

HANI SUBAGIO  
SHINTA HERU SATOTO  
AGUNG SATMOKO

# *Analisis* **PEMILIHAN JENIS USAHA** **BUMDES**



Di Desa Kadundung Kecamatan Labuan Amas Utara  
Kabupaten Hulu Sungai Tengah,  
Kalimantan Selatan

**ANALISIS PEMILIHAN JENIS USAHA BUMDES  
(STUDI DI DESA KADUNDUNG KECAMATAN  
LABUAN AMAS UTARA KABUPATEN HULU SUNGAI  
TENGAH, KALIMANTAN SELATAN)**



DISUSUN OLEH:  
HANI SUBAGIO, SH, KN, MM  
SHINTA HERU SATOTO, SE, M.SI  
AGUNG SATMOKO, DRS, ME

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
YOGYAKARTA  
2020

## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, kesehatan, serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan pembuatan laporan hibah penelitian dasar dalam rangka memenuhi kewajiban yang dipersyaratkan sebagai penerima hibah penelitian dasar UPN Veteran Yogyakarta.

Laporan hibah penelitian dasar dengan judul Analisis Pemilihan Jenis Usaha Bumdes (Studi di Desa Kadundung Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah Kalimantan Selatan) yang kami buat ini diharapkan dapat menjadi sumbangan bagi proses pembelajaran kita bersama.

Peneliti menyadari bahwa laporan ini masih banyak terdapat kekurangan. Semoga dapat bermanfaat bagi kita semua.

Yogyakarta, Agustus 2020

Peneliti

Hani Subagio  
Shinta Heru Satoto  
Agung Satmoko

## DAFTAR ISI

	Hal
Halaman Depan.....	i
Kata Pengantar.....	iii
Daftar Isi.....	iv
Daftar Tabel.....	iv

### BAB I Konsep Dasar Badan Usaha Milik Desa

- A. Prinsip Manajemen Bumdes
- B. Klasifikasi Jenis Usah
- C. Analisa SWOT

### BAB II Keputusan Pemilihan Usaha

- A. Dasar Pemilihan
- B. Struktur
- C. Faktor yang Mempengaruhi Investasi..... 10

### BAB III Struktur Organisasi Bumdes

### BAB IV Hasil Penelitian tentang Analisis Pemilihan Jenis Usaha Bumdes

Daftar Pustaka

Lampiran

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang.**

Berdasarkan data website [www.bumdes.id](http://www.bumdes.id) diketahui bahwa dari total 74.546 desa baru ternyata hanya 18.446 desa yang memiliki BUMDES. Pertanyaannya adalah mengapa baru sedikit yang sudah memiliki BUMDES?. Salah satu penyebab dari kondisi tersebut adalah adanya ketakutan dari Pemerintah Desa jika BUMDES yang mereka dirikan akan bernasib sama dengan KUD atau usaha-usaha ekonomi Inisiatif pemerintah lainnya yaitu tinggal papan nama saja. Dalam upaya menghindari hal tersebut maka pihak desa perlu cermat dalam memetakan potensi dan memilih jenis usaha yang dapat menjamin keberlangsungan serta pengembangan kedepan agar dapat menjadi BUMDES yang mandiri, kuat serta menjadi sumber pendapatan aktif dan pasif bagi desa tersebut.

Pada dasarnya banyak desa yang belum mampu melakukan pemetaan potensi serta memilih jenis usaha. Analisis dalam pemetaan

potensi ini akan membantu memberikan gambaran pilihan-pilihan jenis usaha yang nantinya akan dapat teranalisis dan terukur. Dalam melakukan pemetaan potensi tersebut perlu adanya perencanaan partisipatif yang dapat dilakukan dengan menggunakan teknik *Precipatory Rural Appraisal* (PRA) yang mana didalamnya terdapat variabel-variabel yang dipetakan secara spesifik. Sedangkan dalam melakukan pemilihan jenis usaha, dapat menggunakan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman atau disebut juga dengan analisis SWOT yang dikombinasikan dengan analisis *Hierarchy Value Alignment* (HVA) atau analisis yang digunakan untuk mengetahui nilai hierarki tertinggi berdasarkan besaran nilai pada objek – objek yang diteliti.

Desa Kadundung merupakan salah satu desa yang terletak dalam wilayah Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Kecamatan Labuan Amas Utara mempunyai luas wilayah 17.005,10 ha yang 63,51% nya terdiri dari lebak, dan 16,5% nya terdiri dari sawah tadah hujan. Sedang sawah irigasi tidak terdapat di kecamatan ini. Kecamatan ini merupakan penyumbang produksi padi ketiga terbesar di Kabupaten Hulu Sungai Tengah dengan rata-rata produksi 50 ton per hektar. Hal ini disebabkan karena sebagian besar

wilayahnya berupa lebak yang memiliki tingkat kesuburan yang tinggi (BPS Kabupaten Hulu Sungai tengah, 2015).

Desa Kadundung merupakan satu dari 16 desa yang berada di Kecamatan Labuan Amas Utara yang memiliki luas wilayah sebesar 14,16 km<sup>2</sup>. 70% keadaan lahan di desa Kadundung adalah berupa lahan tadah hujan dan lebak. Selama ini pemanfaatan lahan belum bisa dilakukan secara maksimal karena keterbatasan sumberdaya yang dimiliki. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat menjadi sarana untuk mendukung terwujudnya kemandirian desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa Kadundung. Namun demikian, dalam menjalankan kegiatan BUMDes diperlukan suatu perencanaan kegiatan usaha sehingga dapat mendukung peningkatan ekonomi desa serta mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki.

BUMDes Desa Kadundung didirikan pada tahun 2016 berdasarkan Peraturan Desa Kadundung Nomor 02 Tahun 2016 tanggal 11 April 2016 dengan nama "Bakat Mufakat". Bidang usaha Desa Kadundung sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Desa Pembentukan BUMDes meliputi jasa pelayanan dan perdagangan, pertanian, peternakan, pekerjaan umum, jasa keuangan, perikanan, perhubungan, kehutanan, dan perkebunan. Namun seiring berjalannya waktu, BUMDes ini belum mampu berjalan secara optimal dan belum

mampu mendukung kemandirian perekonomian desa. Keterbatasan kemampuan sumber daya dan kurangnya sosialisasi peran dan fungsi BUMDes membuat BUMDes Desa Kadundung mengalami stagnan dalam kegiatannya. Sehingga, untuk mempertahankan kontinuitas berjalannya BUMDes ini, perlu dilakukan kajian komprehensif diantaranya meliputi pemetaan potensi desa dan pemilihan jenis usaha sehingga dapat mendukung berjalannya BUMDes di masa selanjutnya.

Penelitian ini bertujuan untuk membantu pemerintahan desa Kadundung dalam merencanakan kegiatan usaha melalui berbagai tahapan yang terencana dan terstruktur sehingga dapat ditentukan pilihan jenis usaha yang dapat mendukung pertumbuhan perekonomian desa sesuai dengan keunggulan yang dimiliki oleh Desa Kadundung. Hal ini sangat diperlukan mengingat pemetaan dan pemilihan jenis usaha akan menentukan keberhasilan dan keberlanjutan BUMDes yang diharapkan akan mampu mendukung kemandirian perekonomian desa dan pemberdayaan masyarakat desa.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pemetaan potensi Desa Kadundung?
2. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pengembangan BUMDes Desa Kadundung?



3. Jenis usaha apa yang tepat dijalankan untuk pengembangan BUMDes  
Desa Kadundung?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari kegiatan ini adalah melakukan pemberdayaan bagi ekonomi masyarakat dan merencanakan kegiatan usaha BUMDES Desa Kadundung melalui berbagai tahapan tahapan terencana dan terstruktur yang meliputi pemetaan potensi wilayah desa yang mencakup pemetaan desa secara umum dan penggambaran diagram kemitraan usaha, hingga pemilihan jenis usaha melalui kuesioner yang dianalisis secara ilmiah sehingga BUMDES memiliki perencanaan yang matang dalam usaha yang akan dilaksanakannya

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Konsep Badan Usaha Milik Desa**

Menurut Undang–Undang No. 6 Tahun 2014, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar- besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga dapat didefinisikan sebagai lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa (Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, 2007).

Potensi desa dalam hal ini menjadi tolok ukur untuk membuat usaha desa. Menurut Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010, Usaha Desa adalah jenis usaha yang berupa pelayanan ekonomi desa seperti, usaha jasa, penyaluran sembilan bahan pokok, perdagangan hasil pertanian, serta industri dan kerajinan rakyat (Bambang, 2015).

BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar (Syahrul, 2019).

Berdasarkan Peraturan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomer 4 tahun tentang Pendirian, Administrasi dan Manajemen, serta Pembubaran badan Usaha Milik Desa, tujuan dari BUMDes adalah:

- a. Memperbaiki perekonomian desa
- b. Mengoptimalkan asset-aset desa untuk kesejahteraan masyarakat
- c. Meningkatkan pemberdayaan masyarakat dalam mengelola potensi ekonomi desa
- d. Mengembangkan rencana bisnis kemitraan antar desa dan atau dengan pihak ketiga
- e. Menciptakan keunggulan pasar dan jaringan yang mendukung kebutuhan layanan masyarakat
- f. Menciptakan lapangan kerja

- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan public dan pertumbuhan ekonomi desa, dan
- h. Meningkatkan pendapatan penduduk desa dan pendapatan asli desa.

## **2. Prinsip-prinsip Manajemen BUMDes**

Menurut Ridwan (2104) terdapat 6 prinsip dalam mengelola BUMDes, yaitu:

- a. Kooperatif, seluruh komponen yang terlibat dalam BUMDes harus mampu untuk bekerjasama dalam mengembangkan dan mempertahankan bisnisnya
- b. Partisipatif, seluruh komponen yang terlibat dalam BUMDes bersedia secara sukarela atau bersedia memberikan dukungan dan sumbangan yang dapat mendukung pencapaian usaha BUMDes.
- c. Emansipatif, seluruh komponen yang terlibat dalam BUMDes mempunyai kedudukan yang sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama
- d. Transparan, semua aktivitas yang dapat mempengaruhi kepentingan public harus memiliki akses yang mudah dan transparan bagi semua masyarakat

- e. Akuntabel, seluruh aktivitas bisnis harus dapat dipertanggungjawabkan baik secara teknis maupun secara administratif
- f. Berkelanjutan, semua kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes

### 3. Klasifikasi Jenis Usaha BUMDes

Dalam pemilihan jenis usaha, beberapa sektor yang dapat menjadi alternatif usaha BUMDES diantaranya :

- a. *Cultivating* yaitu BUMDES melakukan proses pembudidayaan baik budidaya pada sektor pertanian, peternakan, perikanan, dan kehutanan. Manfaat yang dirasakan oleh masyarakat secara langsung adalah penyerapan tenaga kerja yang lebih banyak pada sektor ini. Contoh jenis usaha *cultivating* seperti pembudidayaan padi organik, budidaya kedelai hitam, dan sebagainya.
- b. *Processing* yaitu BUMDES menjalankan usaha pengolahan hasil alam baik dari hasil alam sektor pertanian, peternakan, perikanan, dan kehutanan sebagai hasil dari produk mentah yang dihasilkan di desa tersebut. Contoh jenis usaha *processing* adalah pengolahan keripik buah, pengolahan

minyak VCO, kerupuk ikan, fillet ikan, meublekayu, dan sebagainya.

- c. *Serving* yaitu BUMDES menjalankan "bisnis sosial" yang melayani warga, yakni dapat melakukan pelayanan publik kepada masyarakat. Dengan kalimat lain bahwa BUMDES memberikan social benefits kepada warga masyarakat. Contoh jenis usaha *Serving* yaitu Usaha air minum desa baik pengelolaan air bersih maupun pengelolaan air minum (suling), usaha listrik desa, lumbung pangan, dan sebagainya.
- d. *Banking* yaitu BUMDES menjalankan "bisnis uang", yang memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah dari pada bunga uang yang didapatkan masyarakat desa dari para rentenir desa atau bank-bank konvensional. Contoh jenis usaha Banking yaitu : Bank desa atau lembaga perkreditan desa atau lembaga keuangan mikro desa, unit usaha dana bergulir dsb.
- e. *Renting* yaitu BUMDES menjalankan bisnis jasa penyewaan untuk melayani kebutuhan masyarakat setempat dan sekaligus untuk memperoleh pendapatan desa. Contoh jenis usaha *Renting* yaitu: Penyewaan traktor, perkakas pesta, gedungpertemuan, rumah toko, tanah, dan sebagainya.

- f. *Brokering* yaitu BUMDES menjadi “lembaga perantara” yang menghubungkan komoditas pertanian, perikanan, peternakan, dan kehutanan dengan pasar atau agar para petani tidak kesulitan menjual produk mereka ke pasar, atau *Brokering* dalam artian BUMDES menjual jasa pelayanan kepada warga dan usaha-usaha masyarakat. Contoh jenis usaha *Brokering* yaitu: Jasa kemitraan petani dengan perusahaan pengolahan hasil seperti di Klaten Jawa Tengah dimana ada pihak yang memfasilitasi terjalinnya kerjasama antara PT. Sari Husada Generasi Mahardika (Susu SGM) dengan para penghasil susu sapi. Selain itu bisa juga *brokering* dalam arti jasa pembayaran listrik, PAM, Telp, Jasa Perpanjangan Pajak Kendaraan Bermotor, dll. Desa juga dapat mendirikan pasar desa untuk memasarkan produk-produk yang dihasilkan masyarakat.
- g. *Trading* yaitu BUMDES menjalankan bisnis yang memproduksi dan/atau berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas. Contoh jenis usaha *Trading* antara lain: Pabrik es, hasil pertanian, sarana produksi pertanian, dan sebagainya

h.  *Holding* yaitu BUMDES sebagai “usaha bersama”, atau sebagai induk dari unit-unit usaha yang ada di desa, dimana masing-masing unit yang berdiri sendiri-sendiri ini, diatur dan di tata sinerginya oleh BUMDES agar tumbuh usaha bersama.

#### **4. Merencanakan Unit Usaha BUMDes**

Dalam merencanakan unit usaha BUMDes perlu dilakukan kajian tentang identifikasi potensi desa dan kebutuhan masyarakat yang harus dipenuhi. Menurut Wijaya (2018:170) dalam Syahrul (2019, tujuan kajian kelayakan penentuan unit usaha BUMDes mencakup antara kegiatan lain: a) Memperhitungkan keadaan internal desa (potensi desa dan kebutuhan masyarakat) dan eksternal desa (peluang dan ancaman pengembangan usaha) sebagai acuan pengelola unit usah,. b) memantapkan gagasan ekonomi,c) merencanakan sumberdaya manusia (SDM), terutama agar mampu mempersiapkan orang-orang yang berkualitas sebagai pengelola unit usaha, d) merancang organisasi unit usaha, e) memperhitungkan peluang dan resiko usaha, serta f) menentukan jenis usaha yang memungkinkan dan menguntungkan.

Identifikasi potensi wilayah dan demografi, meliputi:



- a. Potensi wilayah berkaitan dengan kebermanfaatan sumberdaya bagi wilayah bersangkutan maupun dalam kaitan dengan hubungan antar wilayah. Potensi wilayah merupakan suatu sumberdaya yang dapat dimanfaatkan bagi suatu wilayah tersebut baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya alam.
- b. Sumberdaya alam adalah sumberdaya yang berasal dari alam dimana tersedia dalam jumlah banyak pada desa tersebut.
  - 1) Sumber daya alam berdasarkan asalnya.
    - a) Sumber daya alam biotik yaitu semua lingkungan yang terdiri dari komponen-komponen makhluk hidup di permukaan bumi. Komponen lingkungan biotik, misalnya tumbuhan, hewan dan manusia.
    - b) Sumber daya alam abiotik yaitu semua benda mati di permukaan bumi yang bermanfaat dan berpengaruh dalam kehidupan manusia serta makhluk hidup lainnya. Contoh lingkungan abiotik, misalnya tanah, air, udara, dan sinar matahari.
  - 2) Sumber daya alam berdasarkan sifat kelestariannya.
    - a) SDA yang dapat diperbaharui yaitu sumberdaya alam yang ketersediaannya tidak akan habis atau bisa habis namun bisa diperbaharui, contohnya udara, sinar matahari, air, sawah, ternak, pertanian, kehutanan, dan sebagainya.
    - b) SDA yang tidak dapat diperbaharui yaitu sumberdaya alam yang akan habis jika digunakan terus menerus. contoh, tambang.
  - 3) Sumber daya alam berdasarkan pemanfaatannya.

- a) Sumber daya alam ruang yaitu tempat yang diperlukan manusia dalam hidupnya. Contoh sumber daya alam ruang adalah areal pertanian, peternakan, kehutanan, perikanan, sekolah, masjid, gedung pertemuan dan sebagainya.
  - b) Sumber daya alam materi yaitu materi atau bahan-bahan yang dimanfaatkan oleh manusia contohnya pasir, tanah liat, batu kapur, besi, aluminium, kendaraan, dan sebagainya.
  - c) Sumber daya alam energi yaitu sesuatu yang dapat menghasilkan energi seperti minyak bumi, gas, batubara, dan sebagainya
  - d) Sumber daya alam hayati yaitu sumber daya alam hidup seperti manusia, hewan dan tumbuhan.
- c. Sumber daya manusia, yaitu potensi manusia itu sendiri yang dapat mengolah sumberdaya alam untuk memenuhi kebutuhannya.
- d. Demografi, yaitu ilmu yang mempelajari dinamika kependudukan manusia. Meliputi di dalamnya ukuran, struktur, dan distribusi penduduk, serta bagaimana jumlah penduduk berubah setiap waktu akibat kelahiran, kematian, migrasi, serta penuaan. Analisis kependudukan dapat merujuk masyarakat secara keseluruhan atau kelompok tertentu yang didasarkan kriteria seperti pendidikan, kewarganegaraan, agama, atau etnisitas tertentu.

- e. Rentang usia atau pembagian penduduk berdasarkan usia pada kisaran tertentu, misalnya penduduk kisaran usia 0 – 10 tahun dan 11 – 20 tahun.
- f. Kelas social. Kelas social membuat para konsumen membeli berbagai produk tertentu karena produk-produk ini disukai oleh anggota kelas sosial mereka sendiri maupun kelas yang lebih tinggi, dan para konsumen mungkin menghindari berbagai produk lain karena mereka merasa produk-produk tersebut adalah produk-produk “kelas yang lebih rendah”.
- g. Gaya hidup, merupakan pola hidup yang menentukan bagaimana seseorang memilih untuk menggunakan waktu, uang dan energi dan mewujudkan nilai-nilai, rasa, dan kesukaan. Demografi ekonomi disini sangat bermanfaat untuk menganalisa untuk mengetahui bagaimana cara orang menggunakan uangnya dan kemana orang lebih banyak membelanjakan uangnya.

## 5. Kajian tentang SWOT

SWOT adalah singkatan dari *Strength*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threats*. Analisis SWOT merupakan suatu teknik perencanaan strategi yang bermanfaat untuk mengevaluasi Kekuatan (*Strength*) dan Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan

Ancaman (*Threats*) dalam suatu proyek, baik proyek yang sedang berlangsung maupun dalam perencanaan proyek baru.

Analisis SWOT terdiri dari 4 komponen dasar yaitu :

**a. Strength (Kekuatan)** atau disingkat dengan "S", yaitu sesuatu yang memberikan kelebihan / keuntungan dibandingkan dengan yang lainnya, misalnya dalam pemilihan jenis usaha, kekuatannya adalah ketersediaan bahan baku yang melimpah, sumberdaya manusia yang memungkinkan dalam pelaksanaan, alat dan mesin yang tersedia, dan sebagainya.

**b. Weakness (Kelemahan)** atau disingkat dengan "W", yaitu karakteristik yang berkaitan dengan kelemahan. Misalnya dalam pemilihan jenis usaha, kelemahannya adalah bahan baku kurang tersedia, SDM belum banyak dan belum mengerti, alat dan mesin masih manual, dan sebagainya.

**c. Opportunities (Peluang)** atau disingkat dengan "O", yaitu Peluang yang dapat dimanfaatkan bagi BUMDes untuk dapat berkembang di kemudian hari. Misalnya karena pasar masih besar, maka ketika suatu usaha dipilih, peluang suksesnya tinggi.

**d. Threats (Ancaman)** atau disingkat dengan "T", yaitu Ancaman yang akan dihadapi oleh BUMDes yang dapat menghambat

perkembangannya, misalnya adanya premanisme, datangnya pesiang baru, dan sebagainya.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Untuk melandasi kerangka berpikir, penelitian ini menelaah beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai acuan penelitian yang dilakukan. Penelitian Nilawati (2018) pada BUMDes “Hanyukupi” Desa Ponjong Gunungkidul menemukan bahwa BUMDes “Hanyukupi” telah melaksanakan prinsip-prinsip manajemen perusahaan standar yang meliputi aspek manajemen perencanaan, pengorganisasian, personalia, kepemimpinan, dan pengawasan. Namun demikian, dalam upaya mewujudkan perbaikan manajemen secara berkelanjutan, BUMDes masih membutuhkan upaya perbaikan kinerja yang lebih baik, profesional, dan akuntabel dengan menetapkan visi, misi, dan tujuan BUMDes ke dalam Rencana Strategis Bisnis.

Penelitian Effendi (2019) mencoba menganalisis strategi pengembangan usaha milik desa. Penelitian dilakukan pada Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis. Dengan pendekatan kualitatif, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa oleh Pemerintah Desa Rajadesa belum dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut dikarenakan Pemerintah Desa Rajadesa tidak melakukan strategi yang tepat dalam mengembangkan BUMDes Desa Rajadesa dalam hal pengembangan potensi sumberdaya alam, kemampuan internal organisasi, dan anggaran yang tidak sesuai. Selain itu, adanya hambatan-hambatan seperti BUMDes belum diberikan kewenangan dalam mengelola potensi eko wisata, keterbatasan anggaran BUMDes, tidak adanya evaluasi kinerja, dan kurangnya kemampuan manajemen.

Penelitian Widiastuti, Kresnawati, dan Utami (2019) berupaya untuk membuat pemetaan potensi desa untuk mewujudkan BUMDes di Kecamatan Moyudan. Kegiatan yang dilakukan meliputi identifikasi data mengenai pemahaman entitas BUMDes, alasan pendirian BUMDes, serta kendala pendirian Bumdes. Selain itu juga dilakukan sosialisasi dan pelatihan pemetaan potensi desa dan pemilihan jenis usaha, dan pendampingan pemetaan potensi desa dan pemilihan jenis usaha. yaitu sosialisasi dan pelatihan kepada masyarakat. Pengidentifikasian pemahaman mengenai BUMDes, pandangan dan alasan pendirian BUMDes, serta perkembangan dan kendala

pendirian BUMDes dilakukan pada awal kegiatan . Identifikasi data bertujuan mengidentifikasi alasan tim BUMDes yang ditunjuk desa belum melakukan langkah-langkah lanjutan dan untuk menentukan jenis materi yang dibutuhkan untuk dapat memotivasi inisiasi pendirian BUMDes.

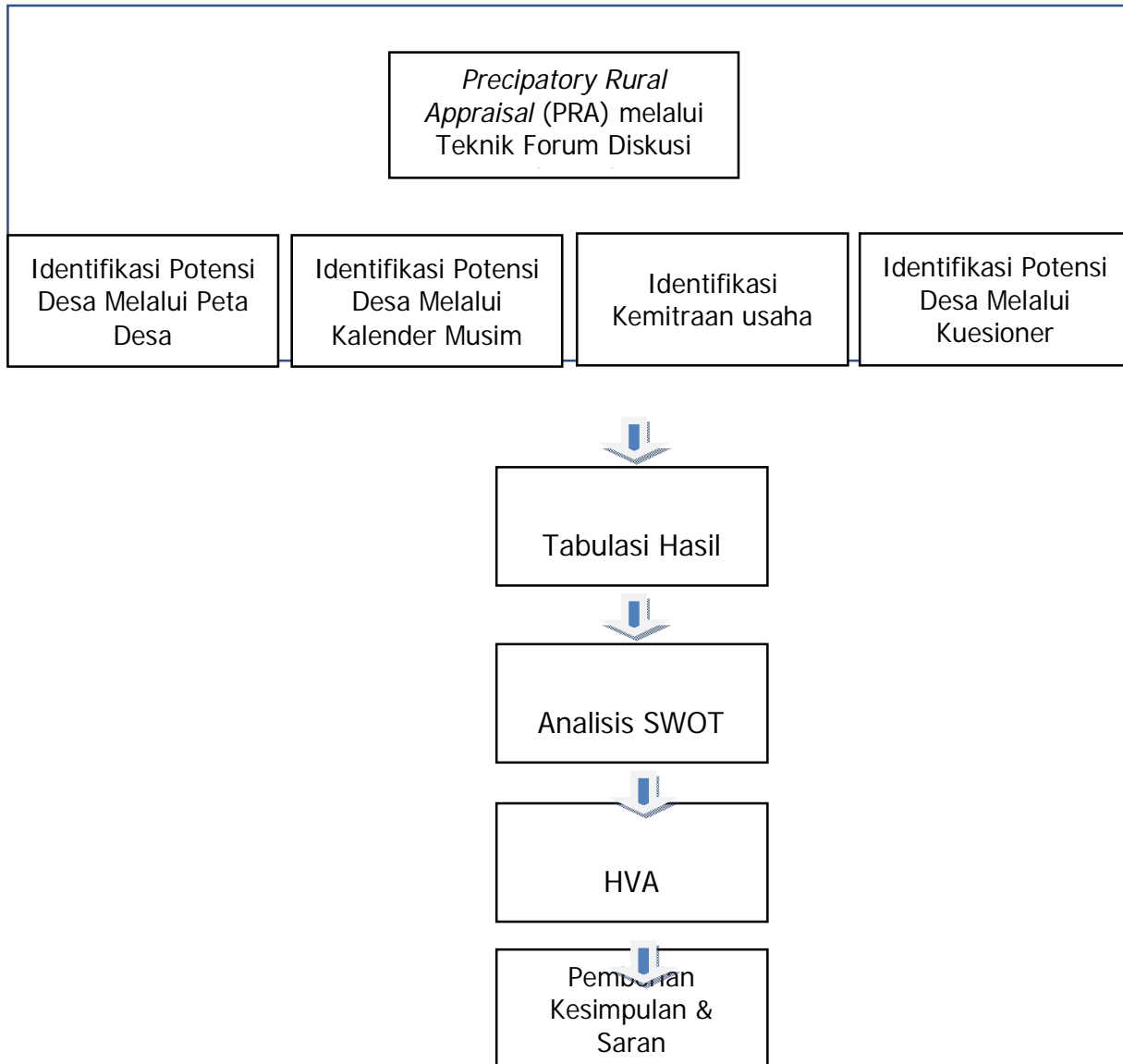
Sulaksana dan Nuryanti (2019) berupaya untuk mengetahui gambaran BUMDes Mitra Sejahtera Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka, dengan mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi perkembangan BUMDes, serta mengetahui alternatif strategi apa yang memungkinkan untuk diterapkan dalam pengembangan BUMDes. Dengan menggunakan teknik analisis deskriptif, analisis SWOT dan matriks QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix), hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan analisis matriks QSPM yang mempertimbangkan faktor-faktor kunci internal, yaitu manajemen, keuangan, SDM, sarana dan prasarana, serta payung hukum, dan faktor-faktor kunci eksternal (teknologi, mitra bisnis, pemerintah, potensi desa, partisipasi masyarakat dan pesaing) yang telah diidentifikasi sebelumnya, pelaksanaan alternatif strategi berdasarkan nilai TAS (Total Atractive Score), maka dari ketiga alternatif strategi

pengembangan BUMDes yang telah diimplementasikan yang menjadi prioritas utama untuk pengembangan BUMDes adalah menjadi distributor usaha atau sebagai pemasok barang untuk kios pertanian. Alternatif strategi untuk prioritas kedua pengembangan BUMDes adalah memanfaatkan potensi desa dengan membentuk bidang usaha baru, dan yang menjadi prioritas alternatif strategi ketiga adalah menambah SDM yang berkualitas



### C. Diagram Pelaksanaan Kegiatan Penelitian

Berikut diagram pelaksanaan kegiatan penelitian untuk pemetaan dan pemilihan jenis usaha BUMDes Desa Kadundung:



Gambar 2.1 Flowchart Pelaksanaan Kegiatan

## **BAB III**

### **KONTRIBUSI PENELITIAN**

1. Bagi BUMDes agar usaha yang dilaksanakan adalah usaha yang telah terukur dan terstruktur sehingga dapat memenuhi unsur finansial yakni membawa keuntungan pada BUMDes, dan unsur kebermanfaatan secara sosial yakni memberikan manfaat bagi masyarakat.
2. Bagi pihak terkait sebagai gambaran menyeluruh mengenai usaha BUMDes Desa Kadundung sehingga dapat menjadi pertimbangan untuk menjalin suatu kesepakatan dan kesepahaman bersama.

## BAB IV

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian tindakan kualitatif. Menurut Finlay (2006) dalam Chariri (2009) pendekatan kualitatif adalah penelitian yang dilakukan dalam *setting* tertentu yang ada dalam kehidupan riil (alamiah) dengan maksud menginvestigasi dan memahami fenomena apa yang terjadi, mengapaterjadi, dan bagaimana terjadinya. Tujuan utama pendekatan kualitatif adalah membuat fakta mudah dipahami dan jika memungkinkan (sesuai dengan model) dapat menghasilkan hipotesis baru (Bambang, 2015).

Pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *action research*. Menurut Gunawan (2004), *action research* adalah kegiatan dan atau tindakan perbaikan sesuatu yang perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasinya digarap secara sistematis sehingga validitas dan reliabilitasnya mencapai tingkatan riset. Penelitian tindakan (*action research*) dilaksanakan bersama-sama paling sedikit dua orang yaitu antara peneliti dan partisipan atau klien yang berasal dari akademisi ataupun masyarakat. Oleh karena itu, tujuan yang akan dicapai dari suatu penelitian tindakan (*action research*) akan dicapai dan berakhir tidak hanya pada situasi organisatoris tertentu, melainkan terus dikembangkan berupa aplikasi atau teori

kemudian hasilnya akan dipublikasikan kemasyarakat dengan tujuan riset (Madya, 2006).

Penelitian dilakukan di Desa Kadundung Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah Kalimantan Tengah. Penelitian dilakukan pada BUMDes “Rakat Mufakat” Desa Kadundung selama bulan Maret sampai dengan Agustus 2020. Metode penelitian dilakukan dengan menggunakan metode *Precipatory Rural Appraisal* (PRA). *Precipatory Rural Appraisal* (PRA) merupakan kajian keadaan pedesaan yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan percaya diri masyarakat dalam mengidentifikasi serta menganalisa situasinya, baik potensi maupun permasalahannya. Dalam Kajian Keadaan Pedesaan Partisipatifjustrumasyarakat memanfaatkan informasi dan hasil kajian mereka sendiri untuk mengembangkan rencana kerja amereka agar lebih maju dan mandiri.Kajian keadaan kegiatan PRA meliputi beberapa tahapan, yaitu:

1. Pemetaan potensi melalui peta desa
2. Identifikasi kebiasaan dan musim melalui kalender musim
3. Pemetaan potensi melalui diagram kemitraan Desa dan matriks IFE & EFA
4. Analisis SWOT

Hasil dari kajian keadaan kegiatan PRA kemudian dikumpulkan dan dianalisis dengan cara melakukan tabulasi hasil kegiatan serta tabulasi data kuantitatif., melakukan analisis SWOT diteruskan dengan HVA, membuat kesimpulan dan saran, presentasi hasil PRA, mendiskusikan kembali dengan pihak terkait untuk mempertajam hasil, serta penyusunan hasil akhir analisa kajian potensi, kesempatan, masalah dan kemungkinan pengembangan program.

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. GAMBARAN UMUM DESA KADUNDUNG

Desa Kadundung adalah salah satu desa yang ada di Kecamatan Labuan Amas Utara. Adapun batas wilayah Desa Kadundung yakni :

- a) Sebelah Utara berbatasan dengan Desa Rantau Keminting Kecamatan Labuan Amas Utara
- b) Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Jamil Kec. Labuan Amas Selatan
- c) Sebelah Timur berbatasan dengan Kelurahan Pantai Hambawang Barat Kec. Labuan Amas Selatan
- d) Sebelah Barat berbatasan dengan Desa Kasarangan Kec. Labuan Amas Utara



Gambar 5.1. Peta Desa Kadundung

Desa Kadundung memiliki luas wilayah menurut penggunaannya sebesar 675 Ha. Pembagian luas wilayah Desa Kadundung menurut penggunaannya disajikan dalam Tabel 5.1.

**Tabel 5.1. Penggunaan Lahan di Desa Kadundung**

No	Penggunaan Lahan	Luasan (Ha)
1	Luas Pemukiman	325
2	Luas Persawahan	200
3	Luas Perkebunan	100
4	Luas Kuburan	4
5	Luas Pekarangan	40
6	Luas Taman	0
7	Perkantoran	1
8	Luas Prasarana Umum Lainnya	5
	Total Luas	675

Sumber : Data Sekunder Desa Kadundung 2015

Berdasarkan tabel 5.1, diketahui bahwa penggunaan lahan lebihbanyak pada persawahan yakni sebanyak 200 Ha, dan perkebunanhortikultura sebanyak 100 Ha. Dalam hal keadaan iklim, Desa Kadundung memiliki curah hujan sebesar 218,5 mm dengan jumlah bulan hujan sebanyak 5 – 6 bulan dengansuhu rata – rata harian sebesar 25 – 35 C dan tinggi tempat dari permukaan laut yaitu 3 meter dpl. Kemudian dalam hal orbitasi, Desa Kadundung memiliki jarak ke ibu kota kecamatan sejauh 2 km dengan lama jarak tempuh selama 10 menit untuk berkendara bermotor dan 35 menit dengan berjalan kaki, sedangkan jarak ke ibu kota Kabupaten / Kota sejauh 18 km

dengan waktu tempuh selama 30 menit berkendara bermotor dan 180 menit berjalan kaki, dan untuk jarak ke ibu kota Provinsi sejauh 125 km dengan waktu tempuh selama 5 jam berkendara bermotor dan 50 jam untuk berjalan kaki.

Desa Kadundung memiliki potensi yang besar pada sektor pertanian karena berdasarkan data desa, terdapat 330 keluarga pemilik lahan pertanian dimana mayoritas lahan tersebut digunakan untuk padi sawah sebesar 200 Ha, tanaman cabe sebesar 5 Ha, dan Tomat sebesar 5 Ha dan pemasaran yang dilakukan selama ini yakni sebagian dijual ke pasar, sebagian kepada tengkulak dan pengecer, ada juga dijual secara langsung ke konsumen dan juga ada yang tidak dijual yaitu ketika adanya ketidakseimbangan harga pasar. Untuk sektor lainnya seperti sektor kehutanan, Desa Kadundung kurang memiliki potensi sehingga tidak ada tanaman kehutanan di Desa Kadundung. Untuk sektor perkebunan, Desa Kadundung memiliki potensi perkebunan seperti perkebunan kelapa seluas 2,5 Ha dengan potensi hasil 7 ton / ha sedangkan perkebunan karet seluas 1 Ha dengan potensi hasil sebanyak 6 ton / ha. Sedangkan untuk sektor peternakan, ternak yang lebih banyak dibudidayakan di Desa Kadundung adalah ternak sapi, ayam kampung, bebek, angsa, burung puyuh, dan kelinci, kambing, dengan hasil produksi peternakan berupa telur dan daging.



Untuk sektor perikanan, di Desa Kadundung terdapat sarana produksi budidaya ikan air tawar yakni empang atau kolam. Pemanfaatan sarana produksi ini yakni untuk budidaya ikan nila, lele, gabus, sepat, dan gurame.

Desa Kadundung memiliki jumlah penduduk sebanyak 1802 orang yang terdiri dari 857 laki – laki dan 945 perempuan. Jumlah kepala keluarga di Desa Kadundung sebanyak 657 KK dengan kepadatan penduduk 176 orang/km. Berdasarkan tingkatan pendidikan penduduk, diketahui bahwa penduduk di Desa Kadundung sebagian besar mengenyam pendidikan tamat SMP / sederajat yakni sebanyak 269 orang dan tamat SMA / sederajat sebanyak 274 orang. Sumber mata pencaharian penduduk di Desa Kadundung mayoritas sebagai petani yakni sebanyak 269 orang. Berdasarkan data Desa Kadundung tahun 2015, diketahui bahwa rata – rata pendapatan per anggota keluarga yaitu sebesar Rp. 500.000,- s/d Rp. 5.000.000,-.

## **B. PEMETAAN POTENSI DESA KADUNDUNG**

Menurut Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 dan Peraturan Pemerintah No. 72 tahun 2005 tentang Desa bahwa pendirian BUMDes harus disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi desa yang ada. Atas dasar inilah sebelum mendirikan usaha BUMDes perlu dilakukan pemetaan potensi desa. Pemetaan potensi desa ini nantinya akan

digunakan sebagai dasar untuk menentukan jenis usaha-usaha yang kiranya akan dan dapat dilaksanakan. Pemetaan ini sangat penting agar bentuk usaha yang didirikan sesuai dengan potensi, kebutuhan dan keadaan desa yang bersangkutan serta dapat memberikan dampak yang positif bagi masyarakat maupun BUMDes itu sendiri.

Berdasarkan pemetaan potensi desa yang telah dilakukan secara partisipatif, didapatkan data sebagai berikut :

1. Sektor pertanian menunjukkan hasil produksi yang baik
2. Harga produk hasil budidaya tanaman hortikultura cenderung fluktuatif.
3. Banyak sumberdaya sarana alat dan mesin pertanian belum termanfaatkan secara maksimal.
4. Petani cenderung menjual hasil panen padi kepada tengkulak dengan harga yang lebih murah.
5. Terdapat 5 buah sekolah yakni 2 buah SD, 2 Buah MI, dan 1 SMA
6. Terdapat tanah desa yang sebetulnya memiliki potensi, namun belum dapat termanfaatkan.
7. Terdapat potensi penghasil atau produsen keripik.
8. Desa Kadundung merupakan desa strategis untuk menghasilkan produksi olahan buah buahan.

9. Desa Kadundung memiliki sumberdaya berupa tenda yang biasanyadisewa baik untuk lingkup Desa Kadundung dan Desa lainnya, namun harga sewa belum maksimal.

### **C. IDENTIFIKASI KEBIASAAN MASYARAKAT DAN KALENDER MUSIMAN**

Kegiatan-kegiatan dalam daur kehidupan sangat dipengaruhi siklus kebiasaan dan musim. Kebiasaan menunjukkan hal yang selalu terjadi pada masyarakat, dan Kalender musim menunjukkan perubahan dan perulangan keadaan-keadaan seperti kondisi cuaca atau musim, pembagian tenaga kerja, acara – acara keagamaan, pola konsumsi masyarakat, bahkan tentang keberadaan hama dan atau suatu penyakit dan lain-lain dalam satu kurun waktu tertentu (musiman). Hasil yang digambar dalam suatu tabulasi kebiasaan dan 'kalender' dengan bentuk matriks, merupakan informasi penting sebagai dasar pengembangan rencana penentuan jenis usaha BUMDES. Data pola kebiasaan masyarakat disajikan pada tabel 5.2.

**Tabel 5.2. Pola Kebiasaan Masyarakat**

<b>No</b>	<b>Kebiasaan Masyarakat</b>	<b>Frekuensi (tinggi / rendah)</b>
1.	Lebih menyukai produk olahan luar daerah.	Tinggi

2.	Suka produk yang tampilannya menarik	Tinggi
3.	Mayoritas bekerja di kisaran waktu antara jam 07.00 – 17.00	Tinggi
4.	Untuk wilayah tertentu di Desa Kadundung, cenderung masih kolot dan belum mau menerima suatu perubahan.	Tinggi
5.	Jarang ada aktivitas di malam hari.	Rendah

Sumber : Identifikasi secara partisipatif

Hasil identifikasi kalender yang dilakukan secara partisipatif adalah sebagai berikut:

1. Pada musim maulid, kebutuhan akan bahan pokok tinggi, dan kebutuhan akan habsy tinggi.
2. Pada musim bulan puasa, kebutuhan akan bahan pokok tinggi. Orang lebih banyak membeli bahan makanan dari luar dibanding membuat sendiri. Pada musim bulan puasa, kebutuhan akan minuman seperti sari buah atau es tinggi.
3. Pada musim hari raya Qurban, kebutuhan akan ternak sapi dan kambing tinggi.
4. Pada musim masuk sekolah, kebutuhan akan baju sekolah, tas, sepatu dan lain lain tinggi.
5. Pada musim kemarau terutama pada bulan 9 – 11 ketersediaan gabah tinggi karena petani di daerah lebak banyak yang panen.

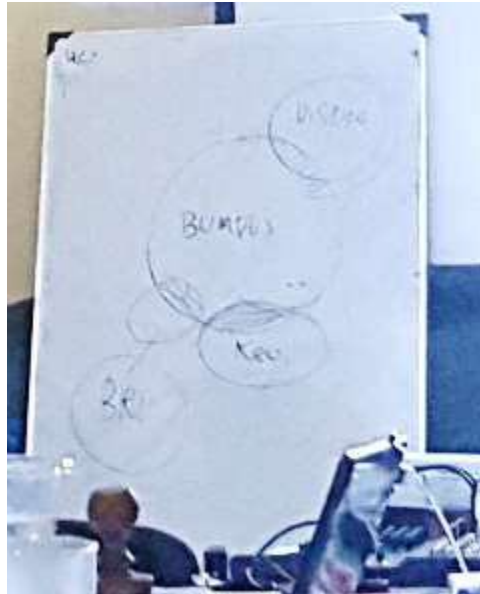
6. Pada musim hujan, hama penyakit lebih banyak menyerang pada sektor budidaya seperti budidaya pertanian, perikanan, peternakan, dan perkebunan.
7. Pada musim buah, panen melimpah membuat harga bisa lebih murah.
8. Pada musim buah, panen melimpah membuat harga bisa lebih murah.
9. Pada musim buah, buah yang kualitasnya kurang baik cenderung harganya lebih murah

#### **D. Identifikasi Kemitraan BUMDes**

Identifikasi kemitraan BUMDes dilakukan untuk mengidentifikasi pihak - pihak yang berada di desa dan diluar desa, serta menganalisa dan mengkaji perannya, kepentingannya untuk BUMDes dan manfaat untuk BUMDes. Lembaga yang dikaji meliputi lembaga-lembaga lokal, lembaga-lembaga pemerintah dan lembaga-lembaga swasta (termasuk Lembaga Swadaya Masyarakat) bahkan perorangan yang memungkinkan usaha BUMDes dapat berjalan dengan cepat dan mantap.

Identifikasi kemitraan BUMDes dilakukan dengan menggunakan Diagram Venn. Hasil identifikasi kemitraan BUMDes Desa Kadundung berdasarkan diagram venn dapat dilihat pada gambar 5.2.





Gambar 5.2. Diagram Venn Kemitraan BUMDES.

Berdasarkan identifikasi kemitraan BUMDes melalui diagram venn, diperoleh data sebagai berikut:

1. BUMDes belum banyak membangun kemitraan, hanya terfokus bermitra dengan kecamatan.
2. BUMDes belum memiliki kemitraan dengan perkumpulan atau komunitas.
3. BUMDes harus lebih banyak lagi menjalin komunikasi dengan berbagai pihak pendukung seperti dinas, perbankan, dan lainnya.

## **E. ANALISIS SWOT**

SWOT adalah singkatan dari *Strength*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threats*. Analisis SWOT merupakan suatu teknik perencanaan strategi yang bermanfaat untuk mengevaluasi Kekuatan

(*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*) dalam suatu proyek, baik proyek yang sedang berlangsung maupun dalam perencanaan proyek baru. Analisis SWOT dapat bermanfaat dalam menemukan keunggulan strategis yang dapat dieksploitasi dalam strategi – strategi yang berguna bagi pengembangan BUMDes di Desa Kadundung.

Dalam hal pemilihan usaha BUMDes Desa Kadundung, terdapat sedikit modifikasi dari analisis SWOT menjadi analisis yang mempertimbangkan :

#### 1. Ketersediaan bahan baku

Bahan baku merupakan sumberdaya utama dalam suatu usaha. Jika bahan baku sulit untuk didapat atau bahan baku hanya tersedia pada musim musim tertentu, maka ketika terjadi permintaan yang tinggi sementara permintaan tidak bisa terpenuhi maka konsumen akan merasa kecewa.

#### 2. Kemampuan melaksanakan

Kemampuan melaksanakan disini terkait dengan kompetensi atau kemampuan orang – orang yang terlibat dari proses awal hingga akhir. Juga terkait dengan seberapa besar motivasi orang yang melaksanakan tersebut.

#### 3. Kebermanfaatan secara sosial



Usaha yang baik adalah usaha yang memberikan manfaat. Contohnya: tukang tambal ban akan memberikan manfaat berupa bantuan untuk memperbaiki ban yang bocor, jasa cuci mobil akan memberikan manfaat berupa membuat mobil kembali bersih, dan penjual bedak akan memberi manfaat bagi wajah orang yang menggunakannya

#### 4. Peluang keberhasilan / kesuksesan

Hasil akhir dari suatu usaha adalah pendapatan. jika suatu usaha dapat menghasilkan pendapatan, maka usaha tersebut bisa dikatakan berhasil, dan biasanya keberhasilan suatu usaha ditentukan dari bagaimana kemungkinan pasar bisa menyerap produk atau jasa yang kita jual. Dalam menghitung peluang keberhasilan, maka digunakan rumus Return On Investment (ROI). ROI merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui efisiensi penggunaan modal atau untuk mengukur keuntungan usaha dalam kaitan dengan investasi yang digunakan. Jika ratio ini mempunyai nilai rendah berarti pelaksanaan suatu usaha belum efisien. Untuk meningkatkannya diperlukan pembenahan dalam pelaksanaan ataupun pemasarannya. Jadi tujuan dari analisis ROI adalah untuk mengetahui efektifitas dari keseluruhan operasi perusahaan. Dalam pelaksanaan usaha, besar kecilnya ROI

ditentukan oleh keuntungan bersih yang dicapai dalam suatu usaha agribisnis.

Rumus perhitungan ROI adalah :

$$\text{ROI} = (\text{Keuntungan} / \text{Total Biaya Produksi}) \times 100\%$$

## 5. Ancaman

Ancaman berarti adanya kemungkinan sesuatu yang mengganggu pada proses usaha yang dilaksanakan, atau berpotensi merugikan kegiatan usaha yang dilaksanakan. ancaman dapat berupa terjadinya persaingan harga, adanya pesaing baru, dan sebagainya.

## **F. Proses Pemilihan Jenis Usaha Melalui Pendekatan Partisipatif**

Berdasarkan pertimbangan modifikasi analisis SWOT yakni pertimbangan ketersediaan bahan baku, kemampuan melaksanakan, kebermanfaatan secara sosial, peluang keuntungan, dan ancaman, maka dilakukan analisis dengan pendekatan secara partisipatif. Hasil tabulasi dan analisis pemilihan jenis usaha secara partisipatif disajikan dalam Tabel 5.4

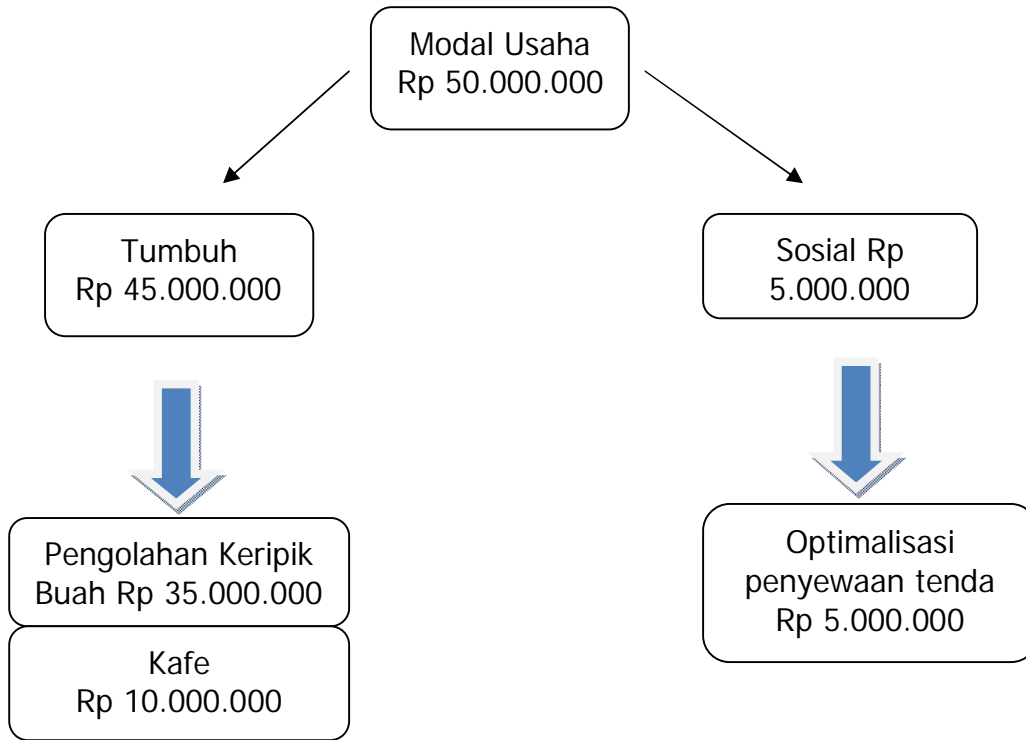
Tabel 5.4. Proses tabulasi dan analisis pemilihan jenis usaha BUMDES

Usaha	Analisa (1-5)					Total
	Ketersediaan Bahan Baku	Kemampuan Melaksanakan	Kebermanfaatan sosial	Peluang Keuntungan	Ancaman	
sewa tenda	4	5	5	2	5	21
cafe	4	4	4	5	4	21
budidaya kayu lurus	4	4	5	5	3	21
Brokering marning	5	5	5	4	4	23
kios pertanian	4	4	5	4	4	21
budidaya kacang tanah	4	4	5	4	3	20
pembuatan pupuk organi	3	3	5	4	4	19
pemberi usaha	3	4	5	4	3	19
budidaya cabe rawit	4	3	3	4	4	18
penggemukan itik	4	4	4	4	2	18
sapi potong	4	4	4	4	2	18
budidaya jamur tiram	3	4	4	5	2	18
itik petelur	4	3	4	4	2	17
tepung labu (processing)	4	3	4	2	4	17
kerajinan bambu	4	4	4	2	3	17
toserba	2	2	5	4	4	17
kripik usus ayam (P)	3	2	4	4	3	16
jasa angkutan pick up	3	4	2	2	3	14
Keripik Buah (P)	5	4	4	4	4	21

Berdasarkan pertimbangan modifikasi analisis SWOT, pada tabel 5.4 disajikan proses *Hierarchy Value Alignment (HVA)*, sehingga usaha terpilih untuk BUMDes Kadundung adalah :

1. Pembuatan kripik buah.
2. Pendirian kafe.
3. Optimalisasi Penyewaan Tenda

Usaha yang terpilih merupakan usaha yang dibagi dengan tiga pembagian yakni usaha yang memiliki kriteria atau potensi tumbuh dan menjadi besar, dan usaha yang bersifat sosial. Pembagian usaha disajikan dalam Gambar 5.3.



Gambar 5.3. Rencana Pembagian Usaha BUMDES Kadundung

## G. PEMBAHASAN

### 1. Pembuatan Keripik Pisang

Keripik buah adalah salah satu olahan keripik dari buah buahan yang

diolah sedemikian rupa menggunakan mesin vacuum dengan suhu tidak lebih dari 90 derajat celcius. Keripik buah adalah salah satu camilan yang sangat diminati mulai dari anak anak hingga orang dewasa. Selain enak rasanya, kandungan gizi dari buah itu sendiri tidak berkurang mengingat penggorengannya dengan suhu rendah sehingga nutrisi pada buah tersebut masih tetap terjaga.

Berdasarkan hasil analisis partisipatif, dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Dari segi ketersediaan bahan baku, cabe segar yang merupakan bahan baku mudah didapat di Desa Kadundung, karena selain Desa Kadundung, desa tetangga juga banyak memproduksi bahan baku berupa buah buahan seperti nanas, mangga, nangka, dan lain sebagainya.
- b. Berdasarkan identifikasi kalender musim, untuk wilayah kalimantan selatan memiliki musim buah yang variatif dimana terkadang dengan panen yang melimpah sehingga harga sangat murah. Musim musim buah tersebut diantaranya musim buah rambutan, kueni, tiwadak / cempedak, hambawang, dan sebagainya dimana ketika panen melimpah, maka harga komoditas ini sangat murah.

Tantangan yang perlu dipenuhi dalam hal pemenuhan bahan baku adalah menemukan dan menyediakan bahan baku dengan kualitas yang bagus, dengan rasa yang original serta secara kontinyu. Untuk itu ketika usaha pembuatan keripik buah ini dapat berhasil, maka perlu diadakan kerjasama dengan petani tanaman buah untuk menyediakan dan memasok buah secara kontinyu dengan kualitas sesuai standar. Usaha pengolahan atau pembuatan keripik buah merupakan solusi bagi harga produk buah buahan yang rendah. Terkadang karena melimpahnya

ketersediaan buah buahan di pasaran membuat harganya cenderung rendah sehingga petani cenderung mengalami kerugian. Dengan pengolahan menjadi keripik buah, maka buah buahan hasil dari petani dapat terserap dengan baik secara kontinyu. Selain itu juga pengolahan keripik buah terutama buah khas Kalimantan Selatan menjadi suatu nilai tambah (*added value*) yang menjadi nilai jual tersendiri.

Berkaitan dengan tenaga kerja, keperluan tenaga kerja dalam pengolahan atau pembuatan keripik buah tidak sedikit, mulai dari proses pengupasan buah hingga pengemasan membutuhkan tenaga kerja tersendiri. Hal ini dapat menjadi solusi untuk mempekerjakan warga sekitar sehingga warga tersebut mendapatkan penghasilan dari bekerja sebagai karyawan BUMDES dalam pengolahan keripik buah.

Analisa usaha peluang keberhasilan / kesuksesan keripik nanas dan rambutan dengan rentang waktu produksi selama 1 bulan sebagai berikut :

**Tabel 5.5. Perhitungan Biaya Pembuatan Keripik**

Biaya Variabel			
1. Nanas	1000 kg	@ Rp 5.000,-	Rp 5.000.000,-
2. Rambutan	1.000 kg	@ Rp 5.000,-	Rp 5.000.000,-
3. Minyak goreng	300 Liter	@ Rp 12.000,-	Rp 3.600.000,-
4. Kemasan	2.500 pcs	@ Rp 1.000,-	Rp 2.500.000,-
Total Biaya Variabel			<b>Rp 16.100.000,-</b>

Biaya Tetap			
1. Tenaga Kerja	3 orang 30 HK	@ Rp 50.000,-	<b>Rp 4.500.000,-</b>
2. Vacuum Frying	10 kg		Rp 20.000.000,-
3. Spinner			Rp 2.000.000,-
4. Autosealer Gas			Rp 8.000.000,-
Total Biaya Tetap			Rp 30.000.000,-
Penyusutan alat	60 bulan	Rp 30 juta/60 bulan	<b>Rp 500.000,-</b>
Total biaya			<b>Rp 21.100.000,-</b>

Berdasarkan teknis usaha, perbandingan antara hasil keripik buah dengan bahan baku keripik buah adalah 1 : 8 maka untuk bahan baku sebanyak 1000 kg nanas dan 1000 kg rambutan akan menghasilkan 125kg keripik nanas dan 125kg keripik rambutan dikemas dalam kemasan 100 gram maka didapat 1.250 kemasan keripik nanas dan 1.250 kemasan keripik rambutan.

**Tabel 5.6. Perhitungan Keuntungan Pembuatan Keripik**

Harga jual Keripik ke reseller:			
Nanas : Rp. 10.000 x	Rp 10.000,-	1.250 pc	Rp 12.500.000,-
Rambutan	Rp 10.000,-	1.250 pcs	Rp 12.500.000,-
Total penjualan			<b>Rp 25.000.000</b>
Total Biaya			<b>Rp 21.100.000,-</b>
Keuntungan			<b>Rp 3.900.000,-</b>

$$\text{ROI} = \text{Rp. } 3.900.000 / \text{Rp. } 21.100.000 \times 100\% = \mathbf{18,5\%}$$

Ancaman dalam produksi keripik buah adalah : 1) Adanya pesaing baru, 2) Ketersediaan bahan baku kurang, 3) Kualitas produksi tidak terstandar. Dalam mengatasi hal ini, solusi yang mungkin ditawarkan adalah :

- a. Berupaya terus berinovasi dan memberikan pelayanan yang baik agar pelanggan merasakan adanya hubungan baik.
- b. Jika permintaan sudah bagus, maka BUMDES juga dapat mengupayakan untuk membudidayakan sendiri atau bekerjasama untuk budidaya buah buahan
- c. Adanya standarisasi melalui pembuatan *Standard Operating Procedure* (SOP).

## 2. Kafetaria

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menjalankan usaha

kafe dimana beberapa hal ini dalam ilmu manajemen dikenal dengan nama "*marketing mix*". *Marketing Mix* adalah sekumpulan variabel – variabel marketing, yang digunakan oleh perusahaan atau badan usaha termasuk BUMDES atau perorangan untuk mengejar target penjualan yang diinginkan. Perusahaan apapun atau badan usaha apapun, baik yang beroperasi di skala besar maupun perusahaan yang beroperasi di skala kecil pasti



memiliki target sama yaitu keuntungan bisnis. Hal yang sama juga berlaku dari segi jenis produksi, baik yang menyewakan jasa maupun perusahaan yang menjual produk. Tetapi memang tak hanya berorientasi pada penghasilan keuntungan yang didapat, tentunya perusahaan atau badan usaha juga ingin memberikan kepuasan kepada konsumen atau pelanggannya. Hingga kini, hampir semua jenis perusahaan dan badan

usaha berlomba-lomba memberikan *user experience* yang memuaskan *customer/* klien mereka. Mereka kerap melakukan pengembangan produk dan layanan lewat inovasi-inovasi yang didasarkan pada kebutuhan pengguna.

*Marketing* sangat memengaruhi keberhasilan atau kesuksesan dari suatu usaha, terutama untuk bisa bertahan di dalam persaingan yang ketat dengan para kompetitornya. Jadi, suatu strategi *marketing* dilakukan untuk membuat sebuah pemasaran yang berhasil membuat orang-orang menginginkan atau “merasa membutuhkan” produk maupun jasa yang telah ditawarkan. Untuk itu strategi marketing dalam *marketing mix* membahas mengenai 4 hal, yakni :

#### **a. *Product / Produk***

Secara teori, produk merupakan segala bentuk yang ditawarkan ke pasar untuk digunakan atau dikonsumsi sehingga

bisa memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar. Keinginan pasar tersebut bisa berupa fisik, jasa, orang, organisasi dan ide. Produk adalah hasil dari kegiatan produksi perusahaan atau bahan usaha (dalam hal ini adalah BUMDES) yang nantinya akan di jual kepada pembeli.

Dalam usaha kafetaria dimana mayoritas sasaran pelanggan yang ingin diambil adalah anak muda, maka tentu produk yang dijual juga adalah produk yang memenuhi kebutuhan mereka. Produk – produk tersebut diantaranya seperti *milkshake* atau minuman olahan dari susu, jus buah atau minuman olahan dari buah buahan, kudapan atau snack dari roti, sosis, *nugget* dan sebagainya hingga makanan berat seperti nasi goreng, mie dan sebagainya.

Untuk tahap pembukaan usaha, cara yang paling tepat dalam memilih produk utama usaha kafetaria BUMDES Desa Kadundung adalah menyediakan lebih banyak menu untuk dilakukan tes dan ukur atau evaluasi. Ketika sudah ditemukan menu atau produk yang lebih banyak diminati pasar, maka menu tersebut kemudian dijadikan menu utama bahkan menu andalan bagi kafetaria milik BUMDES Desa Kadundung.

## **b. Place / Lokasi**

Penempatan atau lokasi yang tepat juga menentukan berhasil tidaknya strategi *marketing*. Oleh karena itu, tempat atau lokasi menempati posisi yang krusial dalam *marketing mix*. Adapun definisi dari tempat atau lokasi ini sendiri adalah penempatan kegiatan agar produknya mudah dijangkau atau diperoleh serta tersedia di tangan konsumen maupun pelanggannya.

Dalam hal pemilihan tempat atau lokasi, maka ada beberapa pertanyaan yang perlu ditemukan jawabannya, yakni “Dimana tempat atau lokasi yang padat dan mudah menjangkau konsumen atau pelanggan?”. Untuk menjawab hal tersebut berdasarkan perencanaan usaha secara partisipatif disepakati ada tiga alternatif lokasi tempat pendirian kafetaria BUMDES Desa Kadundung dimana yang pertama adalah di depan balai desa Kadundung, kedua adalah di wilayah Kadundung bagian timur dimana lebih banyak penduduknya juga dekat dengan sekolah – sekolah, atau di Desa lain seperti Desa Kasarangan dimana dekat dengan pusat pemerintahan Kecamatan Labuan Amas Utara.

### **c. *Promotion / Promosi***

Promosi yang dimaksud disini adalah sebuah upaya persuasi (bujukan atau dorongan) untuk mengajak para konsumen maupun calon konsumen untuk membeli (atau menggunakan) produk

maupun jasa yang dihasilkan oleh suatu perusahaan atau badan usaha (dalam hal ini adalah BUMDES).

Ada beberapa elemen yang dapat dioptimalkan terkait promosi, yaitu:

1). *Salesperson* (*Salesperson* ini adalah orang-orang yang melakukan penawaran produk maupun jasa yang ditawarkan oleh perusahaan atau badan usaha ke target pasar atau orang-orang)

2). *Public Relation* (*Public Relation* adalah orang-orang yang bertanggungjawab untuk menjaga nama baik perusahaan atau badan usaha, sekaligus menjalankan fungsi *branding* sehingga *brand* ini dikenal oleh banyak orang secara positif)

3) Periklanan (Periklanan maksudnya adalah segala macam promosi yang dipublikasikan melalui berbagai saluran media. Perusahaan atau badan usaha dapat menentukan saluran media apa yang tepat sesuai karakter produk dan kebutuhan pasar baik itu melalui *social media*, radio, poster, baliho, spanduk, dan sebagainya.)

Terkait pola kebiasaan konsumen, pola konsumsi biasanya dipengaruhi oleh sisi rasional ataupun emosional dari mereka sebagai manusia. Emosional ini bisa berarti keterikatan akan suatu produk yaitu munculnya perasaan bangga dari sugesti atau

pengaruh penilaian yang ada di lingkungan sekitarnya. Sedangkan sisi rasional dapat berupa segala pertimbangan terkait harga, akses atau juga kemudahan mendapatkan layanan atau produk yang ditawarkan bagi mereka.

Berdasarkan proses identifikasi secara partisipatif, disepakati bersama bahwa semua yang terlibat didalam proses usaha kafetaria harus aktif sebagai *salesperson* dan *public relation* yang aktif menawarkan produk kafetaria BUMDES serta menjaga nama baik BUMDES kepada konsumen dan calon konsumen. Kemudian dalam hal media promosi, kafetaria yang dibuat harus memenuhi prinsip "*eye catching*" sehingga berdaya tarik bagi pelanggan atau konsumen. Pemasangan umbul umbuh, spanduk yang kaya warna dapat dilakukan untuk menarik minat pelanggan.

#### **d. Price / Harga**

Harga yang dimaksud adalah sejumlah uang yang harus dibayar oleh pelanggan untuk mendapatkan produk yang ditawarkan. Dengan kata lain, seseorang akan membeli barang jika pengorbanan yang dikeluarkan (yaitu uang dan waktu) sesuai dengan manfaat yang ia ingin dapatkan dari produksi barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan Anda tersebut. Jadi fokus Anda terkait poin ini adalah bagaimana caranya agar dapat

membuat pelanggan atau calon pembeli potensial merasa pengeluarannya sesuai dengan apa yang dia dapat.

Dalam penentuan harga, maka perlu dianalisis terlebih dahulu bagaimana kemampuan beli calon pembeli setempat serta berapa prediksi terjual setiap harinya atau setiap bulannya. Jika lokasi pendirian strategis dimana terdapat banyak penduduk, maka kemungkinan kunjungan akan tinggi.

Estimasi keuntungan produksi selama 1 (satu) bulan adalah sebagai berikut :

1. Sewa Tempat dalam 1 tahun = Rp. 6.000.000,-

Perhitungan perbulan = Rp. 6.000.000 / 12 bulan = **Rp. 500.000,- / bulan**

2. Tempat

- Pembangunan tempat = Rp. 5.000.000,-

- Dekorasi Tempat = Rp. 2.000.000,-

Total = **Rp. 7.000.000,-**

Penyusutan Tempat = Rp. 7.000.000 / 60 bulan = **Rp. 116.667,-**

3. Peralatan

- *Table* Set 10 Set @Rp. 400.000,- = Rp. 4.000.000,-

- Blender 1 buah @Rp. 300.000,- = Rp. 300.000,-

- <i>Kitchen Tools Set</i>	= Rp. 3.000.000,-
- <i>Dresscode Set 2 buah</i>	= Rp. 200.000,-
- <i>Cashier Table Set</i>	= Rp. 500.000,-
- Kulkas	= Rp. 1.200.000,-
- <i>Cup Sealer</i>	= Rp. 900.000,-
- Stavolt 1000 Watt	= Rp. 300.000,-
- <i>Sound System</i>	= Rp. 1.000.000,-
- Laptop + Printer	= Rp. 4.000.000,-
- Lampu Set 10 Buah	= Rp. 1.000.000,-
- Lain lain	= Rp. 500.000,-
<b>Total</b>	<b>= Rp. 13.300.000,-</b>

**Penyusutan Peralatan Rp. 12.300.000 / 60 bulan =**

**Rp. 221.667,-**

#### 4. Biaya variabel

- Susu Murni 60 Liter @Rp. 25.000	= Rp. 1.250.000,-
- <i>Milkshake All Variant 60Kg @Rp. 75.000</i>	= Rp. 4.500.000,-
- Gula 50 kg @Rp. 12.500	= Rp. 625.000,-
- 10 Lusin telur @Rp. 20.000,-	= Rp. 200.000,-
- Mentega 3 Kaleng @Rp 50.000	= Rp. 150.000,-
- 30 Pack Roti Tawar @Rp. 10.000	= Rp. 300.000,-

- Selai All Varian 30 Kaleng @Rp. 20.000	= Rp. 600.000,-
- Minyak goreng 30 Liter @ Rp. 13.000	= Rp. 390.000,-
- Keju Balok 3Kg @Rp. 150.000	= Rp. 450.000,-
- Frozen Food All Variant	= Rp. 2.000.000,-
- Jamur Tiram 30kg @Rp. 30.000	= Rp. 900.000,-
- Ubi kayu 30Kg @Rp. 4.000	= Rp. 120.000,-
- Kentang 30Kg @Rp. 4.000	= Rp. 120.000,-
- Buah All Variant 300Kg @Rp. 10.000	= Rp. 3.000.000,-
- Bumbu All Variant 30Kg @Rp. 50.000	= Rp. 1.500.000,-
- Lain lain (Listrik, Air, Kemasan, dll)	= Rp. 1.000.000,-
<b>Total</b>	<b>=Rp.17.355.000,-</b>
5. Karyawan 3 orang @Rp. 1.500.000	= Rp. 4.500.000,-
<b>Total Biaya =</b>	<b><u>Rp. 22.682.667,-</u></b>

Dengan estimasi kunjungan per harinya sebanyak 100 konsumen maka penjualan adalah sebagai berikut :

1. <i>Milkshake</i> 60 Gelas Besar @Rp. 7.500,-	= Rp. 450.000,-
2. Jus buah 40 Gelas @Rp. 5.000,-	= Rp. 200.000,-
3. <i>Choco bread</i> 10 Porsi @Rp. 5.000,-	= Rp. 50.000,-
4. <i>Grilled Sosis</i> 20 Porsi @Rp. 6.000,-	= Rp. 120.000,-
5. Jamur Tiram 10 Porsi @Rp. 5.000,-	= Rp. 50.000,-



6. Kentang Goreng 20 Porsi @Rp. 5.000,- = Rp. 100.000,-  
 7. Telo Telo 20 Porsi @Rp. 5.000,- = Rp. 100.000,-  
 Total pendapatan = **Rp.1.070.000,-**

Jika dalam satu hari total penjualan (omzet) adalah Rp.1.070.000,-  
 berarti dalam satu bulan (30 hari) total penjualan (omzet) adalah : Rp.  
 1.070.000 x 30 = **Rp. 32.100.000,-**. Sehingga dapat dihitung  
 keuntungan sebesar: Rp. 32.100.000 – Rp. 22.682.667 = **Rp.  
 9.417.333,-**

**ROI = Rp. 9.417.333 / Rp. 22.682.667 x 100% = 41,5%**

Selain keuntungan, perlu diperhitungkan pula beberapa ancaman yang kerap kali dihadapi dalam usaha kafetaria, diantaranya adalah : a) Persaingan dengan kompetitor, b) Munculnya pesaing baru, dan c) Kualitas produk berubah. Untuk mengantisipasi ketiga ancaman atau resiko tersebut maka BUMDES Desa Kadundung harus selalu terbuka terhadap inovasi. Inovasi penting untuk dilakukan agar dapat menjadi faktor pembeda dengan pesaing lainnya. Selain itu juga perlu lebih diperhatikan dalam hal pelayanan dari hati ke hati karena meskipun ada kompetitor dengan produk yang sama, konsumen tidak akan beralih karena sudah terjalin komunikasi antar hati. Selain itu, yang perlu dilakukan BUMDES adalah membuat *standard operating procedure*

(SOP) dalam bahan bahan yang digunakan agar kualitas tidak berubah sehingga tidak mengecewakan pembeli atau pelanggan.

### **3. Optimalisasi Penyewaan Tenda**

Berdasarkan proses identifikasi yang dilakukan secara partisipatif, Desa Kadundung sudah memiliki sarana yang dapat disewakan dan mendatangkan arus kas bagi Desa. Sesuai kesepakatan bersama, sarana tersebut kini dikelola oleh BUMDES untuk dikelola. Sarana yang ada di Desa Kadundung berupa tenda. Tenda dibutuhkan pada saat seseorang mengadakan kegiatan "acara", misalnya untuk pernikahan, sunatan, peresmian toko, bahkan ada yg meninggal pun tenda masih dibutuhkan. Singkat kata, jasa sewa tenda dibutuhkan pada saat acara duka maupun bahagia. Belum lagi kalau ada acara musiman seperti pemilihan umum, pemilihan presiden, pemilihan gubernur, pemilihan bupati, pemilihan lurah bahkan pemilihan RT atau RW, semuanya membutuhkan jasa sewa tenda.

Optimalisasi berarti mengoptimalkan sesuatu agar dapat berdaya guna lebih dari sebelumnya. Maka dalam hal ini optimalisasi penyewaan tenda berarti sumberdaya ini menjadi lebih berdayaguna. Proses optimalisasi disini misalnya dengan melakukan inovasi atau

penambahan beberapa fasilitas yang membuat daya tarik orang untuk mau menyewa fasilitas / sarana tersebut.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam proses optimalisasi disini, yakni :

a. Pemilihan paket optimalisasi.

Pemilihan paket optimalisasi sangat penting dilakukan agar menarik minat orang lain untuk mau menyewa sarana atau fasilitas tersebut. Pemilihan paket tersebut bisa dengan menambah fasilitas seperti menambah ornamen – ornamen atau hiasan – hiasan, bisa juga dengan menambah fitur – fitur baru seperti penambahan kipas angin, *sound system*, dan sebagainya, disesuaikan dengan *budget* yang tersedia.

b. Kemampuan Melaksanakan

Sektor jasa merupakan suatu sektor yang lebih mengandalkan kualitas yang lebih baik dan tentunya juga lebih banyak memberikan pelayanan. Persaingan di sektor jasa ini adalah persaingan dalam hal kualitas dan pelayanan, maka dari itu tantangan yang perlu diperhatikan adalah menemukan orang yang memiliki jiwa sosial yang lebih baik sehingga mampu memberikan pelayanan yang prima kepada pengguna jasa.

c. Kebermanfaatan Secara Sosial

Sektor jasa adalah sektor yang memberikan suatu nilai tambah kepada orang lain. Maka sudah barang tentu sektor jasa memiliki nilai lebih untuk kebermanfaatan secara sosial. Apalagi dengan memberikan pelayanan prima maka kebermanfaatan secara sosial menjadi lebih tinggi. Sarana yang dimiliki tenda ini sangat bermanfaat bagi warga yang ingin mengadakan acara tertentu seperti hajatan, acara perkawinan, selamatan, dan lain sebagainya.

d. Peluang Keberhasilan

Ketika suatu usaha sektor jasa dapat memberikan fasilitas yang lebih dan pelayanan prima sehingga orang lain merasakan suatu kepuasan, maka disitulah peluang kesuksesannya. Tolok ukur kesuksesan sektor jasa penyewaan adalah frekuensi tersewanya dalam satu periode, misalnya satu bulan. Semakin tinggi frekuensi penyewaan, semakin besar uang yang masuk, dan sebaliknya semakin rendah frekuensi penyewaan, semakin kecil uang yang masuk. Untuk itu agar masyarakat mau menggunakan jasa penyewaan ini, mereka perlu diberikan semacam edukasi atau promosi agar mereka tahu kemudian menyadari dan mempertimbangkan kebermanfaatan jasa tersebut.

e. Besaran harga sewa juga mempengaruhi tinggi rendahnya frekuensi tergunakannya jasa penyewaan. Jika harga yang ditawarkan sebanding dengan nilai tambah yang orang dapatkan, maka tentu ia akan mau menggunakan jasa penyewaan tersebut. Kuncinya adalah adanya keseimbangan antara harga sewa dengan nilai tambah yang diberikan. Namun ketika harga sewa lebih rendah dari manfaat atau nilai tambah yang diberikan, sudah secara otomatis untuk mencapai nilai *Break Event Point* (BEP) menjadi lebih lama, sehingga secara otomatis mempengaruhi besaran keuntungan penyedia jasa.

Gambaran analisa usaha penyewaan tenda dalam rentang waktu 1 bulan disajikan sebagai berikut:

**Tabel 5.7. Perhitungan Biaya dan Pendapatan Penyewaan**

**Tenda**

	<b>Kuantitas</b>	<b>Harga Satuan</b>	<b>Jumlah</b>
Penerimaan Kotor	4	Rp 400.000,-	<b>Rp 1.600.000,-</b>
Biaya:			
1. Harga Tenda & Meja	1 set		Rp 15.000.000,-
2. Biaya Perawatan Tenda			Rp 200.000,-
3. Tenaga kerja	2 org x 4 HK	Rp 50.000,-	Rp 400.000,-
4. Transportasi	4	Rp 50.000,-	Rp 200.000,-
Total Biaya			<b>Rp 1.050.000,-</b>
Keuntungan			<b>Rp 550.000,-</b>

$$\text{ROI} = \text{Rp. } 550.000 / \text{Rp. } 1.050.000 \times 100\% = 52,4\%$$

Ancaman yang perlu diantisipasi dalam jasa sewa tenda ini adalah adanya pelayanan yang kurang baik sehingga membuat kekecewaan pengguna jasa. Selain itu juga berdasarkan identifikasi secara partisipatif, diketahui bahwa penyewa dari pihak internal desa sendiri menginginkan harga sewa yang lebih murah. Kondisi ini berarti terjadi pengurangan pendapatan sehingga mempengaruhi arus pemasukan kepada BUMDes. Untuk itu perlu edukasi agar pihak internal desa mau menyewa dengan harga sama atau bisa saja sedikit lebih ekonomis dari penyewa umum lainnya.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN**

Desa Kadundung merupakan Desa yang memiliki potensi yang cukup besar terutama di sektor pertanian. Kondisi inilah yang dapat dimanfaatkan oleh BUMDes “Rakat Mufakat” untuk dijadikan peluang usaha untuk dijalankan dan menjadi arus kas positif untuk BUMDes “Rakat Mufakat”.

Berdasarkan proses demi proses mulai dari identifikasi potensi wilayah melalui pemetaan, identifikasi pola kebiasaan dan kalender musim, identifikasi pola kemitraan, maka ditetapkan usaha terpilih yakni:

- 1) Pengolahan Keripik Buah,
- 2) Kafetaria, dan
- 3) Optimalisasi Penyewaan Tenda.

Diharapkan dengan usaha terpilih ini dapat dijalankan, akan membawa arus kas positif bagi BUMDes dan dapat menjadi wadah penyerapan tenaga kerja sehingga memiliki kebermanfaatan secara sosial bagi Desa Kadundung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, J. (2015). *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- BPS, Kabupaten Hulu Sungai Tengah, 2015)
- Bambang, 2015, ,Pemetaan Arah Kebijakan Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Di Kecamatan Kaligondang Kabupaten Purbalingga, STAIN Curup Bengkulu, [alexlesti@gmail.com](mailto:alexlesti@gmail.com)
- Chariri, Anis, 2009, Landasan Filsafat dan Metode Penelitian Kualitatif, *Workshop Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Laboratorium Pengembangan Akuntansi (LPA), Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang, 31 Juli – 1 Agustus 2009
- Gunawan. 2004. *Makalah untuk Pertemuan Dosen UKDW yang akan melaksanakan penelitian pada tahun 2005*, URL :<http://uny.ac.id>, accessedat 19 Mei 2007, 15.25 WIB.
- Madya, S. 2006. *Teori dan Praktik Penelitian Tindakan (Action Research)*., Bandung: Alfabeta.
- Nilawati, Evi, 2018, Analisis Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) “Hanyukupi”Desa Ponjong Kecamatan Ponjong Kabupaten Gunungkidul , *Jurnal Wacana Kinerja*, Volume 21 , Nomor 1, Juni, pp. 49-72
- Setyobakti, M.H., 2017, Identification Of Business Enterprises Bumdes Based On Social And Economic Aspect (Case Study At Bumdes Ijen Lestari Tamansari Village District of Banyuwangi), *Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi dan Manajemen (JEMA)* Vol. 14 No. 2 (2017), pp. 101-110
- Sofyani, H., Atmaja, R., and Rezki, S.B., 2019, Success Factors of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Performance in Indonesia: An Exploratory Study, *Journal of Accounting and Investment*, vol. 20 no. 2, pp.45-58
- Sulaksana, jaka, dan Nuryanti, Irni, 2019 Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Kasus Di Bumdes Mitra Sejahtera Desa



Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka, *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis (JEPA)*, Volume 3, Nomor 2, pp.348-359

Susyanti, Jeni, and Wahyu, Agung, M., 2019, The Analysis of Putukrejo Village Government Readiness in Forming BUMDes As a Development Efforts of Rural Communities based on Creative Economy , *International Journal of Economics Business and Accounting Research (IJEBAR)*, Vol 3, Issue 3, October, pp.270-282

Syahrul, Efendi, 2019, Strategi Pengembangan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Raja desa Kabupaten Ciamis , *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* , Volume 6, Nomor 4, Desember, pp.327-338

Widiastuti, H., Kresnawati, E., dan Utami, E.R., 2019, Pemetaan Potensi Desa dalam Rangka Mewujudkan Bumdes Di Kecamatan Moyudan, *Jurnal BERDIKARI*, Vol.7, No.1, Februari, pp.1-13

Yudiardi, Deni, dan Karlina, Nina, 2017, Identification Of Supporting And Inhibiting Factors Of Bumdes (Village-Owned Enterprises) Village Development Planning In Sukarame District Garut , *Global Journal of Politics and Law Research*, Vol.5, No.1, Februari, pp.1-14

