasama dengan pihak-pihak terkait[7]. BUMDes yang tersebar di setiap kecamatan di Kabupaten Sidoarjo ini dibentuk dengan tujuan untuk meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat bagi masyarakat, membantu masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dengan pihak ketiga, menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan infrastruktur desa.

Dalam upaya meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Balonggabus telah banyak dilakukan berbagai macam strategi salah satunya melalui program yang di laksanakan oleh BUMDES Desa Balonggabus. Upaya yang di lakukan oleh pemerintah Desa Balonggabus guna terus meningkatkan roda perekonomian masyarakat Desa Balonggabus itu sendiri yakni dengan cara membuat berbagai strategi melalui program yang dilaksanakan oleh BUMDes Sejahtera Bersama. Dimana keberhasilan BUMDes sangat di tentukan oleh strategi yang diambil oleh pengelola atau pengurus BUMDes. Tiga fokus utama dalam strategi BUMDes Sejahtera Bersama adalah ekonomi, efektifitas, efisiensi. Ekonomi berfokus pada biaya yang paling efektif memperoleh sumber daya (manusia, material, mesin dan uang). Efektifitas Menunjukkan tingkat pencapaian dari sasaran tujuan. Sedangkan efisiensi berfokus pada penggunaan sumber daya terbaik [8].

Tabel 1.3 Jenis Usaha dan Omset Tiap Tahun BUMDes Sejahtera Bersama Desa Balonggabus Kecamatan Candi Tahun 2023-2024

No	Jenis Usaha BUMDes	Omset
1.	Unit Perdagangan (Toko)	25%
2.	Unit Simpan Pinjam	21%

3.	Unit Air Bersih	18%
4	Unit Pengelolaan Sampah	6%
5.	Unit Perdagangan (Pedagang Kaki Lima/PKL)	30%
Total		100%

Sumber: Dokumen Desa Balonggabus

Salah satu jenis usaha BUMDes yang ada di Desa Balonggabus adalah unit perdagangan (toko) dimana program ini di harapkan mampu menjadi inisiatif untuk meningkatkan perekonomian desa dan memenuhi kebutuhan masyarakat Desa Balonggabus. Program ini bertujuan menyediakan kebutuhan pokok kebutuhan sehari-hari, seperti sembako, produk lokal, dan barang konsumsi lainnya, dengan harga yang terjangkau. Meningkatkan ekonomi lokal Dengan adanya toko, masyarakat dapat berbelanja di tempat yang dekat, mengurangi pengeluaran untuk transportasi, dan mendorong perekonomian lokal. Serta mendukung produk lokal toko dapat menjadi wadah bagi produk lokal, seperti kerajinan tangan, makanan khas, dan hasil pertanian Desa Balonggabus. Dengan demikian, unit usaha toko perdagangan BUMDes berperan penting dalam pengembangan ekonomi Desa Balonggabus dan peningkatan kualitas hidup masyarakat. Keberhasilan dari usaha ini sangat bergantung pada manajemen yang baik, dukungan masyarakat, dan adaptasi terhadap kebutuhan pasar.

Selanjutnya yakni jenis usaha BUMDes unit simpan pinjam. Unit usaha BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Desa Balonggabus yang berbentuk program simpan pinjam merupakan salah satu inisiatif penting untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Program ini dirancang untuk memberikan akses kepada masyarakat terhadap sumber pembiayaan yang lebih mudah dan terjangkau. Dimana dalam program simpan pinjam BUMDes Desa Balonggabus adalah lembaga keuangan mikro yang dibentuk oleh Desa Balonggabus untuk mengelola simpanan dan memberikan pinjaman kepada masyarakat. Program ini bertujuan untuk membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan finansial, baik untuk kebutuhan sehari-hari, modal usaha, atau investasi. Usaha BUMDes dalam program simpan pinjam berperan krusial dalam pengembangan ekonomi Desa Balonggabus. Dengan memberikan akses pembiayaan yang lebih mudah, program ini membantu masyarakat untuk meningkatkan usaha dan kualitas hidup. Keberhasilan program ini bergantung pada manajemen yang baik, transparansi, serta partisipasi aktif dari masyarakat.

Program BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) dalam unit air bersih merupakan salah satu upaya penting untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat Desa Balonggabus. Program ini bertujuan untuk menyediakan akses air bersih dan layak bagi warga desa setempat, sekaligus memberikan dampak positif terhadap kesehatan dan kesejahteraan. Program BUMDes unit air bersih adalah inisiatif untuk menyediakan, mengelola, dan mendistribusikan air bersih bagi masyarakat Desa Balonggabus. Ini dapat berupa pengelolaan sumber air seperti sumur, mata air, atau sistem penyediaan air dari pihak ketiga yang dikelola oleh BUMDes. Program BUMDes unit air bersih ini memiliki peran yang sangat vital dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa. Dengan menyediakan akses terhadap air bersih, program ini tidak hanya mendukung kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, tetapi juga meningkatkan produktivitas ekonomi. Keberhasilan program ini sangat tergantung pada manajemen yang efektif, partisipasi masyarakat, serta komitmen untuk pemeliharaan dan pengembangan infrastruktur air bersih.

Unit usaha BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Desa Balonggabus yang berfokus pada pengelolaan sampah merupakan inisiatif penting untuk menangani masalah sampah di Desa Balonggabus. Program ini tidak hanya bertujuan untuk menjaga kebersihan dan kesehatan lingkungan, tetapi juga dapat menjadi sumber pendapatan bagi desa itu sendiri. Usaha BUMDes Unit pengelola sampah adalah badan usaha yang dibentuk untuk mengelola sampah dari masyarakat Desa Balonggabus. Pengelolaan ini mencakup pengumpulan, pemilahan, pengolahan, dan pendaurulangan sampah menjadi barang yang memiliki nilai ekonomi, dengan tujuan menjaga kebersihan lingkungan, mengurangi timbulnya sampah yang berserakan di lingkungan desa, sehingga menciptakan lingkungan yang bersih dan sehat. meningkatkan kesadaran masyarakat, mendidik masyarakat tentang pentingnya pengelolaan sampah dan dampaknya terhadap kesehatan dan lingkungan. menciptakan nilai ekonomi untu mengolah sampah menjadi produk bernilai, seperti kompos atau barang daur ulang, yang dapat dijual untuk meningkatkan pendapatan desa.

Selanjutnya unit usaha BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) yang berfokus pada unit pedagang kaki lima merupakan upaya untuk memberdayakan masyarakat Desa Balonggabus untuk meningkatkan perekonomian lokal, dan menyediakan akses bagi masyarakat terhadap barang dan jasa. Unit pedagang kaki lima BUMDes adalah inisiatif untuk menyediakan tempat dan fasilitas bagi para pedagang kaki lima (PKL) untuk berjualan secara terorganisir. Tujuannya adalah untuk mendukung para pedagang kecil, terutama yang berasal dari masyarakat lokal Desa Balonggabus, agar dapat berjualan dengan lebih baik dan berkelanjutan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Balonggabus, menyediakan akses barang dan jasa serta membangun

infrastruktur dalam perdagangan.

Dari beberapa program BUMDes Sejahtera Bersama yang telah di realisasikan di Desa Balonggabus, program yang di yakini mampu meningkatkan kesejahteraan dan perekonomian masyarakat adalah Program PKL (Pedagang Kaki Lima). Strategi Program BUMDes unit PKL yang di lakukan oleh pemerintah Desa bersama dengan masyarakat Desa Balonggabus ini akan terus di upayakan agar tetap teralisasi dan terkelola dengan baik, sehingga nantinya hal tersebut akan berdampak kepada stabilitas ekonomi masyarakat Desa Balonggabus itu sendiri. Beberapa contoh usaha PKL yang ada di Desa Balonggabus antara lain: mainan pasir, mainan celengan, rumah balon, odong-odong, pempek, mie jebew, gorengan, arbanat, martabak madura, penyetan, smoothies, es teler, es jeruk, es cebok, dan es teh. Unit usaha PKL ini berlokasi di Desa Balonggabus Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo. Dimana pada unit PKL yang ada di Desa Balonggabus ini di lebih di utamakan untuk di kelola dan di jalankan oleh warga Desa Balonggabus itu sendiri, dimana tujuannya adalah agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa khususnya Desa Balonggabus.

Johnson dan Schools (2016:29) menjelaskan bahwa Strategi adalah jalan dan ruang lingkup jangka panjang sebuah organisasi yang bertujuan untuk mencapai keuntungan melalui pengorganisasian sumber daya dalam lingkungan yang menantang untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemangku kepentingan. Namun, menurut Siagian (2016:29), strategi adalah kombinasi keputusan dan tindakan penting yang diambil oleh manajemen puncak dan diterapkan oleh seluruh jajaran organisasi untuk mencapai tujuan organisasi[9]. Selain itu pendapat lain juga menjelaskan bahwa strategi merupakan suatu usaha dalam mewujudkan peningkatan perekonomian masyarakat dan pengelolaan pada BUMDes ini melalui kerjasama ini disebut sebagai kemitraan, yang merujuk pada suatu strategi bisnis di mana dua pihak atau lebih bekerja sama dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Menurut Geoff Mulgan (2009:4-5) terdapat 5 indikator strategi 1. Purpose (Tujuan) 2. Environments (Lingkungan) 3. Directions (Mengarahkan) 4. Actions (Tindakan) 5. Learning (Pembelajaran) [10].

Adapun penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti untuk dijadikan acuan dalam mengkaji penelitian saat ini terkait Strategi BUMDes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Balonggabus, Pertama, penelitian yang di lakukan oleh Nabila Sufah, Hasrul, Suryanef, Henni Muchtar (2023) yang berjudul “Strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat” dimana permasalahan Strategi pendukung sumber daya optimal dilihat dari terdapatnya kendala dalam hal pengembangan sumber daya manusia yang tidak dilakukan secara berkala, terbatasnya modal dan sarana dan prasarana yang kurang memadai. Kedua, yakni penelitian yang di lakukan oleh Khoirul Amri, SE, ME dan Dr. Novi Yanti. MM (2022) yang berjudul “Strategi BUMDes Dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat (Studi Kasus Bumdes Bagan Cempedak Kecamatan Rantau Kopar)” Dimana permasalahan yang dihadapi BUMDes dalam meningkatkan ekonomi masyarakat adalah jumlah pengelola tidak sesuai dengan jumlah masyarakat Desa sehingga menyulitkan para pengelola melaksanakan monitoring kegiatan BUMDes yang di laksanakan. Ketiga yakni penelitian yang dilakukan oleh Ridho Tri Winisudo dan Fransiscus Xaverius Sri Sadewo (2021) dengan judul “Strategi Bumdes dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Sidokepong, Sidoarjo” dimana masalah yang terjadi adalah potensi sumber daya yang ada di Desa Sidokepong sangat minim sehingga untuk memberikan program baru untuk meningkatkan kualitas masyarakat dan Desa kurang, serta banyak masyarakat yang masih belum sadar dengan kewirausahaan yang meningkatkan kesejahteraan masyarakat Sidokepong. Keempat, yakni penelitian yang di lakukan oleh Devi Anggraeni Fitria Putri dan Isnaini Rodiyah (2024) yang berjudul “Strategi Badan Usaha Milik Desa Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Cemeng Bakalan” dimana permasalahan utama adalah kurangnya sumber daya manusia (SDM) untuk mengelola pendapatan asli desa; SDM BUMDes Sumber Rejeki berdampak negatif pada perencanaan keuangan desa. Selain itu, SDM BUMDes Sumber Rejeki masih belum optimal dalam hal prosedur pelayanan terkait pungutan retribusi. BUMDes merupakan salah satu instrumen yang dirancang untuk memperkuat ekonomi desa melalui pengelolaan aset dan sumber daya lokal. Namun, pelaksanaannya sering menghadapi berbagai tantangan dan masalah yang berdampak pada efektivitas dan keberlanjutannya. Beberapa permasalahan yang sering di hadapai adalah, Kurangnya Kapasitas Manajemen, Modal yang Terbatas, Kurangnya Inovasi Usaha, Kurang Dukungan dari Masyarakat, Tantangan Regulasi dan Birokrasi, Kurangnya Akses ke Pasar. Sehingga dapat berdampak kepada Kinerja BUMDes tidak optimal, sehingga kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) menjadi minim. Potensi ekonomi desa tidak terkelola dengan baik, menghambat kemajuan pembangunan desa. Hilangnya kepercayaan masyarakat terhadap peran BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa.

Pada kenyataannya strategi BUMDes dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Balonggabus masih belum optimal dimana dari kelima jenis usaha BUMDes yang telah di realisasikan dan di yakini mampu untuk meningkatkan perekonomian masyarakat Desa

Balunggabus hanya satu jenis usaha BUMDes yang berkembang cukup pesat yakni unit usaha Program Pedagang Kaki Lima (PKL). Akan tetapi dalam program PKL juga masih perlu adanya inovasi baru untuk meningkatkan omset yang dapat dihasilkan oleh program PKL tersebut. Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti tertarik untuk memilih tempat penelitian di Desa Balunggabus untuk melihat bagaimana strategi BUMDes untuk meningkatkan perekonomian Masyarakat Desa Balunggabus itu sendiri. Sehingga peneliti mengangkat permasalahan tersebut dengan judul “Strategi BUMDes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat di Desa Balunggabus”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana strategi dan upaya yang dilakukan oleh pemerintah desa bersama masyarakat Desa Balunggabus untuk meningkatkan perekonomian masyarakat Desanya.

Metode

Metode penelitian yang di gunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Pendekatan deskriptif kualitatif ini merupakan pendekatan penelitian dimana data-data yang di kumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Dimana data tersebut di peroleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, foto, video, dokumentasi probadi, catatan, memo, dan dokumentasi lainnya (Meleong 2005:4). Penelitian ini berfokus pada Strategi BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat di Desa Balunggabus. Lokasi penelitian dipilih secara purposif, yaitu di Desa Balunggabus Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo, yang memiliki BUMDes dengan unit usaha unggulan di bidang Pedagang Kaki Lima (PKL). Dengan penelitian kualitatif deskriptif ini penulis bermaksud mengetahui dan menjelaskan secara terperinci bagaimana Strategi BUMDes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Balunggabus. Dimana hal ini menghasilkan output yang berasal dari wawancara dan observasi langsung serta melihat beberapa data dari dokumen-dokumen resmi milik Desa Balunggabus. Pemilihan informan dilaksanakan melalui metode purposive sampling, yang mana informan di pilih berdasarkan pemahaman terkait topik permasalahan yang di teliti.dalam konteks penelitian ini informan terdiri dari Kepala Desa Balunggabus, Ketua BUMDes Sejahtera Bersama Desa Balunggabus, Bendahara BUMDes Sejahtera Bersama Desa Balunggabus serta salah satu Pedagang Kaki Lima yang ada di Desa Balunggabus. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dalah berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data yang di gunakan terdiri dari data primer dan data sekunder yang di peroleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Pemilihan informan di lakukan dengan menggunakan metode purposive sampling, dimana sampel dipilih berdasarkan penilaian terhadap karakteristik yang sesuai dengan tujuan penelitian. Analisis data menggunakan model analisis data Miles dan Huberman (1994), dengan tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengumpulan data merupakan proses awal di mana data dikumpulkan melalui berbagai metode seperti wawancara, observasi, atau dokumen. Data yang terkumpul dapat berupa catatan lapangan, rekaman wawancara, dokumen, atau foto. Reduksi data mencakup pemilihan fokus, abstraksi, dan transformasi data yang di peroleh dari penelitian di lapangan. Penyajian data dapat berupa teks naratif, grafik, bagan serta matriks. Serta penarikan kesimpulan merupakan kegiatan menyimpulkan data sesuai dengan rumusan masalah yang telah di tentukan.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian terkait Strategi BUMDes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat di Desa Balunggabus ini bertujuan untuk mendeskripsikan serta menjelaskan bagaimana strategi dan upaya yang di lakukan oleh pemerintah desa bersama masyarakat Desa Balunggabus untuk meningkatkan perekonomian masyarakat Desanya. Dalam penelitian ini menggunakan teori dari Geoff Mulgan (2009:4-5) yang terdapat 5 indikator strategi 1. Purpose (Tujuan) 2. Environtments (Lingkungan) 3. Directions (Mengarahkan) 4. Actions (Tindakan) 5. Learning (Pembelajaran).

1. Purpose (Tujuan)

Secara umum, purpose atau tujuan adalah alasan utama atau niat mendasar di balik suatu tindakan, kegiatan, atau keberadaan suatu entitas. Purpose menggambarkan apa yang ingin dicapai atau dampak yang ingin dihasilkan. Dalam konteks organisasi, purpose mencerminkan visi besar yang menjadi panduan bagi pengambilan keputusan, perencanaan strategi, dan pelaksanaan operasional. Sedangkan dalam konteks Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), purpose merujuk pada misi utama yang ingin dicapai, seperti pemberdayaan masyarakat desa, peningkatan kesejahteraan, dan pengelolaan potensi lokal secara berkelanjutan.

Purpose atau tujuan merupakan suatu kondisi ideal untuk menentukan tujuan dalam fase strategi pemerintah, yang menjelaskan mengapa tujuan tersebut penting, apa yang membuat tujuan tersebut perlu dilaksanakan oleh organisasi, dan harapan apa yang diharapkan dari pelaksanaan tujuan[10]. Purpose atau tujuan adalah hasil atau target spesifik yang ingin dicapai oleh individu atau organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Doran menekankan bahwa tujuan harus bersifat SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time- bound) untuk memastikan keberhasilannya (George T. Doran 1981). Pendapat lain menjelaskan bahwa *purpose* (tujuan) adalah dasar dari manajemen strategis. *Purpose* atau tujuan memberikan arah yang jelas bagi organisasi dan memungkinkan pengukuran kinerja. Tujuan yang baik harus mampu menjawab pertanyaan "Mengapa organisasi ini ada?" dan "Apa yang ingin dicapai?" (Peter Drucker 1954).

Tujuan didirikannya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang paling utama adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan cara meningkatkan perekonomian desa, dimana BUMDes sendiri merupakan institusi ekonomi di tingkat desa yang menjadi bagian penting dari pemberdayaan ekonomi masyarakat. Pendirian BUMDes dapat dilakukan atas inisiatif desa atau pemerintah kabupaten. Sedangkan tujuan di bentuknya BUMDes secara signifikan adalah sebagai berikut: meningkatkan PADes, meningkatkan potensi pengelolaan desa, meningkatkan kerja sama usaha antar desa dan pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar untuk menciptakan lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, memperluas pertumbuhan dan pemerataan ekonomi yang ada di desa, dan memenuhi kebutuhan warga akan layanan umum.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Khoisin selaku Kepala Desa Balonggabus menjelaskan bahwa "BUMDes memiliki tujuan yaitu untuk mengoptimalkan pengelolaan aset-aset desa yang ada, memajukan perekonomian desa, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Dimana dari adanya usaha BUMDes dapat memperoleh keuntungan yang akan terus mendukung pengembangan ekonomi Desa Balonggabus. Fungsi BUMDes adalah: sebagai motor penggerak perekonomian desa, sebagai lembaga usaha yang menghasilkan Pendapatan Asli Desa (PADes), serta sebagai sarana untuk mendorong percepatan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa"

di tentukannya kelima program BUMDes Desa Balonggabus yang di realisasikan, terlebih dahulu di buat dokumen rencana strategis (*resentra*). Dimana dengan adanya dokumen rencana strategis ini pemerintah Desa Balonggabus menjadi lebih mudah untuk menentukan visi, misi dan tujuan bisnis, pengembangan BUMDes Desa Balonggabus menjadi terarah, tersusunnya strategi yang akan di implementasikan sehingga sesuai dengan tujuan, adanya pemetaan resiko sehingga dapat meminimalisir adanya resiko kegagalan, serta untuk menganalisis cukup atau tidaknya anggaran keuangan. Salah satu program yang di yakini mampu membawa perubahan yang cukup signifikan yakni program Pedagang Kaki Lima.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Khoisin selaku Kepala Desa Balonggabus melanjutkan bahwa "Agar realisasi program BUMDes dapat berjalan dengan baik dan tepat sasaran maka perlu di buat sebuah dokumen strategis yang memuat berbagai rencana program BUMDES, agar dapat terealisasi program BUMDes yang terarah dan minim resiko. Akan tetapi pada dasarnya program BUMDes yang paling memberikan sumbangsih paling besar yakni program unit PKL BUMDes Sejahtera Bersama Desa Balonggabus. Meskipun pada dasarnya masih perlu adanya inovasi-inovasi baru, agar unit PKL ini terus memiliki banyak peminat sehingga akan lebih maju dan akan berdampak kepada stabilitas ekonomi masyarakat Desa Balonggabus.

Inovasi yang dilakukan oleh pemerintah desa Bersama dengan Masyarakat Desa Balonggabus untuk dapat memajukan dan meningkatkan pendapatan PKL, dimana iovasi yang dilakukan oleh pemerintah desa Bersama Masyarakat desa yakni dengan mendatangkan wahana permainan anak-anak sehingga dapat menarik minat pengunjung dari berbagai kalangan, mulai dari kalangan anak-anak, kalangan remaja, hingga kalangan dewasa. Sehingga apabila nantinya pengunjung PKL meningkat maka omset pendapatan para pedagang kaki lima juga akan meningkat. Dimana hal tersebut akan berdampak juga kepada stabilitas ekonomi Masyarakat Desa Balonggabus itu sendiri.

2.1 Tabel Omset Unit Program BUMDes Desa Balonggabus Satu Tahun Terakhir

No	Bulan	Tahun	Uang Masuk	Uang Keluar	Saldo
1	Agustus	2023	Rp. 1.833.000	Rp. -	Rp. 1.833.000
2	September	2023	Rp. 1.550.000	Rp. -	Rp. 3.383.000
3	Oktober	2023	Rp. 2.150.000	Rp. -	Rp. 5.533.000
4	November	2023	Rp. 1.880.000	Rp. -	Rp. 7.413.000
5	Desember	2023	Rp. 1.650.000	Rp. -	Rp. 9.063.000
6	Januari	2024	Rp. 2.950.000	Rp. -	Rp. 12.013.000
7	Februari	2024	Rp. 2.500.000	Rp. -	Rp. 14.513.000
8	Maret	2024	Rp. 4.560.000	Rp. -	Rp. 19.073.000
9	April	2024	Rp. 2.550.000	Rp. -	Rp. 21.623.000
10	Mei	2024	Rp. 1.950.000	Rp. -	Rp. 23.573.000
11	Juni	2024	Rp. 5.900.000	Rp. -	Rp. 29.473.000
12	Juli	2024	Rp. 5.950.000	Rp. -	Rp. 35.423.000
13	Agustus	2024	Rp. 0	Rp. -	Rp. 35.423.000
14	September	2024	Rp. 5.500.000	Rp. -	Rp. 40.923.000
15	Oktober	2024	Rp. 5.600.000	Rp. -	Rp. 46.523.000
16	November	2024	Rp. 5.600.000	Rp. -	Rp. 52.123.000

17	Desember	2024	Rp. 11.400.000	Rp. -	Rp. 63.523.000
----	----------	------	----------------	-------	----------------

Sumber: Dokumen BUMDes Desa Balonggabus

Dari tabel diatas dapat di Tarik Kesimpulan bahwasannya setiap bulannya total pendapatan BUMDes Desa Balonggabus terus mengalami peningkatan Dimana hal ini di sebabkan karena setiap unit program bumdes akan terus membuat dan mengembangkan sebuah inovasi baru. Dimana tujuannya adalah untuk terus meningkatkan pendapatan BUMDes di setiap unitnya. Dimana dari adanya inovasi dan pemikiran baru baru ini dapat terus memperbaiki dan meningkatkan pendapatan BUMDes serta akan memperbaiki perekonomian Masyarakat Desa Balonggabus itu sendiri.

Terkait hasil penelitian pada indikator Purpose (Tujuan) ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alviana Ramadhani, Nabilla Choirunnisa, Diani Ayu Hanifa, Mohammad Musleh (2024) yang berjudul “Strategi BUMDes Dalam Pengembangan Wisata Sawah Sumber Gempong Di Kabupaten Mojokerto” Dimana tujuan dan inovasi yang dilakukan sudah optimal serta sesuai untuk meningkatkan ekonomi masyarakat dan pendapatan desa. Program-program yang disusun dan dilaksanakan diharapkan dapat memberikan pendapatan tambahan bagi masyarakat melalui BUMDes, sesuai dengan visi BUMDes untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa. Tujuannya adalah untuk mengembangkan dan mendorong pertumbuhan usaha ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan. Visi ini akan menjadikan desa sebagai pusat perdagangan, wisata, perikanan, usaha mikro, pertanian, dan industri kerakyatan yang kuat. Melalui pengembangan usaha ekonomi, peningkatan kapasitas, dan kompetensi sumber daya dan kelembagaan, desa akan menjadi masyarakat yang sejahtera, cerdas, sehat, dan terampil. Diharapkan bahwa visi ini akan membantu BUMDes mencapai tujuannya.

2. Environtments (Lingkungan)

Keberhasilan suatu strategi yang telah direncanakan adalah salah satu komponennya. Menurut Sri Hayati, lingkungan adalah satuan ruang dengan benda dan kondisi makhluk hidup termuat di dalam manusia, serta karakter yang menjalankan aktivitas dan ketentraman manusia dan makhluk hidup lainnya. Semua elemen ini mempengaruhi kesinambungan dan ketentraman kehidupan manusia dan makhluk hidup lainnya. Situasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi strategi bervariasi [11]. Pengertian lain juga menjelaskan bahwa Lingkungan adalah kombinasi dari kondisi fisik, yang mencakup kondisi sumber daya alam seperti tanah, air, energi surya, mineral, flora dan fauna yang tumbuh baik di darat maupun di laut, dan kelembagaan, yang mencakup ciptaan manusia, seperti keputusan tentang bagaimana lingkungan fisik tersebut digunakan. Menurut pendapat lain, lingkungan atau lingkungan terdiri dari semua hal yang ada di dalam suatu tempat tinggal, termasuk benda, keadaan, kondisi, dan faktor pengaruh. Lingkungan ini memiliki dampak yang signifikan pada makhluk hidup seperti manusia, hewan, dan tumbuhan (Emil Salim: 1976). Amsyari (1989) menyatakan pendapatnya tentang lingkungan. Menurut Amsyari, lingkungan dibagi menjadi tiga kelompok: yang pertama adalah lingkungan fisik, yang mencakup semua hal di sekitar manusia, seperti udara, air, cahaya, batu, rumah, dan sebagainya. Yang kedua adalah lingkungan biologis, yang mencakup semua unsur di sekitar manusia, seperti Darsono (1995) menjelaskan bahwa Lingkungan terdiri dari semua benda, kondisi, dan manusia, serta aktivitas mereka di suatu tempat di mana manusia tinggal. Semua elemen ini memengaruhi kelangsungan hidup manusia dan seluruh makhluk hidup lainnya. Indikator Environtments atau lingkungan yang terkait dengan pengembangan hal baru juga mencakup aspek perubahan pada kondisi lingkungan sekitar dan semua kondisi yang termasuk dalamnya, yang berdampak pada kelangsungan hidup dan kesejahteraan manusia. Indikator lingkungan ini menunjukkan apakah ada perubahan yang dilakukan dalam pengembangan BUMDes Desa Balonggabus ini. Perubahan lingkungan dalam pengembangan BUMDes ini memberinya sesuatu yang baru. Dalam strategi pengembangan, perubahan lingkungan merupakan komponen yang paling penting. Ini dapat mencakup temuan, teknik, sistem, dan, yang paling penting, cara berpikir baru untuk meningkatkan daya tarik pengunjung dan meningkatkan PAD (pendapatan asli daerah)[12].

Dalam penyusunan strategi untuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), lingkungan atau environment menjadi salah satu faktor penting yang harus dianalisis. Lingkungan ini mencakup berbagai aspek eksternal dan internal yang memengaruhi kinerja dan keberlanjutan BUMDes. Analisis lingkungan membantu BUMDes memahami peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan yang ada dalam konteks operasionalnya. Dalam aspek internal mencakup faktor-faktor yang ada dalam organisasi BUMDes itu sendiri. Hal ini melibatkan pengelolaan sumber daya dan kapabilitas organisasi seperti: Sumber Daya Manusia (SDM), Sumber Daya Keuangan, Sumber Daya Fisik, Struktur organisasi, inovasi dan teknologi. Sedangkan dalam aspek eksternal mencakup kondisi di luar BUMDes yang memengaruhi peluang dan ancaman dalam menjalankan usaha. Indikator ini biasanya dianalisis menggunakan kerangka PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal):

Indikator lingkungan, baik internal maupun eksternal, menjadi landasan yang sangat penting dalam penyusunan strategi untuk unit Pedagang Kaki Lima BUMDes Desa Balonggabus. Dimana pemahaman

menyeluruh terhadap indikator ini memungkinkan BUMDes Desa Balonggabus merancang sebuah program pengelolaan yang efisien, yang bertujuan untuk memberdayakan para pedagang, dan menciptakan dampak positif bagi masyarakat desa. Analisis yang terintegrasi memastikan unit PKL berkembang secara berkelanjutan dan memberikan manfaat maksimal bagi semua pihak terkait terutama bagi pemerintah desa serta masyarakat Desa Balonggabus itu sendiri.

Salah satu strategi yang di lakukan oleh BUMDes Desa Balonggabus dalam meningkatkan perekonomian Desa melalui berbagai strategi yang telah di susun dalam dokumen resentra ditinjau dari indikator lingkungan sebagai salah satu fokus pelaksanaannya. Dimana faktor keadaan lingkungan merupakan salah satu faktor pendukung yang dapat menjadikan BUMDes Desa Balonggabus akan terus meningkat. Apabila lingkungan sekitar unit BUMDes maka bukan tidak mungkin BUMDes Desa Balonggabus dapat terus berkembang dan maju. Hal ini dapat di lihat dengan lingkungan sekitar unit BUMDes yang di tanami banyak jenis pepohonan dan bunga, Dimana tujuannya adalah agar pengunjung dapat betah dan merasa nyaman saat berada di sekitaran unit BUMDes Desa Balonggabus. Selain pihak pemerintah desa beserta para PKL, dukungan dari seluruh lapisan masyarakat juga sangat penting dan di harapkan mampu berkontribusi secara aktif dalam pengembangan seluruh unit BUMDes khususnya unit PKL. Sehingga sesuai dengan indikator lingkungan bahwa peranan Masyarakat sangat penting dalam sebuah pengembangan unit BUMDes yang ada di Desa Balonggabus.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Drs. Agus Khusnaini selaku ketua BUMDes Desa Balonggabus, dimana beliau menjelaskan bahwa “Setiap unit lapak PKL telah di sediakan tempat sampah dimana tujuannya adalah untuk menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan agar tetap bersih dan indah, karena kebersihan dan keindahan merupakan bagian dari iman. Selain itu para PKL yang menempati lapak BUMDes juga memiliki kewajiban untuk membersihkan area sekitaran lapak agar lingkungan tetap terjaga kebersihannya serta para pengunjung PKL baik dari kalangan anak-anak hingga dewasa dapat betah dan nyaman saat mengunjungi area sekitar. Untuk mengurangi hawa panas dan agar udara terasa sejuk juga sudah di tanami beberapa pohon di sekitar lapak para PKL”.

Salah satu unit BUMDes yang lingkungannya sangat di jaga yakni unit BUMDes Pedagang Kaki Lima, Dimana disekitar unit BUMDes PKL telah banyak di tanami beberapa pohon dan tanaman bunga agar lingkungan lebih rindang dan terlihat lebih asri, selain itu meskipun banyak pengunjung BUMDes unit PKL yang datang untuk membeli bereneka ragam jenis jajanan dan makanan atau hanya sekedar untuk mengantarkan anak-anaknya untuk menikmati wahana permainan yang telah di sediakan oleh pihak BUMDes Desa Balonggabus lingkungan sekitar terlihat Nampak sangat bersih, hal ini dikarenakan pihak BUMDes menyediakan tempat sampah yang di letakkan di sekitar Lokasi PKL serta para PKL juga memiliki kewajiban membersihkan sampah yang ada di sekitar lapak PKL sebelum membuka dan sebelum menutup lapak masing-masing.



3.1 Gambar Kondisi Lingkungan Sekitar Unit PKL Desa Balonggabus

Sumber: Dokumen Desa Balonggabus Tahun 2024

BUMDes Desa Balonggabus khususnya unit PKL tidak hanya memikirkan bagaimana inovasi untuk menarik minat dari para pengunjung akan tetapi juga para PKL Desa Balonggabus bersama pemerintah Desa Balonggabus juga turut memikirkan bagaimana inovasi unit PKL agar dapat terus berkembang sehingga besar kemungkinan dapat bersaing dengan pasar nasional maupun internasional. Sehingga aspek lingkungan juga perlu di perhatikan salah satunya yakni dengan menjaga kebersihan lingkungan sekitar agar terlihat indah dan terawat, penanaman pohon di area sekitar juga bertujuan agar para pengunjung betah berlama-lama berada di area Lokasi PKL, sehingga nantinya dari hal-hal kecil seperti menjaga dan merawat lingkungan sekitar dapat menarik minat pengunjung unit PKL dan dapat berdampak pada stabilitas ekonomi masyarakat Desa Balonggabus itu sendiri.

Terkait hasil penelitian pada indikator Environtments (Lingkungan) ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Vitra Pratama Ramadani dan Hendra Sukmana (2023) dengan judul “Strategi BUMDes Sumber Lestari Dalam Mengembangkan Objek Wisata Sumber Dhuwur” Dimana Strategi yang di lakukan juga sudah cukup optimal. Di mana indikator lingkungan terkait dengan

penciptaan produk baru. Saat ini, pemerintah desa sedang mengerjakan infrastruktur jalan yang akan menghubungkan tempat wisata dengan jalan-jalan di sekitarnya. BUMDES Sumber Lestari juga sedang membangun fasilitas yang ada di objek wisata Sumber Dhuwur, seperti wahana wisata, gazebo, tempat sampah, pelebaran tempat parkir, dan warung makan. Di kawasan objek wisata, pengembangan sangat penting.

3. Directions (Mengarahkan)

Pengarahan, juga disebut sebagai pengarahan, adalah instruksi atau arahan yang diberikan oleh pimpinan (pimpinan) untuk memobilisasi sumber daya manusia di bawahnya, termasuk koordinasi, komunikasi, dan motivasi yang baik dan benar untuk tindakan yang harus dilakukan. Menentukan arah capaian strategi termasuk menentukan prioritas strategi dan target yang harus dicapai dalam jangka waktu yang telah ditetapkan[13]. Sedangkan pendapat lain menjelaskan bahwa pengarahan atau direction salah satu fungsi manajemen yang melibatkan dan memberikan berbagai arahan-arahan, panduan dan intruksi kepada seluruh anggota tim atau karyawan dalam kelompok atau organisasinya tujuannya adalah untuk mengarahkan Upaya individu atau kelompok ke arah yang sesuai dengan pencapaian serta tujuan organisasi (Djadjuli, D. 2018) Anita Tri Widiyawati (2020: 101) menjelaskan tentang pengertian directions atau pengarahan ini adalah sebuah upaya untuk mengintegrasikan anggota kelompok dalam melakukan tugas-tugasnya sehingga anggota dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan mencapai tujuan kelompok dan pribadi. Firmansyah & Mahardhika (2018) memaparkan penjelasan tentang Directions atau pengarahan adalah sebuah fungsi untuk membuat orang lain mengikutikeinginannya dengan menggunakan kekuasaan baik kekuasaan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif pada tempatnya demi kepentingan jangka Panjang sebuah kelompok, organisasi maupun Perusahaan.

Salah satu strategi yang tak kalah pentingnya adalah Directions atau mengarahkan, dimana keterlibatan pihak pemerintah desa dengan Masyarakat desa baik dalam penyusunan dokumen resentra, pembentukan unit BUMDes serta penentuan strategi untuk terus mengembangkan dan meningkatkan semua unit BUMDes yang ada di Desa Balonggabus, Dimana keterlibatan ini di harapkan mampu memberikan dampak yang cukup signifikan sehingga berbagai masalah yang ada mendapatkan solusi yang memang benar-benar tepat. Dalam hal ini bukan hanya tugas para pemangku kepentingan untuk terus meningkatkan strategi dan program BUMDes yang ada di Desa Balonggabus akan tetapi juga pihak masyarakat desa memiliki peran yang sangat penting untuk di libatkan[14].

Dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Drs. Agus Khusnaini selaku ketua dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Balonggabus menjelaskan bahwa “Upaya yang di lakukan oleh pemerintah desa, pengurus BUMDes beserta masyarakat Desa Balonggabus untuk terus meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Balonggabus ini yakni dengan melakukan beberapa pengarahan dan sosialisasi semua program BUMDes, Dimana sosialisasi dan arahan yang di lakukan ini merupakan Langkah penting untuk memastikan bahwa masyarakat desa memahami tujuan, mafaat dan implementasi program serta unit yang akan di laksanakan”.

Adanya berbagai pengarahan yang telah di laksanakan oleh pemerintah desa bersama pihak BUMDes di harapkan mampu membawa perubahan yang signifikan dengan tujuan untuk memberikan pemahaman yang jelas tentang visi misi dan tujuan BUMDes, menyamakan persepsi serta arahan antara pengelola dengan pemangku kepentingan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelola BUMDes, mengurangi resiko dan kesalahan serta untuk meningkatkan kesadaran hukum dan kepatuhan bersama selain itu ada beberapa tujuan strategis dari adanya arahan tersebut yakni untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman masyarakat desa, menghemat waktu dan sumber daya, meningkatkan motivasi, mengurangi adanya konflik dan kesalahan serta yang paling penting yakni untuk mencapai tujuan BUMDes untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Dari beberapa program BUMDes yang telah di realisasikan di Desa Balonggabus yang cukup memberikan pengaruh yang signifikan yakni program BUMDes unit PKL sehingga pemerintah Desa, Pengelola BUMDes, masyarakat desa bersama para pengelola PKL terus berupaya untuk meningkatkan kualitas program BUMDes dalam unit PKL, sehingga para pengelola BUMDes bersama dengan pemerintah desa mengadakan beberapa pengarahan dan sosialisasi untuk meningkatkan kualitas program unit BUMDes Desa Balonggabus.

Bapak Drs. Agus Khusnaini selaku ketua dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Balonggabus melanjutkan bahwa “kami selaku pengeloa BUMDes Sejahtera Bersama Desa Balonggabus bersama dengan para pemerintah desa mencoba untuk memberikan pengarahan serta saran untuk para PKL terkait beberapa dagangan yang mungkin di minati oleh semua kalangan, selain itu kami juga memberikan beberapa pengarahan PKL seperti, peraturan dan perundang-undangan terkait PKL, pentingnya kebersihan di sekitaran lapak yang akan di tempati oleh para PKL, Hak dan kewajiban para PKL, Prosedur perizinan serta pajak, kebijakan kebersihan dan Kesehatan, pengelolaan limbah yang di hasilkan PKL dan lingkungan, etika berdagangdan pelayanan konsumen serta penggunaan teknologi untuk meningkatkan penjualan para PKL”.

Pengarahan-pengarahan yang dilakukan tersebut bukan tanpa tujuan, Dimana tujuan dari adanya pengarahan khususnya untuk para PKL ini diharapkan mampu memberikan manfaat jangka Panjang kepada seluruh lapisan masyarakat Desa Balonggabus seperti dapat meningkatkan kemampuan bersaing di pasar nasional maupun internasional, mengembangkan berbagai keterampilan inovasi dan kreatifitas, meningkatkan kesadaran akan betapa pentingnya pengembangan sumber daya manusia, mengembangkan keterampilan dalam menghadapi berbagai perubahan serta meningkatkan kesadaran akan pentingnya keberlanjutan sebuah usaha.



3.2 Gambar Pengarahan yang dilakukan oleh Pemerintah Desa bersama Pengelola BUMDes kepada para PKL Desa Balonggabus

Sumber: Dokumen Desa Balonggabus Tahun 2024

Variabel indikator pengarahan sangatlah penting di laksanakan baik dalam program BUMDes unit PKL atau unit-unit yang lainnya, Dimana dengan adanya indikator pengarahan ini pihak pemerintah desa dan BUMDES dapat terus memantau dan mengontrol berjalannya setiap program dan unit BUMDes. Selain itu juga apabila dalam unit program BUMDes terdapat masalah baik dari unit PKL atau yang lainnya dapat segera di ketahui dan di carikan solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut, yang nantinya bertujuan agar masalah tersebut tidak menimbulkan masalah lain yang cukup besar sehingga akan berdampak kepada kesejahteraan masyarakat Desa Balonggabus itu sendiri.

Terkait hasil penelitian pada indikator Directions (Mengarahkan) sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nur Michmidatin dan Isnaini Rodiyah (2024) dengan judul Strategi Pengelolaan Sampah 3R (Reduce, Reuse, Recycle) Di Desa Trawas Kabupaten Mojokerto, Dimana strategi yang dilakukan belum optimal karena kurangnya pemahaman masyarakat tentang pengelolaan sampah. Selain itu, pengarahan juga tercermin dalam pengalokasian anggaran, di mana Pemerintah Desa Trawas memberikan anggaran, namun dana tersebut hanya difokuskan pada pengolahan sampah, bukan untuk pengadaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk mendukung operasional TPS3R. Selain itu masih adanya masyarakat yang belum memilah sampah dan penagihan iuran operasional masih menimbulkan pro dan kontra. Selain itu pengarahan akan terwujud jika masyarakat mengetahui dan faham mengenai prioritas yang sudah ditetapkan terkait pengelolaan sampah 3R di Desa Trawas.

4. Actions (Tindakan)

Upaya untuk menentukan apa yang harus dilakukan atau apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dikenal sebagai "tindakan". Tindakan ini termasuk menentukan strategi apa yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut dan menerapkan kebijakan dan program kerja yang telah dikeluarkan dan dilaksanakan sebelumnya. Tindakan ini dilakukan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi atau perangkat pemerintahan[13]. Pendapat lain menjelaskan bahwa Actions atau tindakan berarti juga sebagai suatu perbuatan atau sesuatu yang dilakukan dengan tujuan dan maksud tertentu. Tindakan dapat terlihat sebagai tindakan yang baik atau buruk, tindakan yang tanggap dalam situasi eksternal, penggunaan pada perangkat organisasi, dan pengambilan keputusan[15].

Menurut Mulgan (2008), strategi baru dapat diterapkan jika sudah berubah dari materi diskusi menjadi bagian dari pekerjaan sehari-hari, seperti merencanakan, memperhatikan, dan membayar. Setelah garis besar dan aturan diterapkan, strategi akan terlihat. Tindakan yang dihasilkan dari harapan dan kebutuhan masyarakat, pertimbangan lingkungan, ancaman masa depan, dan stabilitas jalur pencapaian ini akan menghasilkan strategi[16]. Asumsi dasar teori aksi menyatakan bahwa tindakan manusia berasal dari kesadaran subjek dan kondisi eksternal dalam posisi objeknya. Dengan kata lain, sebagai subjek manusia bertindak atau berperilaku untuk mencapai tujuan tertentu, mereka bertindak atau berperilaku. Max Weber berpendapat bahwa pengalaman, persepsi, pemahaman, dan penafsiran seseorang atas stimulus atau keadaan tertentu menentukan tindakan mereka. Tindakan individu ini adalah tindakan sosial yang rasional, yang berarti menggunakan sarana yang paling tepat untuk mencapai tujuan.

Oleh karena itu, tindakan mempengaruhi apa yang telah dilakukan dan bagaimana hal itu mempengaruhi organisasi[17].

Indikator Actions atau tindakan merupakan salah satu indikator yang sangat penting dalam menentukan sebuah strategi, dimana indikator ini sudah di terapkan dalam strategi BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat di Desa Balonggabus, dimana tindakan yang masih di rencanakan atau tindakan yang telah di realisasikan oleh pihak pemerintah desa bersama dengan para pengelola BUMDes dan para PKL bertujuan untuk terus meningkatkan kualitas setiap unit BUMDes yang ada di Desa Balonggabus. Sehingga dari adanya tindakan-tindakan tersebut akan memberikan dampak positif kepada meningkatnya stabilitas ekonomi masyarakat Desa Balonggabus itu sendiri. Selain itu adanya beberapa tindakan yang telah dilakukan juga memiliki tujuan untuk mengatasi beberapa masalah yang terjadi dan perlu untuk segera di atasi, tujuannya adalah agar masalah yang telah terjadi tidak menimbulkan masalah yang lebih besar dan cukup kompleks sehingga nantinya akan sulit di atasi.

Salah satu tindakan yang telah di lakukan oleh pemerintah desa bersama pengelola BUMDes Desa Balonggabus adalah terkait dengan rendahnya tingkat pengunjung BUMDes unit PKL, dimana dari beberapa program unit BUMDes yang telah di realisasikan program unit PKL memiliki tingkat omset yang cukup rendah, hal ini menuntut agar pihak pemerintah desa bersama dengan pengelola BUMDes serta PKL untuk segera memberikan tindakan yang akan mengatasi permasalahan tersebut. Dimana salah satu tindakan yang telah di lakukan oleh pemerintah desa dan pengelola BUMDes yakni dengan cara mendatangkan wahana permainan anak- anak, dimana hal ini di yakini mampu menarik minat kalangan remaja dan anak-anak. Selain itu juga pemerintah desa bersama dengan pengelola BUMDes juga telah menambah beberapa aneka ragam makanan berat dan jajanan yang cukup populer agar dapat menarik minat kalangan remaja hingga dewasa.

Dari hasil wawancara dengan Ibu Ervina Dwi Jayanti selaku Bendahara BUMDes Sejahtera Bersama Desa Balonggabus menjelaskan bahwa “Sebelum dilakukannya beberapa tindakan untuk meramaikan lapak para PKL, para pengelola PKL sendiri banyak mengeluhkan bahwa lapak BUMDes unit PKL pengunjung bukannya bertambah ramai, akan tetapi bertambah sepi. Permasalahan tersebut merupakan masalah yang cukup kompleks yang akan mengancam para PKL gulung tikar apabila permasalahan tersebut tidak segera di atasi sehingga hal tersebut menuntut agar dari pihak pemerintah desa dan pengelola BUMDes memberikan solusi atau tindakan yang dapat menarik minat pengunjung. Untuk solusi dan tindakan yang sudah di berikan berupa di datangkannya wahana permainan anak-anak sehingga dari adanya hal tersebut nantinya di harapkan mampu menarik minat anak-anak untuk mengajak para orang tuanya mengunjungi lapak PKL BUMDes Desa Balonggabus”.

Masalah-masalah yang timbul pada program BUMDes unit PKL ini pada umumnya ini di sebabkan karena beberapa masalah yang sering terjadi dan sering kita temui seperti: kurangnya pemahaman pemerintah desa mengenai BUMDes, kurangnya kemampuan manajerial, kurangnya inovasi untuk pengembangan usaha, kurangnya partisipasi masyarakat, kurangnya kerja sama dengan pihak luar, kurangnya pendampingan dan pembinaan serta kurangnya pengetahuan dan pelatihan bagi pengelola BUMDes. Selain itu juga beberapa masalah yang sering timbul dalam BUMDes Sejahtera Bersama Desa Balonggabus juga di sebabkan hal-hal sebagai berikut seperti: manajemen yang kurang profesional, kualitas SDM yang masih rendah, sarana pra sarana yang belum maksimal dan belum memadai, kurangnya promosi, kurangnya pengaturan organisasi yang baik serta kurangnya pengembangan potensi desa.

Dari hasil wawancara peneliti dengan saudara Ferdi salah satu PKL yang ada di Desa Balonggabus, beliau menjelaskan bahwa “Untuk menarik minat dari kalangan anak-anak pihak pemerintah desa bersama dengan pengelola BUMDes sudah mendatangkan wahana permainan anak-anak, sedangkan untuk menarik minat para remaja dan orang dewasa salah satu PKL mengusulkan agar agar menambah jenis jajanan dan makanan yang di jual, usulan tersebut di sampaikan pada saat pelatihan para PKL dan usulan tersebut ternyata di setuju dan setelahnya akan di realisasikan. Hal tersebut segera di realisasikan. Ternyata menjelang beberapa bulan dari terealisasikannya hal tersebut terbukti omset para PKL BUMDes Desa Balonggabus meningkat cukup pesat”.

Selain itu juga beberapa masalah yang sering timbul dalam BUMDes Sejahtera Bersama Desa Balonggabus juga di sebabkan hal-hal sebagai berikut seperti: manajemen yang kurang profesional, kualitas SDM yang masih rendah, sarana pra sarana yang belum maksimal dan belum memadai, kurangnya promosi, kurangnya pengaturan organisasi yang baik serta kurangnya pengembangan potensi desa.

3.3 Kolaborasi antara BUMDes PKL dengan wahana permainan anak-anak serta adanya penambahan beberapa jenis makanan dan jajanan.



Sumber: Dokumen Desa Balonggabus 2024

Dari adanya beberapa tindakan yang telah di lakukan ini di harapkan mampu memberikan sebuah perubahan yang cukup signifikan sehingga nantinya akan berdampak kepada stabilitas ekonomi masyarakat des aitu sendiri. Akan tetapi dengan adanya hal tersebut bukan berarti para masyarakat desa hanya akan mengandalkan usulan-usulan dari pihak desa dan para pengelola BUMDes akan tetapi mereka juga perlu memikirkan bagaimana Upaya agar semua unit program BUMDes Sejahtera Bersama Desa Balonggabus terus maju dan berkembang.

Terkait hasil penelitian pada indikator Actions atau Tindakan sesuai dengan penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Muhammad Bintang, Mellya Embun Baining dan Syamsuddin (2024) dengan judul “Analisis Strategi BUMDES Wisata Halal Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Di Desa Pendung Talang Genting Kabupaten Kerinci”, Dimana strategi yang telah di lakukan sudah cukup optimal BUMDes Pendung Talang Genting melakukan berbagai hal, seperti mengembangkan visi-misi, mengelola keuangan, menciptakan lapangan kerja, memberikan pelatihan kepada anggota dan masyarakat, bekerja sama dengan pihak luar, dan mendorong sumber daya manusia. Ini semua dilakukan untuk mencegah hal-hal yang tidak diinginkan terjadi, yang menghambat pencapaian tujuan. Hal ini juga menunjukkan bahwa program berhasil meningkatkan ekonomi masyarakat.

5. Learning (Pembelajaran).

Pembelajaran adalah elemen terakhir yang akan dibahas. Orang belajar sepanjang hidup mereka, sehingga belajar adalah proses yang tidak pernah berhenti dan tidak terbatas pada dinding kelas[17]. Menurut Mulgan (2009) Pembelajaran juga merupakan komponen penting dalam menerapkan strategi yang sudah ditentukan sebelumnya. Karena tidak menutup kemungkinan bahwa strategi menghadapi tantangan dan hambatan selama pelaksanaannya sehingga tidak mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, ketika terjadi ketidaksesuaian, penting untuk belajar bagaimana mengatasi masalah tersebut sehingga tidak terulang lagi di masa depan.

Gagne (1977) menjelaskan bahwa Learning atau pembelajaran merupakan semacam perubahan tingkah laku yang berbeda dari sebelum orang berada dalam situasi belajar dan setelah melakukan tindakan yang serupa. Perubahan ini disebabkan oleh pengalaman atau latihan. Tujuan dari pembelajaran ini adalah untuk menentukan tingkat kesuksesan dari pendekatan pengelola dalam pembangunan Desa Wisata Surajaya. untuk memperoleh pengetahuan baru dan dapat membedakan antara hasil yang buruk dan yang baik. Ketika perlu dilakukan analisis dan evaluasi terkait capaian yang belum tercapai, ada pembelajaran ini. Analisis SWOT, seperti yang disampaikan oleh Ward (1996), dapat digunakan untuk evaluasi ini [18].

Indikator pembelajaran adalah proses evaluasi yang dilakukan oleh organisasi atau perangkat desa setelah melakukan upaya atau upaya dari strategi pengembangan BUMDes. Tahapan terakhir dari tahapan strategi BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa adalah melakukan evaluasi untuk mencapai tujuan. Untuk mengatasi masalah yang muncul dalam usaha pengembangan objek wisata, koordinasi yang baik antar aparat harus mampu memberikan arahan dan motivasi untuk kinerja, manajemen, dan perilaku sehingga setiap pihak yang terlibat dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan harapan.

Dari hasil wawancara dengan Ibu Ervina Dwi Jayanti selaku Bendahara BUMDes Sejahtera Bersama Desa Balonggabus menjelaskan bahwa “Adanya pembelajaran di kalangan pemerintah desa serta semua pengelola unit BUMDes ini memiliki tujuan agar orang yang melakukan pembelajaran ini memperoleh pengetahuan, menanamkan konsep dan keterampilan, membentuk sikap, meningkatkan daya pikir, meningkatkan pemahaman, serta meningkatkan kualitas dan perilaku. Dimana perolehan pengetahuan, keterampilan, dan sikap ini harus spesifik dan terukur. Salah satu unit BUMDes yang telah melakukan sistem learning adalah unit PKL, Dimana anatarah pihak pemerintah desa dengan pengelola PKL terus melakukan pembelajaran dan evaluasi untuk terus meningkatkan kualitas unit PKL BUMDes sehingga nantinya dari adanya hal tersebut dapat memberikan dampak positif kepada perekonomian masyarakat Desa Balonggabus”.

Dalam prakteknya BUMDes Desa Balonggabus beserta Masyarakat Desa Balonggabus memutuskan

untuk melakukan pembelajaran sebagai bentuk evaluasi terhadap program yang dilaksanakan yakni program BUMDes unit PKL. Dimana pembelajaran dan evaluasi program yang ada di Desa ini Balonggabus memiliki tujuan untuk mengoptimalkan adanya program-program BUMDes, sehingga fokus masyarakat desa dapat terus di upayakan kapada adanya program BUMDes yang telah terlaksana. Dimana adanya pembelajaran dan evaluasi ini diyakini mampu memberikan dampak yang sangat besar terhadap meningkatnya stabilitas ekonomi masyarakat desa.



3.4 Pembelajaran dan evaluasi BUMDes unit PKL Desa Balonggabus

Sumber: Dokumen Desa Balonggabus 2024

Dari adanya konsep pembelajaran dan evaluasi yang telah di lakukan oleh pemerintah desa bersama masyarakat desa beserta semua pengelola unit BUMDes di harapkan mampu memberikan pengaruh positif dan perubahan yang cukup signifikan dalam segi ekonomi sehingga dapat meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Balonggabus tak hanya itu banyak manfaat yang di peroleh dari adanya pembelajaran serta evaluasi ini salah satunya yakni adalah untuk meminimalisir adanya kesalahan serta sebagai tempat atau wadah bagi para pengelola PKL dan program unit BUMDes lainnya untuk mencari solusi dari permasalahan yang terjadi serta untuk menampung usulan dan ide yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas BUMDes.

Terkait hasil penelitian pada indikator Learning atau pembelajaran sesuai dengan penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Dezzi Lasari dan Helmi Ali (2024) dengan judul “Strategi Pengelolaan Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (Dtks) Dalam Penyaluran Bantuan Sosial Pada Dinas Sosial Kabupaten Agam” Dimana Tindakan atau strategi yang telah di lakukan sudah optimal, ini dibuktikan dengan banyaknya hasil evaluasi yang dilakukan tentang proses pengelolaan DTKS dalam penyediaan bantuan sosial kepada masyarakat. Hasil evaluasi ini harus dicatat dan dipelajari oleh Dinas Sosial Kabupaten Agam karena pusat dari DTKS dan bantuan sosial berada di Dinas Sosial. Jika data yang dihasilkan oleh dinas sosial tidak konsisten, semuanya akan berubah.

Simpulan

Penelitian ini secara mendalam mengkaji strategi yang diterapkan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sejahtera Bersama di Desa Balonggabus, Kecamatan Candi, Kabupaten Sidoarjo, dalam upaya meningkatkan perekonomian masyarakat setempat. Berdasarkan analisis data kualitatif yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa strategi BUMDes ini telah diimplementasikan melalui lima indikator kunci: tujuan (purpose), lingkungan (environments), pengarahan (directions), tindakan (actions), dan pembelajaran (learning), yang secara kolektif berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat.

Pertama, BUMDes Sejahtera Bersama memiliki tujuan (purpose) yang sangat jelas dan terarah, yaitu mengoptimalkan pengelolaan aset desa, memajukan perekonomian lokal, dan secara langsung meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tujuan ini tidak hanya berhenti pada tataran konseptual, melainkan diwujudkan melalui program-program konkret, dengan unit Pedagang Kaki Lima (PKL) menjadi motor penggerak utama yang terbukti paling signifikan dalam mendongkrak pendapatan. Keberhasilan ini tidak lepas dari penyusunan dokumen rencana strategis yang matang di awal, yang berfungsi sebagai panduan untuk menentukan visi, misi, dan tujuan bisnis, serta memetakan risiko dan mengelola anggaran secara efisien, sehingga meminimalkan potensi kegagalan dalam implementasi program.

Kedua, faktor lingkungan (environments), baik internal maupun eksternal, memainkan peran krusial dalam mendukung keberlanjutan dan pengembangan BUMDes. Secara internal, BUMDes telah berupaya mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan fisik untuk menopang operasionalnya. Sementara itu, dari sisi eksternal, perhatian terhadap kebersihan dan keindahan area sekitar unit PKL, seperti penanaman pohon dan penyediaan fasilitas kebersihan, telah menciptakan suasana yang nyaman dan menarik bagi pengunjung. Hal ini secara tidak langsung

meningkatkan daya tarik lokasi dan berdampak positif pada omset pedagang. Dukungan serta partisipasi aktif dari seluruh lapisan masyarakat desa juga menjadi fondasi penting yang memperkuat pengembangan seluruh unit BUMDes, khususnya unit PKL.

Ketiga, aspek pengarahan (directions) dilakukan secara berkelanjutan oleh pemerintah desa dan pengurus BUMDes. Berbagai sosialisasi dan arahan diberikan kepada masyarakat dan para pedagang PKL dengan tujuan utama untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai visi, misi, dan tujuan BUMDes. Upaya ini juga menyamakan persepsi antara pengelola dan pemangku kepentingan, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan BUMDes. Pengarahan spesifik untuk PKL mencakup regulasi, pentingnya kebersihan lapak, hak dan kewajiban pedagang, prosedur perizinan, pengelolaan limbah, etika berdagang, pelayanan konsumen, hingga pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan penjualan, yang secara kolektif berkontribusi pada peningkatan kualitas dan daya saing usaha mereka.

Keempat, BUMDes Sejahtera Bersama menunjukkan kemampuan tindakan (actions) yang responsif dan inovatif dalam menghadapi tantangan. Ketika dihadapkan pada masalah penurunan jumlah pengunjung unit PKL, pemerintah desa dan pengelola BUMDes segera mengambil langkah konkret. Keputusan untuk mendatangkan wahana permainan anak-anak dan memperkaya variasi jenis makanan serta jajanan yang ditawarkan terbukti sangat efektif dalam menarik minat berbagai segmen pengunjung, mulai dari anak-anak, remaja, hingga dewasa, yang pada akhirnya secara signifikan meningkatkan omset para pedagang. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa isu yang perlu ditangani, seperti manajemen yang belum sepenuhnya profesional, kualitas SDM yang masih perlu ditingkatkan, sarana prasarana yang belum maksimal, kurangnya promosi, dan struktur organisasi yang belum optimal, yang memerlukan tindakan perbaikan berkelanjutan.

Terakhir, pembelajaran (learning) merupakan elemen integral dalam strategi BUMDes ini. Proses evaluasi dan pembelajaran dilakukan secara terus-menerus oleh pemerintah desa dan seluruh pengelola unit BUMDes, khususnya pada unit PKL. Pembelajaran ini bertujuan untuk memperkaya pengetahuan, menanamkan konsep dan keterampilan baru, membentuk sikap positif, serta meningkatkan daya pikir dan pemahaman. Melalui evaluasi program yang berkala, BUMDes dapat mengidentifikasi permasalahan yang muncul, mencari solusi yang tepat, serta menampung usulan dan ide-ide inovatif dari berbagai pihak. Proses pembelajaran ini diyakini mampu meminimalkan kesalahan di masa depan dan secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kualitas BUMDes, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada stabilitas ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Desa Balonggabus.

Secara keseluruhan, strategi BUMDes Sejahtera Bersama di Desa Balonggabus telah menunjukkan komitmen kuat dalam meningkatkan perekonomian masyarakat melalui pendekatan yang terencana dan adaptif. Keberhasilan yang dicapai, terutama pada unit PKL, merupakan hasil dari sinergi antara perencanaan yang matang, pengelolaan lingkungan yang kondusif, pengarahan yang efektif, tindakan yang responsif dan inovatif, serta budaya pembelajaran berkelanjutan. Meskipun demikian, untuk mencapai potensi maksimal dan memastikan keberlanjutan jangka panjang, BUMDes perlu terus berinovasi dan mengatasi tantangan yang ada, khususnya dalam aspek manajemen, pengembangan sumber daya manusia, dan promosi.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan syukur kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian dan penulisan artikel ini dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, khususnya Program Studi Administrasi Publik, yang telah memberikan dukungan akademik dan fasilitas penelitian. Terima kasih juga kepada Ibu Isnaini Rodiyah, M.A. selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang sangat berarti bagi penulis. Penghargaan mendalam juga penulis sampaikan kepada Pemerintah Desa Balonggabus, Ketua dan Pengurus BUMDes Sejahtera Bersama, serta masyarakat Desa Balonggabus yang telah membantu menyediakan data, informasi, serta dukungan selama proses penelitian berlangsung. Tidak lupa, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada orang tua dan keluarga tercinta atas doa, semangat, serta dukungan moril dan materiil yang tiada henti. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan motivasi dan semangat hingga artikel ini dapat terselesaikan. Semoga segala bantuan, dukungan, dan doa yang telah diberikan mendapat balasan kebaikan dari Allah SWT.

References

- [1] A. Jepri, P. Studi, A. Publik, U. T. Tunggadewi, K. Ekonomi, and P. Desa, "Strategi Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat dalam Upaya Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Melalui BUMDes Program Pasar Desa," *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, vol. 8, no. 4, pp. 303–310, 2019.
- [2] F. M. A. Daicy and J. M. Ruru, "Peran Pemerintah Desa dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat di Desa Ranolambot Kecamatan Kawangkoan Barat," *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 6, no. 95, pp. 30–36, 2020.
- [3] J. Iskandar, Engkus, F. T. Sakti, N. Azzahra, and N. Nabila, "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa," *Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, vol. 19, no. 2, pp. 1–11, 2021, doi: 10.54783/dialektika.v19i2.1.
- [4] R. W. Lukmawati and E. H. Fanida, "Strategi Pengembangan Unit Usaha oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Kebonagung Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo," *Publika*, vol. 11, no. 3, pp. 2019–2034, 2023, doi: 10.26740/publika.v11n3.p2019-2034.
- [5] U. Pattimura, K. Ambon, and P. Maluku, "Wewenang dan Kinerja Penjabat Kepala Desa dalam Pembangunan Negeri Ureng Kecamatan Leihitu Kabupaten Maluku Tengah," *Jurnal Ilmu Sosial dan Pemerintahan*, vol. 2, no. 2, pp. 1188–1194, 2023.
- [6] K. Fitriska, "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara," *Jurnal Administrasi Publik dan Pembangunan*, vol. 5, no. 2, pp. 29–34, 2017.
- [7] Abdurrohman, A. F. Salam, D. Fitriyaningsih, I. Riyanto, and M. A. E. Taufik, "Manajemen Bisnis bagi Pengelola BUMDes Kabupaten Pandeglang," *Kaibon Abhinaya: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, vol. 3, no. 1, pp. 30–35, 2020, doi: 10.30656/ka.v3i1.2578.
- [8] E. Triyo, Haryono, and Irwantoro, "Strategi Inovasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Potensi dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Desa (Studi pada BUMDes Mandiri, Desa Morobakung, Kecamatan Manyar, Kabupaten Gresik)," *Cakrawala: Jurnal Ilmu Sosial*, vol. 14, no. 2, pp. 172–182, 2020, doi: 10.32781/cakrawala.v14i2.353.
- [9] H. Suprpto, "Analisis Strategi Pemasaran dalam Menghadapi Persaingan Antar Jasa Penginapan di Kota Lamongan (Studi pada Hotel Mahkota Lamongan)," *Jurnal Manajemen dan Pemasaran*, vol. 4, no. 3, p. 1049, 2019, doi: 10.30736/jpim.v4i3.271.
- [10] I. Permatasari, R. Mulyawan, and A. Taryana, "Strategi Pemerintah Kabupaten Bandung dalam Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara melalui Aplikasi E-Office (Studi pada Kecamatan Cicalengka Tahun 2022)," *Jurnal Administrasi Pemerintahan*, vol. 4, no. 1, pp. 117–119, 2024.
- [11] I. Artikel, "Strategi BUMDes dalam Pengembangan Pariwisata di Wisata Bahari Tlocor," *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, vol. 5, no. 1, pp. 1–14, 2017.
- [12] V. P. Ramadani and H. Sukmana, "The Sumber Lestari Village-Owned Enterprise Strategy in Developing Sumber Dhuwur Tourism Object," *Jurnal Pengembangan Pariwisata dan Ekonomi Desa*, 2023.
- [13] S. C. Kirana, J. K. H. A. Dahlan, K. Ciputat, and K. T. Selatan, "Strategi Penerapan Reformasi Birokrasi pada Sekretariat Jenderal Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia," *Jurnal Administrasi Publik Modern*, vol. 2, no. 3, 2024.

- [14] H. Sa, I. U. Choiriyah, and B. Desa, "Community Participation in Compilation of Village Mid-Term Development Plans (RPJM-Des) in Kedungbanteng Village, Tanggulangin District, Sidoarjo Regency," *Jurnal Pembangunan dan Pemberdayaan Desa*, vol. 12, no. 1, 2024.
- [15] R. P. Pratama, A. Rahman, J. K. H. A. Dahlan, K. Ciputat, and T. Selatan, "Strategi Komite Olahraga Nasional Indonesia dalam Peningkatan Prestasi Cabang Olahraga Futsal di Kota Tangerang Selatan," *Jurnal Keolahragaan dan Manajemen Olahraga*, no. 4, pp. 270–283, 2024.
- [16] S. Adinia, I. U. Choiriyah, P. Studi, A. Publik, and U. M. Sidoarjo, "Strategi Program Ketahanan Pangan dalam Menanggulangi Stunting di Desa Ketapang Kecamatan Tanggulangin," *Jurnal Kebijakan dan Inovasi Publik*, vol. 13, no. 1, pp. 148–167, 2024.
- [17] D. Lasari and H. Ali, "Strategi Pengelolaan Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS) dalam Penyaluran Bantuan Sosial pada Dinas Sosial Kabupaten Agam," *Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan Sosial*, vol. 9, no. 1, pp. 12–22, 2024.
- [18] F. Angelica and H. S. Nugroho, "Manajemen Strategis Desa Wisata Surajaya dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat," *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, vol. 1, pp. 730–739, 2023.