

**FAKTOR-FAKTOR PENENTU PERKEMBANGAN BUMDES
DI DAERAH SUBURBAN
(STUDI PADA BUMDES DI KABUPATEN SLEMAN)**



**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR
MAGISTER ILMU EKONOMI SYARIAH**

OLEH:

Andy Ahmad Akbar Zulfikar

NIM: 16208010008

PEMBIMBING:

Dr. Misnen Ardiansyah, SE., M.Si., Akt., CA

NIP: 19710929 200003 1 001

**PROGRAM STUDI MAGISTER EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2019

ABSTRAK

Dalam keberhasilan strategi pengembangan BUMDes yang baik adalah tidak hanya mencari keuntungan finansial semata namun juga harus memberikan manfaat bagi masyarakat setempat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan BUMDes di daerah suburban. Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatif kuantitatif, dengan variabel independen meliputi jenis usaha, kualitas tenaga kerja, strategi pemasaran, permodalan dan pemberdayaan masyarakat lokal.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah Lembaga Desa yang meliputi Kepala Desa, Perangkat Desa, Badan Permusyawaratan Desa, Pengelola BUMDes dan Pengawas BUMDes masing-masing desa yang berada di daerah suburban Kabupaten Sleman yakni sebanyak 46 orang. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*, dengan model statistika menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda.

Jenis usaha, kualitas tenaga kerja, strategi pemasaran, permodalan dan pemberdayaan masyarakat lokal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap perkembangan BUMDes di daerah suburban. Variabel kualitas tenaga kerja dan permodalan berpengaruh positif, sedangkan variabel jenis usaha, strategi pemasaran, dan pemberdayaan masyarakat lokal tidak berpengaruh terhadap perkembangan BUMDes di daerah suburban.

Kata kunci: BUMDes, Suburban, Jenis Usaha, Kualitas Tenaga Kerja, Pemasaran, Permodalan, Pemberdayaan Masyarakat

ABSTRACT

In the success of good Village-owned Enterprises (BUMDes) development strategy, it's not only looking for financial benefits but must also provide benefits for the local community. This study aims to identify and analyze the factors that influence the success of BUMDes development in suburban areas. This study uses a quantitative explanative approach, with independent variables including type of business, quality of workforce, marketing strategy, capital and local community empowerment.

The population in this study is the Village Institution which includes the Village Head, Village Apparatus, Village Consultative Body, BUMDes Management and BUMDes Supervisor of each village in the suburb of Sleman Regency, namely 46 people. The sampling technique used was purposive sampling, with a statistical model using Multiple Linear Regression Analysis.

Type of business, quality of workforce, marketing strategy, capital and empowerment of local communities simultaneously have a significant effect on the development of BUMDes in suburban areas. The variables of the quality of labor and capital have a positive effect. Type of business, marketing strategy, and empowerment of local communities do not affect the BUMDes development strategy in suburban areas.

Keyword: BUMDes, Village-owned Enterprises, Suburban, Type of Business, Quality of Workforce, Marketing, Capital, Community Empowerment

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Andy Ahmad Akbar Zulfikar

NIM : 16208010008

Prodi : Magister Ekonomi Syari'ah

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul **“Faktor-Faktor Penentu Perkembangan BUMDes di Daerah Suburban (Studi Pada BUMDes di Kabupaten Sleman)”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *body note* dan daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Yogyakarta, 29 Agustus 2020

Penyusun



Andy Ahmad Akbar Z
NIM: 16208010008

SURAT PERSETUJUAN TESIS

Hal : Tesis Saudara Andy Ahmad Akbar Zulfikar

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta.

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa tesis saudara:

Nama : Andy Ahmad Akbar Zulfikar

NIM : 16208010008

Judul Skripsi : **“Faktor-Faktor Penentu Perkembangan BUMDes di Daerah Suburban (Studi Pada BUMDes di Kabupaten Sleman)”**

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Prodi Studi Magister Ekonomi Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata dua dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan demikian kami mengharapkan agar tesis saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqosahkan. Untuk itu kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 27 Juli 2020

Pembimbing



Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Akt., CA.
NIP. 19710929 200003 1 001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-646/Un.02/DEB/PP.00.9/09/2020

Tugas Akhir dengan judul : FAKTOR-FAKTOR PENENTU PERKEMBANGAN BUMDES DI DAERAH SUBURBAN (STUDI PADA BUMDES DI KABUPATEN SLEMAN)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ANDY AHMAD AKBAR ZULFIKAR, S.E.
Nomor Induk Mahasiswa : 16208010008
Telah diujikan pada : Senin, 31 Agustus 2020
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA.
SIGNED

Valid ID: 5f71445d4fdda



Penguji I

Muhammad Ghafur Wibowo, S.E., M.Sc.
SIGNED

Valid ID: 5f62e224caed4



Penguji II

Dr. Abdul Qoyum, S.E.I., M.Sc.Fin.
SIGNED

Valid ID: 5f714c430c9df



Yogyakarta, 31 Agustus 2020
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. Afdawaiza, S.Ag., M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 5f72d382c0ce2

HALAMAN MOTTO

*"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.
Maka apabila kamu telah selesai (dari urusan sesuatu)
kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan
hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap"*

(QS. Al Insyirah: 5-8)

"Manusia sangat berhajat pada ilmu lebih daripada hajat mereka pada makanan dan minuman, karena manusia berhajat pada makanan dan minuman sehari sekali atau dua kali akan tetapi manusia berhajat pada ilmu sebanyak bilangan nafasnya"

(Imam Ahmad bin Hambal)

"Jadikan kegagalan sebagai sebuah proses belajar, jangan pernah menyerah, yakinlah Allah pasti akan menunjukkan jalan"

(Andy Ahmad Akbar Zulfikar)

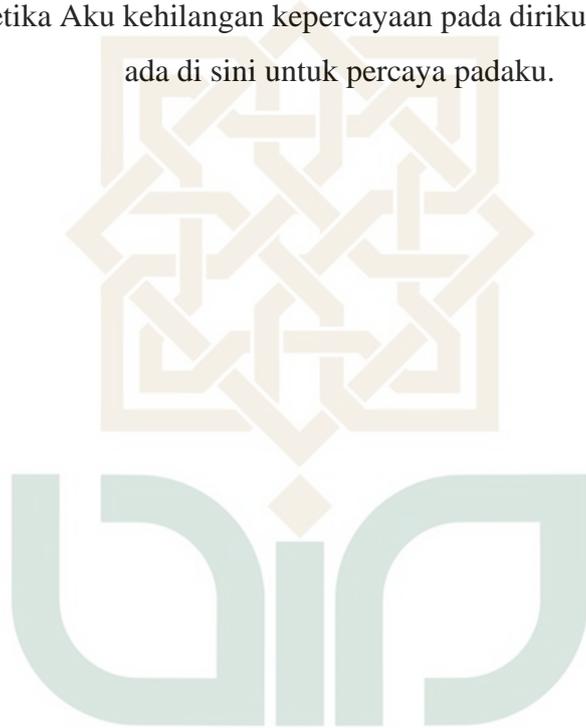
STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERSEMBAHAN

Karya sederhana ini saya persembahkan untuk

“Istriku Indri Wijayanti dan buah hatiku Ahmad Nabil Al Fayad”

Terkadang, ketika Aku kehilangan kepercayaan pada diriku sendiri, kalian selalu ada di sini untuk percaya padaku.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Segala puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena dengan rahmat, hidayah serta inayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir tesis ini. Sholawat dan salam selalu penulis haturkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari jalan kebodohan menuju jalan pencerahan berfikir dan memberi inspirasi kepada penulis untuk selalu bersemangat dalam belajar dan berkarya.

Penelitian ini merupakan tugas akhir pada program studi Magister Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai syarat untuk memperoleh gelar magister. Untuk itu, penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al-Makin, S.Ag., MA Selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Dr. Afdawaiza, S.Ag., M.Ag. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Akt., CA. Selaku Kaprodi Magister Ekonomi Syari'ah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, sekaligus selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan dan memberikan masukan demi terwujudnya penelitian ini.

4. Seluruh Dosen Program Studi Magister Ekonomi Syari'ah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama menempuh pendidikan
5. Seluruh pegawai dan staf TU Prodi dan Fakultas di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
6. Ayah dan Ibu tercinta, atas segala kasih sayang, dukungan, motivasi, dan do'a yang selalu dipanjatkan.
7. Istriku Indri Wijayanti dan buah hatiku Ahmad Nabil Al Fayad yang selalu sabar, tak lelah berdoa dan memberi motivasi untuk terus menyelesaikan penelitian ini.
8. Seluruh teman seperjuangan di Magister Ekonomi Syariah angkatan kedua tahun 2016.
9. Seluruh Perangkat Desa dan Pengurus BUMDes Desa Sardonoarjo, Desa Pandowoharjo dan Desa Tridadi.
10. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung turut terlibat dalam penulisan tesis ini.

Semoga Allah memberikan berkah dan balasan atas kebaikan dan jasa-jasa mereka semua dengan rahmat yang terbaik dari-Nya. Semoga tesis ini bermanfaat bagi yang membaca dan mempelajarinya.

Yogyakarta, 29 Agustus 2020

Andy Ahmad Akbar Z
NIM: 16208010008

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
SURAT PERSETUJUAN TESIS.....	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR.....	x
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xi
DAFTAR ISI.....	xvi
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
1. Tujuan Penelitian	11
2. Manfaat Penelitian	12
D. Sistematika Pembahasan	12
BAB II : LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	14
A. Landasan Teori.....	14
1. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	14

2. Pemilihan Jenis Usaha BUMDes	17
3. Kepengurusan BUMDes	22
4. Strategi Pemasaran BUMDes.....	28
5. Permodalan BUMDes	32
6. Pemberdayaan Masyarakat Lokal	38
7. Permasalahan Daerah Sub Urban.....	44
B. Penelitian Terdahulu	46
C. Pengembangan Hipotesis	49
D. Kerangka Berpikir.....	55
BAB III : METODE PENELITIAN.....	57
A. Jenis dan Sumber Data	57
B. Populasi dan Sampel	58
C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	60
D. Metode Pengumpulan Data.....	62
E. Teknik Analisis Data	64
F. Metode Analisis Data	65
BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN.....	72
A. Gambaran Umum.....	72
B. Data Penelitian	82
C. Pembahasan	98
BAB V: PENUTUP	112
A. Kesimpulan	112
B. Keterbatasan Penelitian	114

C. Saran-Saran	114
DAFTAR PUSTAKA.....	115
LAMPIRAN.....	120
CURRICULUM VITAE.....	146



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam proses perkembangannya menuju desa yang maju, setiap desa pasti mencapai tingkatannya tersendiri. Disebutkan dalam Pasal 11 Permendagri no 84 Tahun 2015 bahwa terdapat perbedaan susunan organisasi desa yang disesuaikan dengan tingkat perkembangan desa. Dengan melihat keadaan masyarakat, taraf ekonomi masyarakat, dan pembangunan sarana dan prasarana sudah dapat menggambarkan perkembangan sebuah desa. Dalam perkembangannya, sebuah desa sangat membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, baik internal maupun eksternal.

Perkembangan sebuah desa akan lebih cepat apabila mampu dengan baik memanfaatkan fasilitas dan infrastruktur yang ada untuk mendukung kegiatan ekonomi mereka secara mandiri. Salah satu misi dari Pemerintah Indonesia dalam mengembangkan daerah pedesaan adalah dengan memberdayakan masyarakat desa dengan meningkatkan produktivitas dan keragaman bisnis di daerah pedesaan. Sembilan program Nawacita yang digaungkan oleh Presiden dan Wakil Presiden Indonesia salah satunya berisi tentang pembangunan berawal dari daerah marginal (Harmiati dan Zulfakim, 2017: 1).

Desa yang merupakan bagian dari kesatuan wilayah terendah akan didorong dan diperkuat agar mampu menjadi tonggak kedaulatan nasional. Kebijakan tersebut merupakan kebijakan pembangunan yang sangat strategis agar nantinya Indonesia mampu berkompetisi secara global. Pembentukan kelembagaan negara

setingkat menteri yang mengurus permasalahan desa merupakan salah satu bentuk perhatian besar yang diberikan pemerintah terhadap desa.

Dengan adanya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, desa menjadi semakin termotivasi untuk tumbuh lebih kuat. Sebagai tonggak awal keberhasilan pembangunan nasional, desa diperkuat dengan cara menggali kemampuan dan kerukunan warga masyarakatnya (Harmiati dan Zulfakim, 2017: 2). Sebagai perwujudan amanat Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 pasal 87 lahirlah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Orientasi kegiatan BUMDes adalah untuk mendukung kesejahteraan masyarakat dan bukan hanya mencari keuntungan semata.

BUMDes lahir sebagai pendekatan baru dalam upaya meningkatkan ekonomi di desa-desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi dari mereka sendiri. Oleh karena itu, masyarakat perlu mendukung BUMDes karena usahanya yang tidak hanya berfokus mencari keuntungan, namun dijalankan berkesinambungan dengan kegiatan sosial. Sudah ada beberapa contoh BUMDes di Tanah Air yang keberadaannya sangat dibutuhkan masyarakat karena mampu menjadi sumber peningkatan pendapatan masyarakat dan Pemerintah Desa.

BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok, Klaten, Jawa Tengah dengan omsetnya sebesar Rp10,36 miliar, mampu meraup keuntungan sebesar Rp6,5 miliar pertahun sehingga dinobatkan menjadi BUMDes terbaik Indonesia. Selain itu ada pula BUMDes Cibodas dengan bisnisnya yang bergerak di bidang penyaluran air bersih. Keberadaan BUMDes tersebut sangat membawa dampak positif bagi masyarakat, tercatat hingga kini BUMDes Cibodas sudah melayani pelanggannya

sebanyak lebih dari 3.200 warga (Zakiyah dan Idrus, 2017: 89). Dari BUMDes-BUMDes tersebut kita dapat mengambil pelajaran bahwa sebuah usaha jika dilandasi dengan kebaikan untuk memberi manfaat kepada masyarakat, maka akan membawa dampak yang besar, salah satunya adalah keuntungan dalam hal keuangan.

Memasuki bulan Desember 2018 data di Kemendes PDTT tercatat 61 persen atau sekitar 45 ribu dari total 74.957 desa di Indonesia telah memiliki BUMDes. Jumlah tersebut telah melampaui target yang dicanangkan Kementerian Desa yang hanya mematok 5000 BUMDes. Sekitar 61 persen desa-desa di Indonesia sudah memiliki BUMDes, namun dari angka tersebut masih ada banyak BUMDes yang belum berkembang secara maksimal dan sesuai harapan.¹ Bahkan banyak data menyebutkan bahwa BUMDes di Indonesia sebagian besar masih sebatas berdiri dan belum memiliki aktivitas usaha yang menghasilkan. Kurangnya pemahaman tentang BUMDes membuat banyak kondisi BUMDes yang layu sebelum berkembang.

Sementara itu di Kabupaten Sleman sendiri pada akhir tahun 2018 telah terbentuk 35 BUMDes dari 86 desa. Jumlah tersebut sebenarnya telah melebihi target yang dicanangkan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) Sleman yakni 24 BUMDes. Namun dalam pengelolaannya masih banyak yang belum maksimal sehingga membutuhkan pendampingan para ahli. Dinas PMD

¹ Kemendes, "Tercatat Sebanyak 61 Persen Desa Telah Memiliki BUMDes", diakses dari <https://kemendes.go.id/berita/view/detil/2862/tercatat-sebanyak-61-persen-desa-telah-memiliki-bumdes?page=home>, pada tanggal 11 Desember 2019 pukul 13.07.

mengakui masih kesulitan membentuk BUMDes untuk desa-desa di Sleman dikarenakan belum adanya komitmen dari Pemerintah Desa.

Dalam Perda Kabupaten Sleman Nomor 20 Tahun 2001, wilayah Kabupaten Sleman mengacu pada mobilitas kegiatan masyarakat dan posisi kotanya dibagi menjadi daerah aglomerasi, daerah suburban, dan daerah penyangga. Daerah suburban adalah daerah perbatasan antar desa dan kota, di mana di daerah tersebut kondisinya masih seperti desa pada umumnya, terdapat sawah, ladang, kebun, perikanan dan peternakan namun juga sudah bercampur dengan aktivitas perkotaan seperti adanya pabrik, perumahan mewah, apartemen, dan toko modern yang mulai menjamur. Daerah suburban di Kabupaten Sleman terdiri dari Kecamatan Sleman, Godean dan Ngaglik. Letak daerah tersebut sebenarnya cukup jauh dari Kota Yogyakarta, namun karena seringnya menjadi destinasi dan tujuan aktivitas warga sekitarnya akhirnya menjadi daerah sentra pertumbuhan.

Masalah alif fungsi lahan pertanian merupakan masalah yang sangat sering dibicarakan di daerah suburban. Seringkali terjadi kasus-kasus penolakan pembangunan apartemen yang dinilai akan mengganggu ekosistem lingkungan serta menimbulkan kesenjangan masyarakat. Selain itu gaya hidup masyarakat di daerah suburban juga sudah mengalami pergeseran terutama dalam hal konsumsi. Masyarakat di daerah suburban dengan berbagai fasilitas yang memudahkan telah banyak yang mampu meningkatkan taraf hidupnya, bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan primer namun juga sudah mampu memenuhi kebutuhan sekunder. Persaingan pasar modern dan pasar atau toko tradisional kerap kali juga menimbulkan konflik. Pasar modern dengan keunggulannya dalam kebersihan,

kenyamanan, pelayanan yang baik, dan sering menawarkan promo harga murah mulai sering dipilih masyarakat daerah suburban untuk memenuhi kebutuhannya (Sukirno dan Harianto, 2017:1).

Setali tiga uang dengan masalah perkembangan BUMDes di daerah suburban Kabupaten Sleman yang juga mengalami stagnasi atau justru perlambatan dalam pertumbuhannya. Selain masalah komitmen, faktor lain yang menghambat tumbuhnya BUMDes adalah belum adanya kesamaan paham antara Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa. Pemerintah Desa dinilai belum maksimal mengelola aset dan potensi yang ada, sehingga keberadaan BUMDes sangat diperlukan. Di sisi lain, banyak juga Pemerintah Desa yang belum yakin bahwa potensi desanya akan berkembang jika sudah dikelola BUMDes. Masih terdapat keraguan dari Pemerintah Desa untuk membentuk BUMDes karena sudah banyak contoh BUMDes yang mati sebelum berkembang, yang akhirnya justru membuang-buang dana desa.

BUMDes di daerah suburban menjadi menarik untuk diteliti karena kondisinya yang memang berbeda dengan desa pedesaan (*rural area*). Meskipun mayoritas kondisinya stagnan, namun ada beberapa BUMDes di daerah suburban Kabupaten Sleman yang mampu berkembang dan bisa menjadi contoh untuk BUMDes lain di sekitarnya. BUMDes Tridadi Makmur di Desa Tridadi Sleman dengan wahana wisata Puri Mataramnya tahun ini sanggup membuka lapangan pekerjaan untuk 100 orang warga di sekitarnya, bahkan mampu menyumbangkan sekitar 140 juta rupiah keuntungan usahanya sebagai Pendapatan Asli Desa (PAD) Tridadi. Selain itu ada juga BUMDes Amarta Desa Pandowoharjo yang sukses

mengembangkan usaha pengelolaan sampah limbah rumah tangga masyarakat dan BUMDes Bintang 18 Desa Sardonoharjo yang mengembangkan budidaya timun baby.

Beberapa strategi yang digunakan BUMDes-BUMDes yang sudah sukses tersebut antara lain: pemilihan jenis usaha, kualitas tenaga kerja, strategi pemasaran, strategi permodalan, dan pemberdayaan masyarakat lokal. Sukasmanto (2014) menyatakan dalam memilih dan menentukan jenis usaha BUMDes harus direncanakan dengan sangat matang dengan memperhatikan kondisi wilayah, kondisi masyarakat, mengembangkan potensi yang dimiliki desa, dan memperhatikan peluang bisnis di desa tersebut. Dalam realitasnya mayoritas desa di daerah suburban Kabupaten Sleman yang sudah mendirikan BUMDes kondisinya masih belum produktif, walaupun usaha dan unit bisnisnya sudah disesuaikan dengan potensi desanya. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) juga mengakui banyak BUMDes di Kabupaten Sleman yang pengelolaannya masih belum maksimal sehingga membutuhkan tenaga ahli pendamping.

Kualitas tenaga kerja, dalam hal ini adalah pengurus BUMDes juga sangat menentukan perkembangan BUMDes di daerah suburban. Ada banyak contoh BUMDes yang dikelola secara asal-asalan dan kurang bersungguh-sungguh, yang akhirnya menjadi layu sebelum berkembang. Hasil wawancara bersama pengurus BUMDes Tridadi Makmur salah satu BUMDes terbaik 10 besar tingkat nasional, menyatakan bahwa tantangan terbesar dalam mengelola BUMDes adalah memilih pengurus yang tepat. Penelitian dari Sofyani, Atmaja, dan Rezki (2019)

mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mendorong kinerja BUMDes antara lain sifat patriotisme dan semangat pengurusnya, keterampilan, tingkat pendidikan, pengalaman, kejujuran, memiliki rasa tanggung jawab, ketulusan, kepedulian terhadap lingkungan dan masyarakat, regulitas, dan gaya kepemimpinan yang visioner.

Strategi pemasaran BUMDes yang optimal akan mampu mengembangkan usaha bisnis BUMDes tersebut. Suharyanto dan Hastowiyono (2014) menyatakan bahwa bisnis BUMDes akan maju jika sanggup memproduksinya dalam jumlah banyak, menguasai pasar dan ditambah dengan strategi pemasaran yang tepat dan efektif. Ketika melihat fenomena dan kondisi masyarakat di daerah suburban ternyata tidak mudah menerapkan strategi pemasaran untuk produk BUMDes. Persaingan usaha di daerah suburban saat ini semakin ketat dengan banyaknya investor yang masuk ke desa. Mereka menawarkan hal-hal baru yang menarik untuk orang-orang desa dan lambat laun menguasai lahan pedesaan.

Faktor strategi permodalan yang tepat juga sangat mempengaruhi perkembangan BUMDes. Suharyanto, Dewi dan Barori (2014) menyatakan bahwa kebijakan pemerintah memberikan stimulan modal/hibah sangat efektif mendorong usaha BUMDes. Pengelolaan BUMDes yang baik juga harus ditopang modal sosial yang kuat dan tidak semata-mata mencari keuntungan belaka namun juga untuk menjaga keberadaan dan keberlanjutan BUMDes yang bermanfaat bagi warganya. Penelitian Agunggunanto, Aranti, Kushartono, dan Darwanto (2016) mengungkapkan modal yang sangat terbatas membuat BUMDes menjadi kesulitan dalam menjalankan usahanya. Perkembangan BUMDes akan melambat bahkan

terhenti jika modalnya hanya bergantung dari Pemerintah Desa dan tidak mendapat bantuan atau pinjaman dari luar.

Penelitian Mayu (2016) mengungkapkan bahwa BUMDes yang dilahirkan dari perjuangan dan kerja sama Pemerintah Desa dan masyarakat biasanya lebih mampu tumbuh dan berkembang daripada BUMDes yang dibentuk langsung oleh Pemerintah Daerah. BUMDes selalu berusaha mengembangkan usahanya dengan tetap memperhatikan pemberdayaan masyarakat lokal, namun fakta di lapangan ternyata tidak semudah itu. Menurut wawancara dengan pengurus BUMDes Amarta Pandowoharjo, faktor hambatan terbesar dalam usahanya adalah mencari tenaga kerja atau karyawan. Pengelola BUMDes sempat kesulitan mencari karyawan dari masyarakat lokal dikarenakan tidak banyak masyarakat lokal yang mau bekerja di BUMDes.

Penelitian tentang perkembangan BUMDes di daerah suburban memang belum banyak dilakukan penelitian, namun ada beberapa penelitian yang mengambil tema tentang penghambat pertumbuhan BUMDes. Penelitian Mayu (2016) menemukan bahwa salah satu faktor BUMDes belum mampu berkembang dikarenakan modal usaha yang dimiliki sangat terbatas dan kurang mendapat dukungan dari Pemerintah Desa setempat. Penelitian Susilo dan Purnamasari (2016) menemukan bahwa BUMDes memiliki kapasitas antara lain dalam bidang ekonomi, sosial dan SDM. Sedangkan persoalan yang dijumpai di BUMDes antara lain dalam hal komunikasi antara pihak pengelola BUMDes dengan masyarakat, belum mampu memberdayakan masyarakat lokal, persoalan dalam administrasi, infrastruktur pendukung yang kurang optimal, dan tentang transparansi dan

akuntabilitas laporan pertanggungjawaban yang masih belum dapat dipahami oleh masyarakat sehingga menimbulkan kesalahpahaman.

Fitrianto (2016) yang meneliti tentang revitalisasi kelembagaan BUMDes di Jawa Timur menemukan bahwa ada beberapa faktor pendorong pengembangan BUMDes, di antaranya adalah perbaikan konsep dalam pembentukannya yang meliputi persiapan, pendirian, pengelolaan dan pencatatan. Faktor pendorong yang lainnya adalah konsistensi pelaku sosialisasi dalam menjalankan tugas dan perannya, serta persiapan internal desa dalam menerima program BUMDes. Sedangkan ada beberapa faktor penghambat pengembangan BUMDes antara lain yaitu, kurang meratanya pendistribusian Panduan Operasional Baku Pembentukan BUMDes, kurangnya SDM yang mampu dan kompeten mengemban amanat menjalankan operasional BUMDes, sehingga berpengaruh terhadap internal BUMDes dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Gibson (1997) hal yang sangat mempengaruhi kinerja organisasi antara lain: (1) individu, termasuk pengalaman kerja, keterampilan dan tingkat pendidikan; (2) psikologis, termasuk kepribadian dan kepuasan kerja karyawan; dan (3) organisasi, termasuk kepemimpinan, struktur organisasi, dan mekanisme insentif untuk karyawan. Sofyani, Atmaja, dan Rezki (2019) kemudian mengembangkan penelitian tentang faktor-faktor yang mendukung kinerja BUMDes. Mereka menemukan bahwa patriotisme dan semangat, keterampilan, pelatihan, tingkat pendidikan, pengalaman, kejujuran (perilaku etis) karyawan BUMDes, memiliki rasa tanggung jawab, ketulusan, keseriusan, kepedulian terhadap lingkungan dan masyarakat, ulet, kekompakan kerja tim, komunikasi yang

transparan antara pengurus BUMDes, sikap pantang menyerah dalam upaya mencapai target kinerja, religiusitas, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan yang visioner, dan kehadiran mekanisme insentif untuk karyawan adalah yang mendukung kinerja BUMDes.

Penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yaitu menggali faktor-faktor yang mendukung perkembangan BUMDes khususnya di daerah suburban serta merumuskan strategi untuk pengembangannya. Oleh karena itu penulis memutuskan membuat penelitian berjudul **“Faktor-Faktor Penentu Perkembangan BUMDes di Daerah Suburban Studi Pada BUMDes di Kabupaten Sleman”**.

B. Rumusan Masalah

Kehebatan BUMDes terletak pada kemampuannya memberikan manfaat sosial bagi kehidupan masyarakat, membantu meningkatkan kesejahteraan, dengan mengembangkan segala potensi baik dalam aspek ekonomi, alam, dan manusia (Pedoman Teknis Bumdesa Bersama, 2017). Tantangan pengelolaan BUMDes di daerah suburban lebih berat karena bersaing dengan banyak perusahaan-perusahaan swasta yang mengekspansi desa. Dibutuhkan strategi jitu agar BUMDes di daerah suburban mampu tumbuh dan berkembang, sehingga peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pemilihan jenis usaha berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban?

2. Apakah kualitas tenaga kerja berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban?
3. Apakah strategi pemasaran berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban?
4. Apakah permodalan berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban?
5. Apakah pemberdayaan masyarakat lokal berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin peneliti capai adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah pemilihan jenis usaha berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban.
- b. Untuk mengetahui apakah kualitas tenaga kerja berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban.
- c. Untuk mengetahui apakah strategi pemasaran berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban.
- d. Untuk mengetahui apakah permodalan berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban.
- e. Untuk mengetahui apakah pemberdayaan masyarakat lokal berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban.

2. Manfaat Penelitian

Penulis berharap agar penelitian berikut dapat bermanfaat untuk Pemerintah Desa, pengurus dan pengawas BUMDes serta pemangku kebijakan terkait pembentukan BUMDes, diantaranya:

a. Manfaat Akademis

Dapat menambah kontribusi pemikiran dalam kajian studi manajemen organisasi dan bisnis dengan memberikan informasi mengenai proses dan strategi pengembangan BUMDes di daerah suburban serta sebagai referensi untuk penelitian di masa yang akan datang.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi untuk mengembangkan BUMDes di daerah suburban khususnya, serta bagi BUMDes-BUMDes yang ada di Indonesia pada umumnya.

D. Sistematika Pembahasan

Sistematika dalam penulisan tesis ini sebagai berikut:

Bab I pendahuluan yang berisikan penjelasan latar belakang, ditambah beberapa penelitian terdahulu yang relevan, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan singkat tentang penyusunan tulisan.

Pada bab II dijelaskan tentang tinjauan pustaka yang berupa penelitian-penelitian terdahulu, teori tentang *business plan* pemilihan usaha, teori sumber daya

manusia, strategi pemasaran yang kompetitif, strategi struktur modal, dan teori CSR untuk pemberdayaan masyarakat. Informasi tentang BUMDes juga dipaparkan dengan cukup detail beserta ayat Al Quran tentang bisnis dalam Islam. Pada bab ini juga dijelaskan tentang kerangka penelitian dan pengembangan hipotesis yang diambil.

Selanjutnya di bab III berisi tentang metodologi penelitian yang digunakan, antara lain menjelaskan tentang populasi dan sampel penelitian, jenis dan data yang digunakan, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, dan tahap pengujian penelitian.

Pada bab IV menjelaskan tentang hasil analisis dari pengolahan data serta pembahasannya. Pada bab ini membahas tentang hasil penelitian yaitu pengaruh variabel jenis usaha, kualitas tenaga kerja, strategi pemasaran, strategi permodalan, pemberdayaan masyarakat lokal terhadap pengembangan BUMDes di daerah suburban.

Terakhir yaitu bab V berisi kesimpulan, implikasi, keterbatasan dan saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bermaksud untuk menguji faktor-faktor penentu perkembangan BUMDes di daerah suburban, antara lain pemilihan jenis usaha, kualitas tenaga kerja, strategi pemasaran, permodalan, dan pemberdayaan masyarakat lokal. Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi berganda dengan menggunakan SPSS kesimpulan dalam penelitian ini antara lain:

1. Pemilihan jenis usaha tidak memiliki pengaruh terhadap perkembangan BUMDes di daerah suburban. Hal tersebut didasarkan pada fakta di lapangan bahwa mayoritas desa di daerah suburban Kabupaten Sleman yang sudah mendirikan BUMDes kondisinya masih belum produktif, walaupun sudah memiliki usaha yang sudah direncanakan dan disesuaikan dengan kemampuan dan sumber daya desanya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemilihan jenis usaha tidak dapat menjadi tolok ukur untuk mengembangkan BUMDes di daerah suburban.
2. Variabel kualitas tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perkembangan BUMDes di daerah suburban. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori sumber daya manusia dalam kepengurusan BUMDes yang menyatakan bahwa dalam suatu badan usaha sumber daya yang paling pokok ialah pekerjanya. Tumbuh kembangnya BUMDes bisa dilihat dari adanya relasi yang ideal di kalangan pengelola BUMDes, komisaris, dan badan pengawas.

Dengan demikian, kualitas tenaga kerja dapat menjadi tolak ukur dalam perkembangan BUMDes di daerah suburban.

3. Variabel strategi pemasaran tidak berpengaruh terhadap perkembangan BUMDes di daerah suburban. Hal tersebut bisa dilihat dengan kondisi saat ini bahwa mayoritas desa di daerah suburban Kabupaten Sleman yang sudah memiliki BUMDes masih belum mampu menunjukkan eksistensinya untuk bersaing dengan kompetitor atau badan usaha lain, meskipun sudah menerapkan strategi pemasaran yang beragam dan mengikuti perkembangan jaman. Faktor *mindset* masyarakat desa juga berpengaruh, apakah ingin melarisi produk BUMDesnya sendiri atau memilih membeli produk di tempat lain yang mungkin menawarkan banyak kelebihan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran tidak dapat menjadi tolak ukur untuk mengembangkan BUMDes di daerah suburban.
4. Variabel strategi permodalan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perkembangan BUMDes di daerah suburban. Hasil penelitian ini diperkuat teori tentang struktur modal. Kebijakan pemerintah memberikan stimulan modal/hibah sangat efektif mendorong usaha BUMDes. Kaitan teori permodalan BUMDes terletak pada strategi permodalan yang tepat terhadap pengembangan BUMDes yang mana saling memberi pengaruh dan mempengaruhi agar tercipta suatu keberhasilan dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Dengan demikian strategi permodalan dapat menjadi tolak ukur dalam perkembangan BUMDes di daerah Suburban.

5. Variabel pemberdayaan masyarakat lokal tidak berpengaruh terhadap perkembangan BUMDes di daerah suburban. Berdasarkan fakta di lapangan, mencari tenaga kerja lokal untuk bekerja di BUMDes tidaklah mudah. Masyarakat di daerah suburban dengan akses komunikasi dan transportasi yang mudah dijangkau lebih mampu memilih dan lebih mudah menemukan jenis pekerjaan atau usaha yang sesuai dengan minatnya, sehingga mulai kurang tertarik untuk bekerja di desanya sendiri. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa pemberdayaan masyarakat lokal tidak dapat menjadi tolok ukur untuk mengembangkan BUMDes di daerah suburban.

B. Keterbatasan Penelitian

Data yang diambil dalam penelitian ini hanya 3 (tiga) desa di Kabupaten Sleman yang wilayahnya masuk dalam daerah suburban dan sudah memiliki BUMDes yang tergolong maju. Hasil yang diperoleh hanya dapat menghasilkan sebagian kecil, dan belum bisa menjadi tolok ukur secara garis besar. Penelitian ini hanya fokus meneliti tentang faktor-faktor penentu perkembangan BUMDes di daerah suburban. Referensi tentang penelitian BUMDes di daerah suburban masih sangat sulit ditemukan.

C. Saran

1. Bagi setiap BUMDes di Indonesia khususnya yang wilayahnya termasuk di daerah suburban, sebaiknya dapat mencontoh pengelolaan BUMDes di Desa Tridadi (Kecamatan Sleman), BUMDes Pandowoharjo (Kecamatan

Sleman), dan BUMDes Sardonoharjo (Kecamatan Ngaglik). Hal yang perlu diperhatikan terutama adalah tentang pemilihan pengurus dan strategi permodalannya.

2. Bagi desa yang belum memiliki BUMDes, sebelum membentuk BUMDes sebaiknya perlu memperhatikan tentang pentingnya ketepatan dalam memilih pengurus BUMDes
3. Saran bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan sampel BUMDes yang lebih banyak, dan menambahkan variabel penelitian yang lain terkait faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan BUMDes di daerah suburban contohnya seperti transparansi dan akuntabilitas laporan pertanggungjawaban, infrasktruktur BUMDes, kapasitas manajerial, dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agunggunanto, Edi Yusuf dkk. (2016). Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Nahdlatul Ulama*. Vol.13 No.1 hal 67-81.
- Agus Eko Sujianto. (2009). *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0*. Jakarta: PT.Prestasi Pustaka.
- Aksa, Sahrul. (2014). *BUMDesa dan Kultur Jaringan di Bantaeng*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa.
- Alma, Buchari. (2008). *Kewirausahaan untuk Mahasiswa dan Umum*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Amin, A. Riawan. (2010). *Menggagas Manajemen Syariah: Teori dan Praktik The Celestial Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Amirullah, Imam Hardjanto. (2005). *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Amrullah, M Khairul. (2018). Analisis Strategi Pengembangan BUMDes dengan Metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* Studi Pada Desa Panggungharjo Bantul. *Skripsi Fakultas Ekonomi Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*.
- Arikunto, Suharsimi. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Budi Triton Prawira. (2006). *SPSS 13.0 Terapan Riset Statistik Parametrik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Eko, Sutoro. (2015). *Regulasi Baru, Desa Baru, Ide, Misi, dan Semangat UU Desa*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Fahmi, Irham. (2014). *Kewirausahaan Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Ferdinand, Augusty T. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Desertasi*. Semarang: BP UNDIP.
- Fitrianto, Hari. (2016). Revitalisasi Kelembagaan BUMDes dalam Upaya Meningkatkan Kemandirian dan Ketahanan Desa di Jawa Timur. *Jurnal Jejaring Administrasi Publik*. Vol.8 No.2 hal 915-926.

- Fitrianatsany. (2017). Urban Desa Proses Transisi Desa Menjadi Kota Studi Kasus di Desa Panggungharjo Sewon Bantul Yogyakarta. *Jurnal UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*. Vol.11 No.2 hal 185-208.
- Ghazali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, B. (1997). Reappraising the Link Between “Best Practice” and Performance in Small Firms: A Research Note. *Small Enterprise Research*, Vol.5 No.2, hal 61-67.
- Harmiati dan Abdul Aziz Zuhakim. (2017). Eksistensi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Mengembangkan Usaha dan Ekonomi Masyarakat Desa Yang Berdaya Saing di Era Masyarakat Ekonomi Asean. *Jurnal Unihaz Bengkulu, Cluster Ekonomi. Setnas ASEAN*.
- Hastowiyono dan Suharyanto. (2014). *Seri Buku Pintar BUMDesa Penyusunan Kelayakan Usaha dan Perencanaan Usaha BUMDesa*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa.
- <https://www.berdesa.com/ini-dia-3-tingkatan-klasifikasi-desa-berdasarkan-perkembangannya/>. Diakses pada tanggal 11 Desember 2019.
- <https://www.berdesa.com/belajar-dari-bumdes-bumdes-yang-terbukti-berhasil-mensejahterakan-masyarakat/>. Diakses pada tanggal 12 Desember 2019.
- <https://kemendesa.go.id/berita/view/detil/2862/tercatat-sebanyak-61-persen-desa-telah-memiliki-bumdes?page=home>. Diakses pada tanggal 11 Desember 2019.
- <http://www.slemankab.go.id/profil-kabupaten-sleman/geografi/karakteristik-wilayah>. Diakses pada tanggal 12 Desember 2019.
- Jamaludin, Adon Nasrullah. (2015). *Sosiologi Perdesaan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Kartajaya, Hermawan dan Muhammad Syakir Sula. (2006). *Syariah Marketing*. Bandung: PT. Mizan Pustaka.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. (2008). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kusuma, Gabriella Hanny dan P Didit Krisnadewara. (2019). Innovation Challenges of Village-owned Enterprises. *Jurnal Kinerja Universitas Atma Jaya Yogyakarta*. Vol.23 No.1 hal 54-66.

- Malhotra, Naresh K. (2006). *Riset Pemasaran, Pendekatan Terapan. Edisi Keempat. Jilid 2*. Jakarta: PT Indeks.
- Mayu, Indra Welli. (2016). Faktor-Faktor yang Menghambat Tumbuh dan Berkembangnya Badan Usaha Milik Desa di Desa Pematang Tebih Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2014-2015. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*. Vol.3 No.2 hal 1-11.
- Menteri Dalam Negeri. (2010). Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Menteri Dalam Negeri. (2015). Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 Tentang Jenis Desa.
- Nurtamsi, Sri. (2020). BUMDes Amarta Desa Pandowoharjo. *Hasil wawancara pribadi*: 30 Maret 2020. Kantor BUMDes Amarta Pandowoharjo.
- Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Porter, E Michael. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Prabowo, T.H.E. (2014). Developing Bumdes (Village-owned Enterprise) for Sustainable Poverty Alleviation Model Village Community Study in Bleberan Gunung Kidul-Indonesia. *World Applied Sciences Journal 30 (Innovation Challenges in Multidisciplinary Research & Practice)*. Hal 19-26.
- Purwanta, Hariyono. (2020). BUMDes Bintang 18 Sardonoarjo. *Hasil wawancara pribadi*: 2 Maret 2020, Kantor BUMDes Bintang 18 Sardonoarjo.
- Rakhmat, Jalaludin. (2001). *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Singgih Santoso & Tjiptono. (2001). *Riset Pemasaran Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Seigel, G. Joel dan Jae K. Shim. (1999). *Kamus Istilah Akuntansi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sofyani, Atmaja dan Sri Budhi Rezki. (2019). Success Factors of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Performance in Indonesia: An Exploratory Study. *Journal of Accounting and Investment*. Vol.20 No.2 hal 44-58.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Suharyanto dan Hastowiyoono. (2014). *Seri Buku Pintar BUMDesa Pelembagaan BUMDesa*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa.
- Suharyanto, Rossana Dewi, dan M Barori. (2014). *Buku Pintar Pengembangan dan Pengelolaan BUMDesa*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2014). *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sukasmanto. (2014). *Seri Buku Pintar BUMDesa Rancang Bangun Bisnis dan Pengelolaan BUMDesa*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa.
- Sukirno, Firla Setyo dan Sugeng Harianto. (2017). Pergeseran Gaya Hidup Masyarakat Suburban Area di Kota Mojokerto. *Jurnal Paradigma*. Vol.5 No.1 hal 1-9.
- Sukirno, Sadono *et al.* (2006). *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Kencana.
- Susilo, Budi dan Nurul Purnamasari. (2016). Potensi dan Permasalahan yang Dihadapi Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) Telaah Kajian Potensi dan Permasalahan Pada BUMDESA Hanyukupi Ponjong dan BUMDESA Sejahtera Bleberan di Kabupaten Gunung Kidul. <http://www.keuandangdesa.com/2016/05/potensi-dan-permasalahan-yang-dihadapi-badan-usaha-milik-desa-bum-desa/>.
- Trisninawati dan Irwan Septhayuda. (2014). Peran Rencana Bisnis Sebagai Alat Untuk Meningkatkan keberhasilan Usaha (Studi Kasus UMKM di Bawah Binaan Bina Darma Entrepreneurship Center). *Journal & Proceeding Universitas Jenderal Soedirman*. Vol.4 No.1 hal 376-388.
- Undang-Undang No 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Weston, J Fred dan Thomas E. Copeland. (1986). *Manajemen Keuangan* edisi kedelapan jilid 2. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Wibisono, Yusuf. (2007). *Membedah Konsep & Aplikasi CSR (Corporate Social Responsibility)*. Jakarta: PT Gramedia.
- Wiryanto, Johan. (2020). BUMDes Tridadi Makmur Desa Tridadi. *Hasil wawancara pribadi*: 1 April 2020, Kantor BUMDes Tridadi Makmur.
- Yunanto, Eko Sutoro dkk. (2014). *Policy Paper Membangun Badan Usaha Milik Desa yang Mandiri, Kokoh, dan Berkelanjutan*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa.

Zakiah, Ummi dan Iqbal Aidar Idrus. (2017). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Alam Desa Ponggok. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*. Vol.2 No.2 hal 84-95.

