

Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Studi di Desa Kertonegoro, Kecamatan Jenggawah, Kabupaten Jember)

Iftita Naura Imaulidya¹, Emy Kholifah R.²

¹ Universitas Muhammadiyah Jember; nauraiftita1@gmail.com

² Universitas Muhammadiyah Jember; emykholifah.unmuhjember.ac.id

Abstrak: Salah satu tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga usaha desa yang dikelola baik dari masyarakat dan pemerintah desa yaitu untuk mendorong, meningkatkan, mengembangkan pertumbuhan ekonomi desa, serta meningkatkan pemberdayaan pada masyarakat. Pelaksanaan dari tujuan tersebut dilakukan melalui pengelolaan usaha dari BUMDes dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Berkaitan dengan hal tersebut tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan menggambarkan pengembangan BUMDes di Desa Kertonegoro, Kecamatan Jenggawah, Kabupaten Jember. Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif dan deskriptif, dengan informasi dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian yang didapatkan yaitu BUMDes periode sebelumnya mengalami penurunan dalam usahanya serta habisnya modal untuk pengelolaan usaha yang dilakukan yaitu penjualan AMDK (Air Minum Dalam Kemasan) yang bekerja sama dengan pondok air minum Al-Qodiri. Kepala Desa akhirnya melakukan pergantian kepengurusan dalam BUMDes melalui SK (Surat Keputusan) resmi yang sudah diturunkan namun terhambat anggaran yang belum turun yang menjadikan BUMDes belum memiliki usaha sampai sekarang serta belum adanya musyawarah dari pengelola BUMDes bersama dengan Kepala Desa terkait pengembangan badan usaha. BUMDes terus berusaha untuk menghidupkan badan usahanya dengan cara merancang strategi terlebih dahulu seperti meningkatkan sumber daya manusia yang berkompeten, inovasi usaha bersama UMKM (Usaha Mikro

DOI: <https://doi.org/10.47134/pssh.v1i4.132>

*Correspondensi: Iftita Naura Imaulidya dan Emy Kholifah R.

Email: nauraiftita1@gmail.com,

emykholifah.unmuhjember.ac.id

Received: 09-02-2024

Accepted: 16-03-2024

Published: 28-04-2024



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

with information collected through observation, interviews and documentation. The results of the research obtained were that BUMDes in the previous period had experienced a decline in their business and capital had run out for business management, namely the sale of bottled drinking water (AMDK) in collaboration with the Al-Qodiri drinking water lodge. The Village Head finally made a change in management within BUMDes through an official SK (Decree) which had been issued but was hampered by a budget that had not yet been issued which meant that BUMDes had no business until now and there had been no deliberation from the BUMDes management together with the Village Head regarding the development of business entities. BUMDes continues to strive to revive its business

Kecil dan Menengah) yang ada di desa serta membuat unit usaha yang dapat dikembangkan dalam jangka panjang. Adapun beberapa usaha yang akan BUMDes lakukan dalam menerapkan strateginya yaitu membuka usaha foto copy, toko pusat oleh-oleh dan menjual ATK. Usaha ini dibuat karena peluangnya besar untuk kemudahan masyarakat dan kesejahteraan masyarakat Desa Kertonegoro.

Keywords: BUMDes, Strategi, Pengembangan

Abstract: *One of the objectives of establishing a Village-Owned Enterprise (BUMDes) as a village business institution that is managed by both the community and the village government is to encourage, improve, develop village economic growth and increase community empowerment. Implementation of these objectives is carried out through business management from BUMDes by utilizing existing resources. In this regard, the aim of this research is to analyze and describe the development of BUMDes in Kertonegoro Village, Jenggawah District, Jember Regency. The research was conducted using qualitative and descriptive methods,*

entities by designing strategies first such as increasing competent human resources, joint business innovation with MSMEs (Micro, Small and Medium Enterprises) in the village and creating business units that can be developed in the long term. There are several businesses that BUMDes will carry out in implementing its strategy, namely opening a photocopy business, souvenir shop and selling stationery. This business was created because it has a great opportunity for the convenience of the community and the welfare of the people of Kertonegoro Village.

Keywords: BUMDes, Strategy, Development

Pendahuluan

Pemerintah desa memiliki peran penting dalam membangun desa, terutama dalam menciptakan kemajuan yang mendorong pertumbuhan prakarsa dan swadaya gotong royong masyarakat di pedesaan (García-Sánchez, 2020). Hal ini dicapai melalui penyebaran pesan pembangunan, mendorong masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan, dan menyampaikan aspirasi masyarakat. Pembangunan pedesaan bertujuan untuk membangun desa yang bersangkutan, meningkatkan hubungan pembangunan antar sektor (perdagangan, pertanian, dan industri), dan mendukung pembangunan nasional secara keseluruhan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia (Awasthi, 2022). Desa memiliki potensi besar untuk perekonomian negara karena memiliki ketersediaan sumber daya alam melimpah (Syarifudin & Astuti, 2020). Faktor-faktor ini termasuk faktor geografis, topografis, demografis, permodalan, ketersediaan sarana prasarana, informasi pasar, dan Sumber Daya Manusia yang tidak aktif atau lemah. Mendorong, meningkatkan, dan mengembangkan, kemampuan masyarakat desa, atau partisipasi masyarakat, adalah salah satu upaya yang dianggap sangat penting di antara berbagai hambatan dan hambatan yang disebutkan di atas (Zuo, 2020). Kegiatan partisipasi masyarakat termasuk identifikasi peluang, masalah yang dihadapi masyarakat, program yang dibutuhkan masyarakat, pelaksanaan, dan pengawasan program (Muin & Rosdiana, 2020). Pemerintah berusaha untuk meningkatkan pemberdayaan masyarakat dan pertumbuhan ekonomi melalui pembentukan BUMDes. Satu hal yang penting dalam pengelolaan BUMDes adalah bahwa dalam proses pengelolaan BUMDes diperlukan pengelolaan dan pelaporan yang transparan bagi pemerintah dan masyarakat. Artinya, dasar pengelolaan harus benar-benar transparan dan terbuka sehingga ada mekanisme check and balance baik oleh pemerintah desa maupun masyarakat. Untuk langkah selanjutnya, sangat diperlukan penyusunan rencana pengembangan usaha (Karim, 2019). Terlepas dari fakta bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didanai oleh pemerintah, diharapkan program BUMDes dapat meningkatkan pendapatan desa dan kesejahteraan ekonomi masyarakat. Desa Kertonegoro adalah desa yang mengembangkan BUMDes dengan memanfaatkan sumber daya ekonominya. Pada bulan Desember 2017, (kepala desa, 2023) tentang pembentukan BUMDes Kertonegoro dikeluarkan di desa Kertonegoro, Kecamatan Jenggawah, Kabupaten Jember. Namun, pada tahun 2021, pengelolaan BUMDes mengalami kemunduran karena tidak cukup sumber modal dan tenaga kerja, sehingga BUMDes tutup dan pengurusnya mengundurkan diri. Namun, pada tahun 2023, pemerintah desa berusaha kembali untuk membangkitkan BUMDes yang sudah ditetapkan dalam SK Kepala Desa. BUMDes kembali dikelola dengan mengganti kepengurusan, tetapi

ada beberapa masalah yang menghalanginya berjalan, seperti kurangnya modal dan musyawarah antara kepala desa dan pengurus. BUMDes Desa Kertonegoro berusaha untuk bangkit serta mempunyai strategi dan rencana untuk keberlangsungan usahanya nanti (Desa, 2023). Kepala Desa bersama dengan Pengelola BUMDes terus meningkatkan badan usaha ini sebaik mungkin untuk memperbaiki sarana usaha desa guna meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi dalam mengembangkan BUMDes Kertonegoro (Fraser, 2019).

Metode

Desain Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. (Sugiyono, 2014) Deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Populasi, Sampel, Sampling

Populasi dalam penelitian ini melibatkan kepala desa Kertonegoro, pengelola BUMDes yang bertanggung jawab. Penentuan sampel dalam penelitian ini yakni teknik Purposive Sampling yang mana dalam teknik ini menggunakan pertimbangan tertentu saat penentuan sampel. Pertimbangan tertentu yang dimaksud adalah menentukan orang yang dianggap lebih tahu mengenai apa yang kita harapkan. Seseorang tersebut dapat berkedudukan sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti untuk mengulas situasi atau objek yang diteliti (Lisa & Maschandra, 2010)

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Desa Kertonegoro, Kecamatan Jenggawah, Kabupaten Jember. Peneliti melakukan penelitian di Desa Kertonegoro karena merupakan salah satu desa yang mendirikan BUMDes dengan permasalahan yang terjadi yaitu pergantian pengurus dan pengembangan BUMDes dengan kepengurusan yang baru sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini. Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei 2023.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian meliputi: pertama, observasi dengan jenis observasi partisipan dengan melibatkan diri secara langsung untuk melakukan pengamatan di lokasi penelitian dan guna memperoleh data informasi yang akurat, serta mengetahui situasi yang sebenarnya terjadi. Kedua, wawancara secara terbuka (tidak terstruktur) dan tertulis agar informan dapat secara bebas menyampaikan pendapatnya, yang melalui komunikasi secara tanya jawab langsung dan mendalam terkait dengan permasalahan yang diteliti. Ketiga, dokumentasi untuk menghasilkan data yang didapatkan dari catatan penting berupa tulisan, gambar, hasil rekaman, catatan harian saat proses wawancara. (Sugiyono, 2014)

Instrumen

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yakni pedoman wawancara dengan model wawancara tertulis dan terbuka

Hasil dan Pembahasan

Pengembangan usaha adalah proses perencanaan dan pelaksanaan tindakan-tindakan strategis yang bertujuan untuk meningkatkan, memperluas, atau mengembangkan usaha atau organisasi. Para ahli memiliki pandangan yang berbeda-beda tentang pengembangan usaha yaitu:

Peter F. Drucker (Maciariello, 2009) menyatakan bahwa hanya ada satu tujuan bisnis untuk mengembangkan usaha yang sah yaitu menciptakan pelanggan. Serta memiliki dua fungsi dasar bisnis yaitu pemasaran dan inovasi.

Joseph Schumpeter (Kunce et al., 2020) melihat pengembangan usaha sebagai proses kreatif dan dinamis yang melibatkan inovasi, penemuan, dan perubahan. Menurutnya, pengembangan usaha terjadi melalui dorongan kewirausahaan dan perubahan dalam struktur ekonomi. Pertumbuhan ekonomi terjadi bila ada inovasi dari para pengusaha (wiraswasta). Dalam hal ini inovasi merupakan penerapan pengetahuan dan teknologi yang baru di dunia usaha. Inovasi memiliki pengaruh sebagai berikut:

1. Diperkenalkannya teknologi baru
2. Menimbulkan keuntungan yang lebih tinggi
3. Menimbulkan imitasi inovasi, yaitu peniruan teknologi baru oleh pengusaha-pengusaha lain yang dapat meningkatkan hasil produksi.

Dari pengertian diatas kesimpulan menurut para ahli tentang pengembangan usaha adalah bahwa ini melibatkan upaya aktif untuk memperluas bisnis, menciptakan nilai tambah, mengikuti perkembangan pasar, dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Pengembangan usaha melibatkan aspek inovasi, pemasaran, perubahan, dan pemenuhan kebutuhan pelanggan (C. Liu, 2021; Miotto, 2019). Dalam konteks yang lebih luas, pengembangan usaha merupakan suatu usaha yang berkelanjutan untuk meningkatkan performa dan pertumbuhan bisnis dengan mengidentifikasi peluang baru dan mengambil tindakan strategis yang tepat.

Pengembangan usaha memiliki berbagai manfaat penting bagi sebuah organisasi atau bisnis. Berikut adalah beberapa manfaat utama dari pengembangan usaha:

1. Pertumbuhan dan Keberlanjutan: Pengembangan usaha memungkinkan organisasi untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Dengan mengidentifikasi peluang baru, memperluas pasar, dan mengembangkan produk atau layanan, bisnis dapat meningkatkan pendapatan dan memperluas pangsa pasarnya. Ini membantu organisasi dalam mencapai pertumbuhan jangka panjang dan menciptakan keberlanjutan.
2. Keunggulan Kompetitif: Dalam era persaingan bisnis yang ketat, pengembangan usaha membantu organisasi menciptakan keunggulan kompetitif. Dengan

melakukan inovasi produk, meningkatkan kualitas, atau memberikan nilai tambah yang unik bagi pelanggan, bisnis dapat membedakan dirinya dari pesaing dan menjadi pilihan utama bagi pelanggan.

3. Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas: Pengembangan usaha juga berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan efektivitas operasional. Dalam proses pengembangan, organisasi sering kali melakukan evaluasi menyeluruh tentang operasi mereka. Hal ini memungkinkan identifikasi dan implementasi perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan proses, mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas, dan mencapai keunggulan operasional.
4. Diversifikasi Risiko: Dengan mengembangkan berbagai produk, layanan, atau pasar baru, organisasi dapat mengurangi risiko yang terkait dengan ketergantungan pada satu segmen atau satu pasar tertentu. Diversifikasi membantu mengurangi dampak potensial dari perubahan ekonomi, pergeseran tren pasar, atau kejadian tak terduga lainnya yang dapat mempengaruhi bisnis (Agrawal, 2022).
5. Peningkatan Reputasi dan Citra: Pengembangan usaha yang sukses dapat memberikan dampak positif pada reputasi dan citra organisasi. Dengan menghadirkan inovasi, memberikan nilai tambah, atau memberikan pengalaman pelanggan yang unggul, bisnis dapat memperkuat citra mereka sebagai pemimpin industri yang inovatif dan layak dipercaya.
6. Peluang Karir dan Karyawan yang Lebih Baik: Pengembangan usaha dapat menciptakan peluang karir dan pengembangan karyawan yang lebih baik. Dengan pertumbuhan dan ekspansi bisnis, ada kebutuhan untuk lebih banyak tenaga kerja dan para profesional yang terampil. Ini memberikan peluang bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka, memperluas pengalaman, dan memajukan karir mereka (Yousaf, 2021).

Pengembangan usaha, dengan demikian, memiliki manfaat yang signifikan dalam mencapai pertumbuhan, keberlanjutan, keunggulan kompetitif, efisiensi operasional, diversifikasi risiko, reputasi perusahaan, dan peluang karir. Ini memainkan peran penting dalam menciptakan organisasi yang kuat dan berhasil dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Ada beberapa tahapan pengembangan,

A. Identifikasi Peluang

Peluang perlu identifikasi dengan didukung data dan informasi. Informasi biasanya dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti :

1. Rencana Perusahaan

Rencana perusahaan adalah dokumen tertulis yang berisi gambaran menyeluruh tentang tujuan, strategi, dan langkah-langkah yang akan diambil oleh suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini pada BUMDes yang terjadi di Desa Kertonegoro belum memiliki rencana yang akan dilakukan untuk pengembangan BUMDes nya.

2. Saran dan Usul Manajemen Kecil

Saran dan usul manajemen kecil" adalah istilah yang mungkin mengacu pada ide, saran, atau rekomendasi yang diajukan oleh anggota manajemen tingkat menengah atau manajemen puncak kepada manajemen lebih rendah atau kepada karyawan lainnya di dalam organisasi (Martín, 2021). Istilah ini menggambarkan bagaimana manajemen tingkat atas atau menengah berkontribusi dengan memberikan masukan atau panduan kepada manajemen yang lebih rendah untuk meningkatkan kinerja, efisiensi, atau menghadapi tantangan tertentu. Pada BUMDes ini memiliki rencana untuk membuka usaha foto copy dan pusat oleh-oleh dengan rencana tersebut Kepala Desa bersama pengelola BUMDes mengharapkan adanya kerja sama dengan masyarakat atas usaha yang akan dijalankan (Melović, 2020).

3. Program dan Pemerintah

Dalam program pemerintah berfungsi sebagai alat untuk merancang, mengimplementasikan, dan mengelola kebijakan publik yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, memperbaiki infrastruktur, meningkatkan akses layanan publik, dan mencapai tujuan pembangunan yang ditetapkan oleh pemerintah. Dalam hal ini Kepala Desa sudah tau bahwa BUMDes merupakan program pemerintah namun yang terjadi BUMDes tidak dijalankan sebagai mana mestinya, yang menjadikan Desa Kertonegoro memiliki BUMDes yang tidak berkembang (Swaffield, 2019).

4. Hasil dari berbagai Riset Peluang Usaha

Dalam hal ini Kepala Desa melihat sebuah peluang jika nantinya usaha akan berjalan dan bermanfaat serta memudahkan masyarakat nantinya. Namun yang terjadi semua masih rencana pemerintah desa saja (Nur, 2022).

B. Merumuskan Alternatif Usaha

Merumuskan alternatif usaha adalah proses mengidentifikasi dan mengembangkan opsi atau pilihan berbeda untuk memulai atau mengembangkan usaha. Hal ini melibatkan pemikiran kreatif dan analitis untuk menghasilkan berbagai alternatif yang dapat dieksplorasi dan dievaluasi sebelum memilih suatu usaha yang paling sesuai. Usaha yang akan dijalankan masih menunggu anggaran yang kan turun, jadi yang terjadi pada BUMDes ini usahanya masih belum ada dan masih merencanakan saja (Tinggusti, 2021).

C. Seleksi Alternatif

1. Ketersediaan Pasar

Ketersediaan pasar merujuk pada tingkat permintaan yang ada di pasar untuk suatu produk atau layanan tertentu. Hal ini mencerminkan sejauh mana ada pelanggan atau konsumen yang siap dan mampu membeli produk atau layanan tersebut (Gaikwad, 2021). Ketersediaan pasar mempengaruhi potensi keberhasilan sebuah usaha karena jika pasar tidak tersedia atau sangat terbatas, maka peluang untuk menjual produk atau layanan juga akan terbatas. Tersedianya pasar untuk usaha nantinya sudah dilihat dan sangat berpeluang

untuk rencana usaha BUMDes nantinya. Namun BUMDes memiliki pasar karena usahanya juga belum ada.

2. Resiko Kegagalan

BUMDes belum melihat resiko kegagalan yang terjadi, karena usahanya belum terealisasi, kurangnya perencanaan yang belum dialokasikan dengan baik dari BUMDe itu sendiri, kurangnya Sumber Daya untuk menyelesaikan kinerja BUMDes, kurangnya manajemen yang baik untuk Yang mengakibatkan kondisi suatu usaha, proyek, atau aktivitas tidak berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Harga Produk Yang Akan Dihasilkan

BUMDes belum mematok harga pasarannya. Karena BUMDes sendiri masih pada tahap perencanaan saja, yang merupakan faktor penting dalam strategi pemasaran dan keseluruhan keberhasilan bisnis atau usaha BUMDes. Penentuan harga produk dengan mempertimbangkan berbagai faktor termasuk dari biaya produksi, tujuan laba, persepsi pelanggan terhadap nilai produk, harga pesaing, serta kondisi pasar (Peng, 2020). Analisis biaya membutuhkan strategi pemasaran yang baik guna mendapatkan harga produk yang setara dengan kualitas produknya.

D. Pelaksanaan Alternatif Terpilih

Pelaksana alternatif terpilih merupakan penentuan usaha terpilih yang dapat dikembangkan. Usaha yang akan dijalankan masih belum terstruktur dan disepakati. Kepala Desa dan pengurus BUMDes masih merencanakan saja.

E. Evaluasi

Evaluasi bertujuan untuk memberikan sebuah koreksi dan perbaikan terkait usaha yang dijalankan serta memberikan masukan untuk usaha selanjutnya. Dalam hal ini terkait usaha belum ada yang perlu di evaluasi, evaluasi hanya pada rencana usaha yang akan dijalankan dan mematangkan lagi usaha yang akan dilakukan nantinya.

Strategi dan Pengembangan BUMDes Kertonegoro

Strategi pengembangan usaha melibatkan empat pendekatan berbeda, yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi. Pengembangan pasar melibatkan pasar baru dengan produk yang sudah ada. Pengembangan produk berfokus pada pengembangan dan inovasi produk yang ada untuk memenuhi kebutuhan dan permintaan pelanggan yang berbeda. Diversifikasi melibatkan ekspansi ke pasar baru dengan produk baru (Gianos, 2013). Mengusulkan beberapa pendekatan strategis dalam pengembangan usaha, termasuk kepemimpinan biaya, diferensiasi, fokus, dan segmentasi pasar. Kepemimpinan biaya berfokus pada mencapai biaya produksi dan operasional yang lebih rendah dibandingkan pesaing, sedangkan diferensiasi berupaya menciptakan keunggulan produk atau layanan yang unik untuk membedakan diri dari pesaing. Fokus mengacu pada pemusatan pada segmen pasar tertentu, sementara segmentasi pasar melibatkan membagi pasar menjadi segmen yang berbeda dan mengembangkan strategi khusus untuk masing-masing segmen (Stonehouse & Snowdon, 2007)

Dalam konteks BUMDes Desa Kertonegoro, perubahan kepengurusan telah terjadi, meskipun saat ini usahanya belum berjalan sepenuhnya. Dengan tetap mengacu pada regulasi yang ada, Desa Kertonegoro memiliki potensi dan sumber daya yang mendukung pengembangan BUMDes (Edwards, 2021). Namun, masih ada beberapa tantangan yang perlu diatasi, seperti pendanaan yang belum cair, dukungan eksternal yang kurang, dan keterbatasan sumber daya pengelolaan. Upaya pemerintah desa untuk mengembangkan BUMDes sesuai dengan aturan dan peraturan yang berlaku, seperti Permendagri dan Permendes PDPT, mencerminkan komitmen mereka terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat lokal (Hernández, 2021). Strategi yang akan diimplementasikan, seperti pelatihan untuk pengelola usaha dan keterlibatan masyarakat dalam produksi, menunjukkan usaha untuk memaksimalkan potensi desa dan meningkatkan keberlanjutan usaha BUMDes. Namun, masih terdapat beberapa hambatan yang menghambat kemajuan BUMDes, termasuk kurangnya dukungan eksternal dan kendala pendanaan (C. H. Liu, 2020). Meskipun demikian, BUMDes Desa Kertonegoro memiliki potensi untuk memberdayakan masyarakat, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan melalui pengembangan ekonomi lokal. Tujuan mereka tidak hanya berfokus pada pendapatan asli desa (PAD), tetapi juga pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dan peningkatan kapasitas dalam pengelolaan keuangan. Dengan demikian, melalui pengembangan strategi yang matang, pelibatan masyarakat, dan dukungan yang diperlukan, BUMDes Desa Kertonegoro berupaya untuk mengatasi tantangan dan mewujudkan potensi ekonomi desa (Banik, 2019). Kestinambungan usaha BUMDes ini akan menjadi kunci dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat dan memberikan dampak positif pada pengembangan ekonomi pedesaan secara keseluruhan

Simpulan

Hasil penelitian dan diskusi menunjukkan bahwa pengembangan BUMDes di Desa Kertonegoro, Kecamatan Jenggawah, Kabupaten Jember belum diterapkan secara optimal karena beberapa kendala yaitu pada BUMDes memiliki strategi dalam tahapan pengembangan melalui rencana untuk membuka sebuah usaha foto copy dan toko oleh-oleh yang bertempat di kantor desa, peluang usahanya sangat tinggi dan pemerintah desa juga berharap bahwa usaha BUMDes ini dapat dikenal oleh masyarakat. BUMDes melihat peluang usaha juga pada usaha yang ada di masyarakat seperti UMKM yang melimpah menjadikan BUMDes untuk membuka sebuah usaha yang bekerja sama dengan masyarakat. BUMDes masih belum melakukan tahapan yang lebih panjang karena belum adanya usaha yang dijalankan, semua masih pada tahap perencanaan saja. Strategi yang akan diterapkan melihat dari teori yang dibuat, secara tertulis dan terstruktur BUMDes belum memiliki strategi yang sah dalam mengembangkan badan usahanya. Namun Kepala Desa bersama pengelola BUMDes berupaya untuk segera menghidupkan kembali BUMDes di Desa Kertonegoro.

Hambatan-hambatan dalam pengembangan BUMDes yaitu pada anggaran yang belum turun yang menjadikan BUMDes jalan ditempat dan tidak memiliki usaha untuk di

kembangkan. Kepala Desa hanya menurunkan SK pengganti antar waktu pada kepengurusan BUMDes yang baru, karena pada BUMDes periode sebelumnya mengundurkan diri. Pengurus BUMDes dan Kepala Desa belum mengadakan rapat lanjutan terkait dengan pengelolaan BUMDes, bahkan AD-ART juga belum ada. Pengurus BUMDes untuk saat ini masih menunggu arahan dari kepala desa terkait dengan pengelolaan BUMDes..

Daftar Pustaka

- Agrawal, R. (2022). Attaining sustainable development goals (SDGs) through supply chain practices and business strategies: A systematic review with bibliometric and network analyses. *Business Strategy and the Environment*, 31(7), 3669–3687. <https://doi.org/10.1002/bse.3057>
- Awasthi, S. K. (2022). Multi-criteria research lines on livestock manure biorefinery development towards a circular economy: From the perspective of a life cycle assessment and business models strategies. *Journal of Cleaner Production*, 341. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130862>
- Banik, D. (2019). Business and morals: Corporate strategies for sustainable development in China. *Business and Politics*, 21(4), 514–539. <https://doi.org/10.1017/bap.2019.26>
- Desa, K. (2023). *Penetapan Pengganti Antar Waktu Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa*.
- Edwards, M. G. (2021). The growth paradox, sustainable development, and business strategy. *Business Strategy and the Environment*, 30(7), 3079–3094. <https://doi.org/10.1002/bse.2790>
- Fraser, J. (2019). Creating shared value as a business strategy for mining to advance the United Nations Sustainable Development Goals. *Extractive Industries and Society*, 6(3), 788–791. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2019.05.011>
- Gaikwad, L. (2021). Development of an integrated framework of LGSS strategies for Indian manufacturing firms to improve business performance: an empirical study. *TQM Journal*, 33(1), 257–291. <https://doi.org/10.1108/TQM-05-2020-0110>
- García-Sánchez, I. M. (2020). “Sell” recommendations by analysts in response to business communication strategies concerning the Sustainable Development Goals and the SDG compass. *Journal of Cleaner Production*, 255. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120194>
- Gianos, J. F. (2013). A Brief Introduction To Ansoffian Theory And The Optimal Strategic Performance-Positioning Matrix On Small Business (Ospp). *Journal of Management Research*, 5(2), 107–118. <https://doi.org/10.5296/jmr.v5i2.3129>
- Hernández, J. J. M. (2021). Business-oriented environmental regulation: Measurement and implications for environmental policy and business strategy from a sustainable development perspective. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 507–521. <https://doi.org/10.1002/bse.2634>

- Karim, A. (2019). *Peningkatan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)*. Nas Media Pustaka. <https://www.academia.edu/download/62440051/ebook-bumdes20200322-77446-186t2rg.pdf>
- Kunce, C. J. I., Neolaka, M. N. B. C., & Ekonomi, P. U. (2020). *Mengembangkan Usaha Ekonomi Masyarakat Desa Ondorea Barat Kecamatan Nangapanda Kabupaten Ende*.
- Lisa, R., & Maschandra, R. I. (2010). *Analisis Penelitian Kualitatif Model Miles Dan Huberman (Sebuah Rangkuman Dari Buku Analisis Data Kualitatif, Mathew B. Miles Dan A. Michael Huberman) Terjemahan Tjetjep Rohindi, Ui-Press 1992*.
- Liu, C. (2021). Business strategy and sustainable development: Evidence from China. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 657–670. <https://doi.org/10.1002/bse.2645>
- Liu, C. H. (2020). Co-competition, learning, and business strategy for new service development. *Service Industries Journal*, 40(7), 585–609. <https://doi.org/10.1080/02642069.2019.1571045>
- Maciariello, J. (2009). Marketing And Innovation In The Drucker Management System. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(1), 35–43. <https://doi.org/10.1007/S11747-008-0098-9>
- Martín, M. G. (2021). New business models from prescriptive maintenance strategies aligned with sustainable development goals. *Sustainability (Switzerland)*, 13(1), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su13010216>
- Melović, B. (2020). Attracting green consumers as a basis for creating sustainable marketing strategy on the organic market-relevance for sustainable agriculture business development. *Foods*, 9(11). <https://doi.org/10.3390/foods9111552>
- Miotto, G. (2019). Gender equality and UN sustainable development goals: Priorities and correlations in the top business schools' communication and legitimation strategies. *Sustainability (Switzerland)*, 11(2). <https://doi.org/10.3390/su11020302>
- Muin, R., & Rosdiana, R. (2020). Efektivitas Program Keluarga Harapan (Pkh) Terhadap Penerima Bantuan Di Desa Laliko Kecamatan Campalagian Kabupaten Polewali Mandar. *J-Alif*, 5(2), 130. <https://doi.org/10.35329/jalif.v5i2.1844>
- Nur, F. A. (2022). *Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Untuk Mengembangkan Ekonomi Masyarakat Di Desa Mattampa Bulu, Kecamatan Lamuru Kabupaten Bone*.
- Peng, C. W. (2020). The role of business strategy and CEO compensation structure in driving corporate social responsibility: Linkage towards a sustainable development perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 1028–1039. <https://doi.org/10.1002/csr.1863>
- Stonehouse, G., & Snowdon, B. (2007). Competitive Advantage Revisited Michael Porter On Strategy And Competitiveness. *Journal of Management Inquiry*, 16(3), 256–273. <https://doi.org/10.1177/1056492607306333>
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Swaffield, S. R. (2019). Connecting business with the agricultural landscape: business strategies for sustainable rural development. *Business Strategy and the Environment*, 28(7), 1357–1369. <https://doi.org/10.1002/bse.2320>

-
- Syarifudin, A., & Astuti, S. (2020). Strategi Pengembangan Bumdes Dalam Optimalisasi Potensi Ekonomi Desa Dengan Pendekatan Social Entrepreneur Di Kabupaten Kebumen. *Research Fair Unisri*, 4(1). <https://doi.org/10.33061/rsfu.v4i1.3400>
- Tinggusti, D. A. R. (2021). *Strategi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Desa Hurun Kecamatan Teluk Pandan Kabupaten Pesawaran*.
- Yousaf, Z. (2021). Harmonization of green motives and green business strategies towards sustainable development of hospitality and tourism industry: Green environmental policies. *Sustainability (Switzerland)*, 13(12). <https://doi.org/10.3390/su13126592>
- Zuo, L. (2020). Sustaining WEEE collection business in China: The case of online to offline (O2O) development strategies. *Waste Management*, 101, 222–230. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2019.10.008>