

**J.A.I**

**JURNAL ABDIMAS INDONESIA**

Volume 3. Nomor 1. Tahun 2023



Perkumpulan Dosen Muslim  
Indonesia



Program Studi

Dr. Muhammad Mubandah, S.Pd, M.Pd (ORCID ID: [0000-0002-1134-2020](https://orcid.org/0000-0002-1134-2020)) Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar, Indonesia

Editor

Dr. Muhammad Ibrahim, (SCOPUS ID: [0000-0002-1134-2020](https://orcid.org/0000-0002-1134-2020)) Universitas Cendekia Pabopo, Pabopo, Indonesia

Dr. Dwi Wahyuni, S.S., M.Pd, (ORCID ID: [0000-0002-1134-2020](https://orcid.org/0000-0002-1134-2020)) Universitas Cendekia Pabopo, Pabopo, Indonesia

Wahid, S.Pd, M.Pd, (SCOPUS ID: [0000-0002-1134-2020](https://orcid.org/0000-0002-1134-2020)) Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar, Indonesia

Penyaji Materi

Muhammad Afzal Samudhina, M.Pd, (ORCID ID: [0000-0002-1134-2020](https://orcid.org/0000-0002-1134-2020)) ATi Dwigatiana, Pabopo, Indonesia



Home / JAI / Vol 3 No. 1 (2023): Terbitan Kesembilan - Tahun 2023 (In Progress)

### Vol 3 No. 1 (2023): Terbitan Kesembilan - Tahun 2023 (In Progress)

URL: <https://ejournal.ujember.ac.id/>

Publikasi: 2023-01-01

#### ARTICLES

**PERENCANAAN PENYELESAIAN SOAL BILANGAN BULAT DENGAN MENYUMBUKSIKAN (TUBUK HEBE TELU) BILANGAN PADA PTD/PTK INOM SD**

Inda Nurul Huda, Nurul Huda, Nurul Huda, Nurul Huda

[Download](#)

**CHARACTER BUILDING (MORAL) MELALUI SEKOLAH MENYERAP (MORAL) PADA 5 T CARA YANG BAKAT (UMU) DAN LARILAN MENYERAP (MORAL) PADA 5 T CARA YANG BAKAT**

Nurul Huda, Nurul Huda, Nurul Huda, Nurul Huda

[Download](#)

**STRATEGI PENYERAPAN PERILAKU PADA PERILAKU BENCANA PADA CALON GERMAS (MORAL) MELALUI SEKOLAH**

Nurul Huda, Nurul Huda, Nurul Huda, Nurul Huda

[Download](#)

**PADA PEMERIKSAAN (MORAL) PADA 5 T CARA YANG BAKAT (UMU) DAN LARILAN MENYERAP (MORAL) PADA 5 T CARA YANG BAKAT**

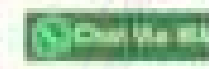
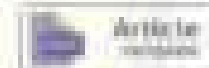
Nurul Huda, Nurul Huda, Nurul Huda, Nurul Huda

[Download](#)

#### REKOMENDASI JURNAL

Ini adalah daftar rekomendasi jurnal (DOI:10.24127/jai.v3i1.12345) yang diterbitkan oleh Universitas Jember. Daftar ini berisi informasi tentang jurnal yang terakreditasi SINTA yang terbitan oleh Universitas Jember. Daftar ini berisi informasi tentang jurnal yang terakreditasi SINTA yang terbitan oleh Universitas Jember. Daftar ini berisi informasi tentang jurnal yang terakreditasi SINTA yang terbitan oleh Universitas Jember.

#### ARTICLE PROCESS



#### IMPORTANT TOOLS





PERKEMBANGAN PEMERIKSAAN BAHANBAK MENDIRI MELALUI PENYUSUNAN DAN PENYERAPAN TEKNOLOGI MODERN (PELATIHAN BAKU) PADA ANGGARAN

Wahid Nurcahyo, Daryono, Nurhasanah, dan Adhitya

2024



PELATIHAN OPERASIONAL DALAM MEMERIKSA KUALITAS DAN KEAMANAN KEMASAN HELVETIA TERHADAP HAZARD KEMASAN

Wahid Nurcahyo, Nurhasanah, dan Adhitya

2024



PERKEMBANGAN PERIKSAAN PEMERIKSAAN COLONY DAN BAKTERI PADA MEDIUM 3 DOME

Wahid Nurcahyo, Nurhasanah, dan Adhitya

2024



PERKEMBANGAN BAHAN PEMERIKSAAN BAHANBAK MENDIRI MELALUI PENYUSUNAN DAN PENYERAPAN TEKNOLOGI MODERN (PELATIHAN BAKU)

Wahid Nurcahyo, Nurhasanah, dan Adhitya

2024



PERKEMBANGAN KUALITAS DAN KEAMANAN BAHANBAK MENDIRI MELALUI PENYUSUNAN DAN PENYERAPAN TEKNOLOGI MODERN (PELATIHAN BAKU)

Wahid Nurcahyo, Nurhasanah, dan Adhitya

2024



PERKEMBANGAN KUALITAS DAN KEAMANAN BAHANBAK MENDIRI MELALUI PENYUSUNAN DAN PENYERAPAN TEKNOLOGI MODERN (PELATIHAN BAKU)

Wahid Nurcahyo, Nurhasanah, dan Adhitya

2024



PERKEMBANGAN KUALITAS DAN KEAMANAN BAHANBAK MENDIRI MELALUI PENYUSUNAN DAN PENYERAPAN TEKNOLOGI MODERN (PELATIHAN BAKU)



PERKEMBANGAN



DISTRIBUSI SALIN





## SCALE-UP USAHA BUMDES SIDOMULYO, DESA SERUT KABUPATEN JEMBER MELALUI PEMETAAN POTENSI BERBASIS KEARIFAN LOKAL

Indah Purnamawati<sup>1</sup>  
Yosefa Sayekti<sup>2</sup>  
Ririn Irmadariyani<sup>3</sup>  
Bunga Maharani<sup>4</sup>  
Bayu Aprillianto<sup>5\*</sup>

<sup>1,2,3,4,5\*</sup> Universitas Jember, Jember, Indonesia

[indah.p@unej.ac.id](mailto:indah.p@unej.ac.id)<sup>1)</sup>

[yosefa.sayekti@unej.ac.id](mailto:yosefa.sayekti@unej.ac.id)<sup>2)</sup>

[irmadariyani@unej.ac.id](mailto:irmadariyani@unej.ac.id)<sup>3)</sup>

[bunga.feb@unej.ac.id](mailto:bunga.feb@unej.ac.id)<sup>4)</sup>

[bayu\\_aprillianto@unej.ac.id](mailto:bayu_aprillianto@unej.ac.id)<sup>5\*)</sup>

**Kata Kunci:**  
[BUMDes,  
Kearifan  
Lokal,  
Potensi  
Usaha, Scale-  
Up]

**Abstrak:** BUMDes Sidomulyo terletak di Desa Serut, Kabupaten Jember yang memiliki unit usaha simpan pinjam dan penyewaan pasar. Pemerintah desa bertekad menjadi desa mandiri dengan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) melalui scale-up usaha BUMDes-nya. Solusi permasalahan yang diberikan adalah dengan menyusun dokumen pemetaan potensi usaha BUMDes sehingga dapat menjadi acuan dalam menentukan Langkah strategis di masa depan. Metode pelaksanaan kegiatan pengabdian ini adalah dengan 1) pencarian data primer melalui wawancara, focus group discussion (FGD), survey, dan observasi, 2) analisis berlian porter, 3) analisis SWOT, 4) penyusunan dokumen pemetaan potensi usaha BUMDes, dan 5) sosialisasi hasil pemetaan potensi usaha BUMDes. Hasil kegiatan pengabdian adalah dokumen pemetaan potensi usaha BUMDes yang menunjukkan bahwa BUMDes dapat melakukan scale up usaha melalui perluasan jangkauan penerima manfaat unit simpan pinjam, pembukaan lapak baru di unit penyewaan pasar. BUMDes juga memiliki potensi untuk mengembangkan potensi wisata alam dan penyediaan air bersih yang menjadi kebutuhan warga. Kesimpulan dari kegiatan pengabdian ini adalah scale-up usaha BUMDes dapat tercapai dengan memanfaatkan potensi kearifan lokal yang ada melalui sinergi antara perangkat desa, pengurus BUMDes, dan masyarakat desa.

Published by:



Copyright © 2023 The Author(s)  
This article is licensed under CC BY 4.0 License





## Pendahuluan

Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes adalah suatu lembaga perekonomian desa yang dimiliki oleh Pemerintah Desa, dikelola secara ekonomis mandiri dan profesional dengan modal seluruhnya atau sebagian besar merupakan modal penyertaan dari desa. Badan Usaha Milik Desa atau yang biasa disebut BUMDes adalah badan usaha yang didirikan oleh desa dan atau bersama desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa layanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa (PP11/2021 Pasal1). Keberadaan BUMDes ini akan memperkuat kegiatan-kegiatan usaha ekonomi di desa yang sudah seperti koperasi, UMKM dan industri rumah tangga serta usaha perseorangan. BUMDes merupakan suatu lembaga ekonomi dengan modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat desa dan menganut asas mandiri. BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lain untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa (UU Nomor 6 Tahun 2014). Secara spesifik BUMDes tidak dapat disamakan dengan badan hukum seperti perseroan terbatas, CV, atau koperasi. BUMDes dalam kegiatannya tidak hanya berorientasi pada keuntungan keuangan, namun juga dapat mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengembangan unit usaha. Dalam meningkatkan sumber pendapatan desa, BUMDes dapat menghimpun tabungan masyarakat melalui pengelolaan dana bergulir dan simpan pinjam (Undang-Undang No. 6 tahun 2014).

Keberadaan BUMDes ini sangat strategis karena BUMDes berfungsi sebagai penggerak perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat desa. Harapan dengan adanya BUMDes, adalah pembentukan usaha baru yang berakar dari sumber daya yang ada serta optimalisasi kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat desa yang telah ada. Di sisi lain akan terjadi peningkatan kesempatan berusaha dalam rangka memperkuat otonomi desa dan mengurangi pengangguran.

BUMDes Sidomulyo berlokasi di Desa Serut, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur. BUMDes yang didirikan sejak tahun 2016 ini memiliki dua jenis unit usaha, yaitu unit usaha Simpan Pinjam dan Unit Usaha Pasar. Pemerintah desa bertekad menjadi desa mandiri dengan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD). Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, perlu dilakukan peningkatan skala usaha (*scale up*) bagi BUMDes melalui pemetaan usaha berbasis kearifan lokal. Oleh sebab itu, solusi inovatif yang ditawarkan adalah dengan mendampingi BUMDes dalam memetakan potensi usaha BUMDes. Pemetaan potensi usaha bertujuan untuk menyusun renstra BUMDes jangka pendek, menengah, dan panjang. Kegiatan peningkatan skala usaha BUMDes melalui pemetaan potensi usaha BUMDes Sidomulyo ini merupakan salah satu program matching fund tahun 2021.

Kegiatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis sebuah kegiatan usaha yang ada di BUMDes Sidomulyo, yang terletak di Desa Serut, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember, Jawa Timur, yang nantinya bisa dijadikan rekomendasi untuk perluasan usaha sehingga bisa meningkatkan pendapatan BUMDes Sidomulyo Desa Serut.

Hasil kegiatan ini diharapkan dapat 1) memberikan pengetahuan terkait pengelolaan BUMDes Sidomulyo, sehingga meningkatkan kesadaran dan pengetahuan masyarakat terkait BUMDes, 2) menjadi acuan serta masukan untuk pihak pengelola BUMDes dalam mengembangkan dan mengoptimalkan potensi BUMDes.

## Metode Pelaksanaan

### 1) Tempat dan Waktu

Pengabdian Scale-Up usaha ini berlokasi di Desa Serut, Kecamatan Panti yang berjarak 13,6 km dari alun-alun Kabupaten Jember dengan waktu penyelesaian sekitar 4 bulan di tahun 2021.



Gambar 1. Denah Lokasi Desa Serut

### 2) Khalayak Sasaran Mitra

Khalayak sasaran mitra pengabdian Scale Up usaha adalah BUMDes Serut beserta pengurusnya dan perangkat Desa Serut, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember. Penentuan khalayak mitra sasaran ini mengacu pada lokasi dan potensi strategis Desa Serut.

### 3) Metode Pengabdian

#### a. Pencarian Data Primer

Pencarian data primer ini bertujuan untuk menggali informasi mengenai potensi-potensi apa yang ada di Desa Serut, baik yang sudah dikelola maupun yang belum dikelola. Pencarian data ini menggunakan wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan perangkat Desa Serut dan pengurus BUMDes Sidomulyo. Untuk lebih mendapatkan gambaran potensi desa, survey dan observasi juga dilakukan.

#### b. Analisis Berlian Porter

Teori porter (1990) menyatakan sebuah analisis keunggulan daya saing kompetitif pada suatu perusahaan. Analisis ini digunakan dalam menganalisis daya saing suatu perusahaan dan suatu negara dalam kancah pemasaran internasional. Ada empat faktor determinan dalam teori Berlian Porter ini yaitu: 1) faktor kondisi: acuan analisis input pada proses produksi seperti tenaga kerja, sumber daya alam, modal, dan infrastruktur; 2) kondisi permintaan: pasar domestik sebagai acuan dalam kondisi permintaan ini. Maka sebuah pasar domestik harus memiliki daya saing kompetitif sehingga dapat memenuhi permintaan pasar internasional. Pasar domestik harus mampu menyediakan produk dan jasa superior dan berkualitas; 3) industri yang berkaitan dan mendukung: keunggulan kompetitif akan semakin bersaing jika didukung oleh industri lain yang terkait dan mendukung produk dan jasa yang akan ditawarkan di pasar internasional. Korelasi ini adalah perwujudan



dari inklusi industri-industri domestik, bekerja sama dan mendukung untuk bersaing di pasar internasional; 4) strategi perusahaan, struktur, dan rivalitas: kondisi pasar domestik akan mempengaruhi strategi yang dimiliki perusahaan dalam peta persaingan produk dan jasa. Individu sering kali mengacu pada adanya peluang dan prestise. Intensitas persaingan perusahaan dan individu ini yang akan mendorong adanya inovasi, sehingga mampu menciptakan suatu keunggulan kompetitif produk domestik pada pasar internasional.

c. Analisis SWOT

Pemetaan potensi usaha BUMDes Sidomulyo menggunakan analisis SWOT (*SWOT analysis*) yakni mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan. Informasi eksternal mengenai peluang dan ancaman dapat diperoleh dari banyak sumber, termasuk pelanggan, dokumen pemerintah, pemasok, kalangan perbankan, rekan diperusahaan lain. Banyak perusahaan menggunakan jasa lembaga pemindaian untuk memperoleh keliping surat kabar, riset di internet, dan analisis tren-tren domestik dan global yang relevan (Daft, 2014). Selanjutnya Fredi Rangkuti (2004:18) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategi harus menganalisa faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang saat ini. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*).

d. Penyusunan Dokumen Pemetaan Potensi Usaha

Setelah didapatkan hasil analisis SWOT, maka tahapan selanjutnya adalah penyusunan dokumen pemetaan usaha yang diharapkan dapat memberikan gambaran potensi usaha dengan kearifan local sehingga dapat dimanfaatkan dan dikelola dengan baik oleh BUMDes Sidomulyo.

e. Sosialisasi

Tahapan akhir dari pengabdian ini adalah sosialiasi dokumen pemetaan potensi usaha BUMDes Sidomulyo. Sosialisasi ini dilaksanakan di Kantor Desa Serut dan dihadiri oleh perangkat desa, pengurus BUMDes, dan perwakilan dari masyarakat.

4) Teknik Evaluasi

Dalam rangka mengukur indikator ketercapaian keberhasilan pengabdian ini adalah dari respon dan umpan balik perangkat desa, pengurus BUMDes, dan masyarakat yang hadir pada acara sosialisasi dokumen pemetaan potensi usaha.

## Hasil dan Pembahasan

### Profil BUMDes Sidomulyo

BUMDes Sidomulyo merupakan Badan Usaha Milik Desa Serut yang didirikan dan mulai beroperasi pada tahun 2017. Awal mula pendirian BUMDes ini ketika pemerintahan desa membentuk tim perumusan yang digunakan untuk menyiapkan pendirian institusi yang merupakan amanat dari Undang-Undang Nomor 06 Tahun 2014 tentang Desa. Setelah dilakukan musyawarah terkait regulasi, manajemen organisasi, jenis usaha dan

juga permodalan setelah itu dilakukan musyawarah desa untuk membahas jalannya lembaga usaha ini kedepannya. Ternyata gagasan pendirian BUMDes diterima baik oleh seluruh pemangku kepentingan yang hadir di forum musyawarah desa karena selama ini mereka juga mengharapkan sebuah kebijakan untuk mendorong perkembangan ekonomi berbasis pemberdayaan masyarakat. Pendirian BUMDes Sidomulyo didukung dengan diterbitkannya dasar hukum untuk memperkuat keberadaan BUMDes yaitu Peraturan Desa Serut Nomor 03 tahun 2017 tentang pendirian BUMDes Sidomulyo.

BUMDes Sidomulyo awalnya memiliki empat unit usaha yaitu unit usaha simpan pinjam, unit usaha penyewaan pasar, unit usaha pertanian dan unit usaha jasa, tetapi saat hanya dua unit usaha yang berjalan dan berkembang yaitu unit usaha simpan pinjam dan unit usaha penyewaan pasar. Di samping itu, BUMDes Sidomulyo juga telah membuat logo, sebagai berikut:



Gambar 2. Logo BUMDes Sidomulyo Desa Serut

Perjalanan BUMDes Sidomulyo mulai dari awal dibentuknya hingga saat ini tentu masih mengalami beberapa kendala. Salah satunya yaitu masih berkurangnya sumber daya manusia yang kompeten untuk mendukung jalannya usaha yang sudah ada di BUMDes Sidomulyo sehingga hal itu menyebabkan perkembangan BUMDes Sidomulyo menjadi terhambat.

BUMDes Sidomulyo terletak di Desa Serut Kecamatan Panti, Kabupaten Jember. Kantor BUMDes Sidomulyo telah disediakan oleh Pemerintah Desa Serut yang letaknya tidak jauh dari Balai Desa Serut, sedangkan unit usaha penyewaan pasar terletak di tempat yang berbeda dengan kantor BUMDes Sidomulyo.

Adapun Visi BUMDes yaitu meningkatkan Pendapatan Desa untuk Kesejahteraan Masyarakat Desa, sedangkan misi BUMDes adalah:

1. Meningkatkan pendapatan asli desa
2. Mengembangkan perekonomian desa
3. Meningkatkan modal usaha BUMDes
4. Memberikan pelayanan kepada masyarakat
5. Meningkatkan pengelolaan aset desa
6. Mengembangkan usaha ekonomi masyarakat desa

BUMDes Sidomulyo memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapainya yaitu sebagai berikut:

1. Memperoleh keuntungan untuk meningkatkan pendapatan asli desa
2. Memajukan dan mengembangkan perekonomian desa melalui Lembaga Ekonomi Desa yang menjadi unit usaha BUMDesa
3. Meningkatkan modal usaha dari berbagai sumber
4. Memberikan pelayanan pemenuhan kebutuhan masyarakat

5. Mengoptimalkan pengelolaan aset desa
6. Meningkatkan usaha ekonomi produktif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa

Sebuah lembaga, organisasi atau instansi dalam menjalankan kegiatannya membutuhkan pembentukan struktur organisasi demi terciptanya kejelasan pembagian tugas, komunikasi yang lebih baik, dan hubungan pelaporan yang jelas. Berikut merupakan nama-nama pengurus BUMDes Sidomulyo:

1. Komisaris : Abdul Asis (Kepala Desa Serut)
2. Ketua BUMDes : Soenomo
3. Sekretaris : Saiful Anam
4. Bendahara : Iis Dahlia
5. Pengawas : Anwar, Spd.i

Berikut merupakan struktur organisasi BUMDes Sidomulyo Desa Serut



Gambar 3. Struktur Organisasi BUMDes Sidomulyo Desa Serut  
 (Sumber: Berdasarkan Data Wawancara)

### Unit Usaha BUMDes

Saat ini, unit usaha yang berkembang di BUMDes Sidomulyo hanya ada dua unit usaha, yaitu unit usaha simpan pinjam dan unit usaha penyewaan pasar desa. Unit usaha pertanian dan unit pengelolaan jasa tidak bisa dilanjutkan lagi dikarenakan tidak ada imbal hasil yang diinginkan.

#### 1. Unit Usaha Simpan Pinjam

Unit usaha simpan pinjam, diciptakan untuk dapat membantu perputaran ekonomi masyarakat Desa Serut, dimana usaha simpan pinjam tersebut diciptakan agar masyarakat desa serut tidak meminjam uang ke bank mingguan dengan alasan yang dikelola BUMDes Sidomulyo ini menawarkan bunga yang lebih rendah dan jaminan yang diberikan oleh masyarakat desa hanya berupa *foto copy* Kartu Tanda Penduduk (KTP).

#### 2. Unit Usaha Penyewaan Pasar

Unit usaha penyewaan pasar didirikan untuk dapat membantu warga desa dalam memperdagangkan hasil produksinya dan memudahkan dalam memperoleh barang atau jasa yang dibutuhkan. Sehingga diharapkan menjadi sumber pendapatan bagi Pemerintah Desa. Pasar yang dikelola oleh BUMDes Sidomulyo menyediakan tempat untuk berdagang dengan hanya membayar karcis parkir sebesar Rp. 2000/hari.

### **Dokumen Pemetaan Usaha BUMDes Sidomulyo**



Gambar 4. Cover Dokumen Pemetaan USAHA BUMDes Sidomulyo

Adapun hasil analisis potensi usaha tersebut berdasarkan analisis berlian porter adalah sebagai berikut:

#### **1. Kondisi Faktor Sumber daya**

##### **a. Sumber daya Manusia**

Faktor Sumber daya manusia adalah hal yang penting dalam pengelolaan BUMDes Sidomulyo. Sumber daya manusia yang dimaksud meliputi para pengelola yang meliputi Pimpinan dan para pengurus BUMDes sidomulyo. Keunggulan yang dimiliki oleh BUMDes Sidomulyo adalah: 1) Memiliki kedekatan secara emosional (kekeluargaan) dengan masyarakat Desa Sidomulyo. Hal ini memberikan kemudahan bagi masyarakat Desa Sidomulyo untuk mendapatkan akses pembiayaan dengan mudah, murah dan tidak birokratis . Demikian juga dengan pengelola BUMDes akan mendapatkan kemudahan dalam menawarkan produk pembiayaannya kepada masyarakat. Kesan lembaga keuangan yang birokratis serta rumit (seperti perbankan) mampu diminimalisir dengan melakukan pendekatan yang bersifat kekeluargaan, 2) Latar belakang pendidikan para pengelola berbeda-beda dari Sekolah Menengah sampai dengan Sarjana .Kriteria Sumber daya Manusia pengelola BUMDes sampai saat ini sudah sesuai dengan kebutuhan manajerial BUMDes, yaitu memiliki pengalaman dan kedekatan dengan masyarakat.



Pemilihan para pengelola/pengurus BUMDes dilakukan oleh Kepala Desa berdasarkan keyakinan bahwa para pengelola tersebut memiliki kemampuan yang memadai.

#### b. Kompetensi

Kompetensi yang dimiliki oleh pengurus BUMDes Sidomulyo sampai saat ini masih relevan dengan kebutuhan BUMDes, meskipun sampai saat ini masih belum pernah mengikuti pelatihan-pelatihan oleh pihak internal maupun eksternal untuk peningkatan kompetensi para pengurus BUMDes. BUMDes Sidomulyo sejauh ini memiliki kapabilitas pengurus yang memiliki kompetensi yang relevan dengan kebutuhan terkait dengan bidangnya masing-masing. Seperti untuk pengurus Unit Usaha akan dikelola oleh pengurus yang memang memiliki kemampuan dan pengetahuan tentang pengelolaan Pasar. Sedangkan untuk Pengurus Unit Simpan Pinjam dikelola oleh pengurus yang memiliki kemampuan dan pengetahuan pengelolaan simpan pinjam, seperti kemampuan untuk menilai kelayakan calon nasabah, kemampuan untuk pendekatan kepada nasabah ds.

#### c. Sumber Daya Modal (komposisi modal, dll)

Berbagai lembaga atau instansi selalu membutuhkan modal dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatannya, tidak terkecuali BUMDes Sidomulyo dalam mengelola beberapa unit usahanya. Penyertaan modal BUMDes Sidomulyo Desa Serut Kecamatan Panti ini sepenuhnya berasal dari Pendapatan dan Belanja Desa atau biasa disingkat dengan APBDes dalam satu tahun anggaran. Penyertaan Modal dari desa tersebut sudah dikelola dengan baik dan sudah berkembang menjadi dua kali lipat dari modal awal. Meskipun demikian, modal yang sudah berkembang tadi masih dirasakan kurang memadai terutama pada unit usaha simpan pinjam. Permodalan yang masih terbatas ini berakibat pada terbatasnya pada nasabah yang terlayani oleh unit simpan pinjam ini. Sedangkan untuk unit Usaha Pasar sejauh ini sudah berjalan dengan baik. BUMDes Sidomulyo memiliki lapak/kios yang disewakan secara tahunan kepada para pedagang di sekitaran desa Serut.

#### d. Sumber daya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Penggunaan Teknologi dalam pengelolaan BUMDes masih sangat terbatas. Pengelolaan BUMDes Sidomulyo masih dilakukan secara manual baik dalam pengelolaan manajemen maupun pengelolaan keuangannya. Meskipun kemampuan untuk memanfaatkan teknologi dalam pengelolaan manajemen maupun pengelolaan keuangan sudah dimiliki oleh sebagian pengurus tetapi sampai saat ini dalam pengelolaannya sebagian besar masih dilakukan secara manual.

#### e. Infrastruktur dan Kelengkapan Manajemen (Pengelolaan Keuangan)

Infrastruktur fisik yang dimiliki Bumdes Sidomulyo sudah cukup memadai. Akan tetapi, beberapa infrastruktur pendukung yang bersifat non fisik masih memiliki beberapa kelemahan. Beberapa infrastruktur non fisik tersebut adalah: sistem akuntansi yang belum memenuhi standar dan sistem informasi manajemen yang masih sederhana. Selain itu terdapat kendala masih kurangnya pemahaman pengurus BUMDes Sidomulyo terkait IPTEK atau Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, belum adanya fasilitas penunjang berupa komputer/laptop juga merupakan salah satu penyebab BUMDes Sidomulyo masih menerapkan sistem pengolahan transaksi keuangan secara manual sampai saat ini pada pencatatan atau penginputan data-data unit usahanya.



## 2. Kondisi Permintaan Produk/Jasa

### a. Komposisi Permintaan Produk/Jasa

Seperti yang diketahui bahwa BUMDes Sidomulyo memiliki 2 macam unit usaha yang berjalan, yaitu unit usaha simpan pinjam dan unit usaha pasar. Untuk unit usaha simpan pinjam, diketahui bahwa masyarakat Desa Serut sangat antusias dengan adanya unit usaha ini. Hal tersebut terlihat dari jumlah nasabah yang terlayani mencapai lebih dari 70 orang. Unit Simpan Pinjam sebagai salah satu unit usaha dari BUMDes setorannya dibagi menjadi 2 (dua) hari yaitu setiap Hari Senin dan Hari Kamis. Jaminan dari simpan pinjam tersebut hanya fotocopy Kartu Tanda Penduduk (KTP) yang bersangkutan. Pinjaman yang diberikan diutamakan untuk warga yang telah melakukan peminjaman sebelumnya dengan bunga dalam pinjamannya adalah sebesar 14% (empat belas persen). Adapun masa cicilan dari pinjaman tersebut adalah 12 (dua belas) minggu. Untuk mendukung proses pencatatan dan memudahkan dalam proses penyesuaian, nasabah dan pihak BUMDes memegang catatan dan kartu setoran masing-masing.

Selain simpan pinjam, Unit Usaha Pasar merupakan salah satu unit usaha dari BUMDes. Pasar yang dimaksud di sini adalah pasar mingguan yang hanya beroperasi pada Hari Senin dan Kamis. Pada Unit Usaha Pasar ini BUMDes Sidomulyo berperan sebagai pengelola pasar dan menarik retribusi pasar kepada para pedagang yang memanfaatkan lahan pasar untuk berdagang. Lahan pasar yang dimanfaatkan oleh masyarakat sekitar untuk berdagang adalah lahan yang dapat dimanfaatkan secara permanen dan tidak permanen. Untuk Lahan yang dimanfaatkan secara tidak permanen dalam area pasar, retribusi yang ditarik sebesar Rp. 2.000 (dua ribu rupiah). Sedangkan untuk lahan tidak permanen di luar area pasar ditarik retribusi RP. 1.000 (seribu rupiah). BUMDes Sidomulyo juga membangun lapak/kios yang dapat dimanfaatkan secara permanen oleh masyarakat sekitar untuk berdagang. Untuk lapak/kios permanen ini akan dikenakan sewa tahunan.

### b. Jumlah Permintaan dan Pola Pertumbuhan

Jumlah permintaan masyarakat atau masyarakat yang melakukan pinjaman pada unit usaha simpan pinjam BUMDes Sidomulyo sebenarnya semakin hari semakin banyak. Sampai saat ini jumlah kreditur/peminjam sudah lebih dari 70 orang. Akan tetapi karena jumlah permodalan yang terbatas jumlah kreditur /peminjam masih dalam jumlah terbatas untuk kepentingan menjaga likuiditas dari unit Simpan pinjam BUMDes Sidomulyo.

Jumlah permintaan untuk Unit Usaha Pasar juga menunjukkan pola pertumbuhan yang pesat. Hal ini terlihat dari jumlah pedagang yang memanfaatkan lahan pasar yang tidak permanen semakin banyak, bahkan sampai meluber keluar/ke pinggiran area pasar. Demikian juga untuk permintaan terhadap lapak/kios permanen juga menunjukkan peningkatan yang pesat. Untuk memenuhi permintaan yang semakin meningkat ini BUMDes Sidomulyo tengah membangun lapak/kios permanen yang terletak di Jalan Utama Desa untuk disewakan kepada para pedagang. Lokasi lapak/kios yang strategis ini bahkan sudah habis dipesan meskipun pembangunan belum selesai 100 %.

### c. Industri Terkait dan Pendukung

Sejauh ini BUMDes Sidomulyo belum pernah mendapatkan pendanaan dari lembaga lain selain dari Dana penyertaan pemerintahan desa Serut. Ini juga yang menjadi kendala terbatasnya permodalan yang terbatas sehingga jangkauan kreditur/peminjam juga menjadi terbatas.

#### d. Struktur, Persaingan, dan Strategi

Unit usaha simpan pinjam BUMDes Sidomulyo adalah unit bisnis yang beroperasi diantara pesaing-pesaingnya yaitu lembaga keuangan yang lain yang juga menawarkan jasa yang sama kepada masyarakat desa termasuk masyarakat Desa Serut Kecamatan Panti. Pesaing unit usaha Simpan Pinjam BUMDes Sidomulyo terutama adalah unit simpan pinjam berupa Bank Mingguan, Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM) serta Bank Arta Guna. Berbagai unit usaha simpan pinjam ini bersaing dalam hal suku pinjaman yang ditawarkan, jumlah plafon kredit yang ditawarkan, serta kemudahan dalam hal persyaratan pengajuan kreditnya. Keunggulan BUMDes Sidomulyo dibandingkan dengan pesaingnya yaitu bunga pinjaman lebih rendah dibandingkan dengan bunga simpan pinjam di tempat lain.

Bunga pinjaman pada unit usaha simpan pinjam BUMDes Sidomulyo sebesar 14% per tahun dibandingkan dengan bunga simpan pinjam di tempat lain yang mencapai 30%. Bunga pinjaman yang bersaing dibandingkan dengan bunga pinjaman dari lembaga keuangan lain ini diharapkan akan lebih menarik bagi nasabah dan calon nasabah unit simpan pinjam BUMDes Sidomulyo, sehingga diharapkan masyarakat Desa Serut akan lebih memilih untuk meminjam dan menyimpan dananya pada unit usaha simpan pinjam ini.

Tetapi saat ini unit simpan pinjam BUMDes Sidomulyo masih terbatas dalam melakukan promosi unit simpan pinjam ini karena keterbatasan permodalan yang dimiliki sehingga dikhawatirkan jika dana yang disalurkan dalam bentuk pemberian kredit kepada para nasabah akan mempengaruhi likuiditas unit simpan pinjam ini. Sampai saat ini penyaluran kredit masih diutamakan untuk nasabah yang lama dengan tingkat kolektibilitas yang bagus. Selain itu unit usaha ini juga memberikan persyaratan yang sangat mudah dan sederhana kepada calon nasabah dalam mendapatkan kredit. Persyaratan dalam mendapatkan kredit pada unit usaha simpan pinjam BUMDes Sidomulyo hanya dengan melampirkan fotokopi KTP peminjam saja tanpa harus menyertakan jaminan/collateral sebagai syarat untuk mendapatkan kredit/pinjaman.

#### e. Peran Pemerintah

Dukungan pemerintahan desa Serut Kecamatan Panti pada BUMDes Sidomulyo sangatlah besar dan sangat berpengaruh pada proses operasi dan berkembangnya usaha BUMDes ini. Peran Pemerintahan Desa dalam hal ini adalah penyertaan Modal Pemerintahan desa sebagai modal awal berdirinya BUMDes, penggunaan aset desa berupa kantor BUMDes, serta lahan pasar untuk dikelola oleh BUMDes.

#### f. Faktor Kesempatan

Animo masyarakat Desa Serut untuk memanfaatkan unit usaha simpan Pinjam yang sangat besar merupakan faktor yang sangat potensial untuk dikembangkan lagi. Hal ini akan sangat menentukan perkembangan bisnis selanjutnya mengingat jumlah penduduk Desa serut yang besar bahkan relatif paling besar dibandingkan desa lain di Kecamatan Panti. Perkembangan unit Usaha Pasar juga menunjukkan peningkatan yang signifikan. Jumlah permintaan masyarakat yang akan memanfaatkan Lahan Pasar baik yang permanen maupun tidak permanen merupakan faktor yang potensial untuk dikembangkan lagi.

Desa Serut memiliki lahan yang lebih luas dibandingkan dengan desa-desa lainnya di Kecamatan Panti, lahan yang luas ini bisa dimanfaatkan untuk menambah unit usaha BUMDes seperti Unit Usaha Wisata yang dapat menambah pendapatan desa dan

membuka lapangan pekerjaan bagi warga sekitar. Salah satu Tanah kas Desa Serut yang luasnya kurang lebih 5 hektar memiliki kontur tanah yang cocok untuk dikembangkan menjadi obyek wisata alam. Pengembangan obyek wisata alam ini pengelolaannya dapat dilakukan oleh BUMDes dan memiliki potensi untuk menambah sumber pendapatan asli desa juga berpotensi untuk menyerap tenaga kerja dari Desa Serut.

Hasil tahapan selanjutnya adalah pemetaan potensi usaha dengan menggunakan analisis SWOT seperti berikut:

Tabel 1. Matriks Komponen Berlian Porter – SWOT

<b>Analisis Internal</b>	<b>STRENGTHS (S)</b>	<b>WEAKNESSES (W)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para Pengurus BUMDes Sidomulyo memiliki kedekatan emosional dengan masyarakat .</li> <li>2. Para Pengurus BUMDes Sidomulyo memiliki kompetensi yang memadai sesuai dengan kebutuhan dalam pengelolaan BUMDes.</li> <li>3. Infrastruktur fisik di desa sudah cukup memadai</li> <li>4. Infrastruktur di BUMDes sudah memadai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modal berupa uang masih terbatas.</li> <li>2. Teknologi yang mendukung pengelolaan BUMDes masih kurang memadai</li> <li>3. Infrastruktur non fisik BUMDes belum memadai.</li> <li>4. Kelengkapan manajemen belum memadai.</li> </ol>
<b>Analisis Eksternal</b>	<b>STRATEGI (SO)</b>	<b>STRATEGI (WO)</b>
<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan tanah kas pengembangan unit usaha baru</li> <li>2. Perkembangan bisnis Unit Usaha Simpan Pinjam yang sangat signifikan dapat dijadikan dasar untuk pengusulan penambahan modal dari APBDes.</li> <li>3. Menambah permodalan untuk unit usaha simpan pinjam dari sumber internal (APBDes) maupun dari sumber eksternal (Perbankan)</li> <li>4. Pemanfaatan lahan pasar dengan membangun lapak/kios permanen di tepi jalan utama yang strategis untuk disewakan.</li> <li>5. Segera dilakukan study kelayakan untuk memanfaatkan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menambah permodalan baik dari sumber internal maupun eksternal .</li> <li>2. Dilakukan pelatihan terkait dengan penggunaan IPTEKS dalam pengelolaan BUMDes.</li> <li>3. mengikuti pelatihan manajemen pengelolaan BUMDes.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modal berupa tanah memiliki potensi dan dapat dimanfaatkan untuk usaha lain.</li> <li>2. Peluang untuk mendapatkan tambahan modal didapatkan dari tambahan penyertaan modal dari APBDes.</li> <li>3. Unit usaha Simpan Pinjam BUMDes Sidomulyo dapat dikembangkan lagi dengan memperbesar permodalannya .</li> <li>4. Unit Usaha Pasar dapat dikembangkan lagi dengan menambah lapak/kios permanen yang disewakan di tepi jalan utama Desa Serut.</li> <li>5. Lahan /tanah kas desa sangat potensial untuk dikelola oleh BUMDes menjadi obyek wisata alam yang akan</li> </ol>		



menambah sumber pendapatan asli Desa.	lahan/tanah kas desa sebagai obyek wisata alam.	
<b>THREATS (T)</b>	<b>STRATEGI (ST)</b>	<b>STRATEGI (WT)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>meskipun animo masyarakat Desa Serut terhadap pemanfaatan Unit Usaha Simpan Pinjam menunjukkan pola peningkatan yang signifikan, tetapi juga terdapat beberapa orang nasabah yang melakukan pembayaran angsuran tidak tepat waktu</li> <li>Sejauh ini BUMDes Sidomulyo belum pernah mendapatkan akses perbankan untuk penambahan modal.</li> <li>Pesaing unit Simpan Pinjam adalah lembaga keuangan lain yang juga menawarkan pendanaan/pinjaman murah kepada masyarakat Desa Serut.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memberikan edukasi kepada para nasabah dan calon nasabah tentang pentingnya mematuhi perjanjian kredit pada unit usaha Simpan Pinjam BUMDes.</li> <li>Agar BUMDes dapat mengakses perbankan, maka pelaporan keuangan BUMDes harus disusun berdasarkan SAK EMKM, oleh karena itu pengurus BUMDes harus mendapatkan pelatihan tentang pelaporan keuangan sesuai standar yang berlaku.</li> <li>Menawarkan bunga pinjaman yang kompetitif serta memberikan persyaratan yang mudah bagi calon nasabah.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mengajukan penambahan modal Unit simpan Pinjam yang berasal dari sumber internal maupun eksternal, agar jangkauan unit usaha ini semakin luas</li> <li>Menyusun laporan keuangan yang bankable dan sesuai dengan SAK EMKM.</li> </ol>

Setelah dilakukan dua analisis yaitu Analisis Berlian Porter dan Analisis SWOT, maka tahapan terakhir adalah memadukan dua analisis tersebut dalam sebuah komponen untuk menemukan strategi pengembangan unit usaha BUMDes Sidomulyo.

Tabel 2. Matriks Komponen Berlian Porter - SWOT

Komponen Berlian Porter	Hasil Analisis	Identifikasi Kondisi			
		S	W	O	T
Faktor Utama Kondisi	a) Para Pengurus BUMDes Sidomulyo memiliki kedekatan emosional dengan masyarakat.	√			
Faktor	b) Para Pengurus BUMDes Sidomulyo memiliki kompetensi yang memadai sesuai dengan kebutuhan dalam pengelolaan BUMDes.	√			
	c) Modal berupa uang masih terbatas.		√		
	d) Modal berupa tanah memiliki potensi dan dapat dimanfaatkan untuk usaha lain.			√	
	e) Teknologi yang mendukung pengelolaan BUMDes masih kurang memadai.		√		
	f) Infrastruktur fisik di desa sudah cukup memadai	√			
	g) Infrastruktur di BUMDes sudah memadai.	√			
	h) Infrastruktur non fisik BUMDes belum memadai.		√		

Komponen Berlian Porter	Hasil Analisis	Identifikasi Kondisi			
		S	W	O	T
	i) Kelengkapan manajemen belum memadai.		√		
Kondisi Permintaan	a) Jumlah permintaan dari nasabah/calon nasabah pada unit Usaha Simpan Pinjam menunjukkan pola peningkatan yang signifikan.	√			
	b) Jumlah permintaan pada Unit Usaha Pasar untuk pemanfaatan lahan tidak permanen menunjukkan pola yang meningkat.	√			
	c) Jumlah permintaan pada Unit Usaha Pasar untuk pemanfaatan lahan permanen berupa lapak/kios yang disewakan menunjukkan pola yang meningkat	√			
	d) meskipun animo masyarakat Desa Serut terhadap pemanfaatan Unit Usaha Simpan Pinjam menunjukkan pola peningkatan yang signifikan, tetapi juga terdapat beberapa orang nasabah yang melakukan pembayaran angsuran tidak tepat waktu.				√
Industri Terkait dan Pendukung	a) Sejauh ini BUMDes Sidomulyo belum pernah mendapatkan akses perbankan untuk penambahan modal.				√
	b) Peluang untuk mendapatkan tambahan modal didapatkan dari tambahan penyertaan modal dari APBDes.			√	
	c) Untuk pengembangan Tanah Kas Desa yang potensial dijadikan obyek wisata dibutuhkan investasi dan pendanaan yang besar yang berasal dari investor maupun sumber pendanaan lainnya			√	
Struktur, strategi, dan persaingan	a) Pesaing unit Simpan Pinjam adalah lembaga keuangan lain yang juga menawarkan pendanaan/pinjaman murah kepada masyarakat Desa Serut.				√
	b) Strategi BUMDes Sidomulyo adalah dengan menawarkan bunga pinjaman yang lebih murah dibandingkan dengan bunga pinjaman dari lembaga keuangan pesaingnya.	√			
	c) Strategi Unit usaha Simpan Pinjam BUMDes Sidomulyo untuk menjangkau nasabah/calon nasabah adalah kemudahan dalam persyaratan untuk memperoleh pinjaman yaitu hanya dengan melampirkan foto kopi KTP tanpa menyerahkan agunan.	√			
Faktor pendukung	a) Pemerintah desa memberikan fasilitas berupa kantor BUMDes	√			
Peran pemerintah	b) Pemerintah menyerahkan Pengelolaan pasar kepada BUMDes.	√			



Komponen Berlian Porter	Hasil Analisis	Identifikasi Kondisi			
		S	W	O	T
Peran kesempatan	a) Unit usaha Simpan Pinjam BUMDes Sidomulyo dapat dikembangkan lagi dengan memperbesar permodalannya .			√	
	b) Unit Usaha Pasar dapat dikembangkan lagi dengan menambah lapak/kios permanen yang disewakan di tepi jalan utama Desa Serut.			√	
	c) Lahan /tanah kas desa sangat potensial untuk dikelola oleh BUMDes menjadi obyek wisata alam yang akan menambah sumber pendapatan asli Desa.			√	

## Kesimpulan

BUMDes Sidomulyo, Desa Serut memiliki beberapa potensi usaha yang dapat dikembangkan, baik dari unit usaha yang sudah ada (unit usaha Simpan Pinjam dan unit Pasar). Hasil analisis Porter's Diamond dan SWOT menunjukkan BUMDes Sidomulyo memiliki beberapa potensi berikut ini:

1. Pengembangan unit usaha yang sudah dimiliki BUMDes Sidomulyo:
  - a. Unit usaha Simpan Pinjam memiliki potensi untuk berkembang lebih besar lagi dengan jangkauan penerima manfaat lebih luas lagi, karena permintaan masyarakat serta animo masyarakat terhadap Unit simpan Pinjam ini semakin lama semakin besar.
  - b. Unit Usaha Pasar memiliki potensi untuk berkembang yaitu dengan cara menambah lapak/kios yang disewakan kepada para pedagang.
2. Potensi unit usaha baru yang bisa dikembangkan BUMDes Karya Utama dari potensi yang dimiliki Serut yaitu pengembangan potensi wisata alam dari tanah kas desa yang tidak dimanfaatkan. Potensi wisata alam ini pengelolaannya dapat diserahkan kepada BUMDes dan menjadi unit usaha baru yang diharapkan dapat menambah Pendapatan Asli Desa serta dapat menyerap tenaga kerja dari Desa Serut. Selain itu, unit usaha baru penyediaan air bersih perlu dikembangkan agar mencapai setiap rumah di tiga dusun.

Berikut ini adalah beberapa saran yang diberikan untuk pengembangan dan kemajuan BUMDes Sidomulyo:

1. BUMDes dapat berkembang dan lebih maju apabila mendapat dukungan penuh dari masyarakat Desa maupun dari Pemerintahan Desa.
2. Dalam Pengembangan Potensi Usaha Bumdes Sidomulyo, perlu mendapatkan dukungan dana dari sumber internal (penyertaan modal dari APBDes) maupun dari sumber eksternal (Perbankan)
3. Laporan Keuangan yang disusun oleh BUMDes Sidomulyo seharusnya disusun berdasarkan SAK EMKM agar laporan keuangan BUMDes menjadi bankable sehingga memudahkan dalam mengakses perbankan.
4. BUMDes Sidomulyo perlu menjalin kerjasama atau bermitra untuk dapat mengembangkan peluang dan potensi yang ada di Serut kecamatan Panti dengan

optimal, baik bekerjasama dengan industri/perusahaan, perguruan tinggi, BUMDes lainnya, dan pemerintah daerah.

## Ucapan Terimakasih

Melalui artikel pengabdian ini, kami segenap Tim Pengabdian di BUMDes Sidomulyo mengucapkan terima kasih kepada Kedaireka-Kemendikbudristek yang telah mendukung pendanaan kegiatan ini. Terima kasih juga untuk Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) Universitas Jember atas dukungan sarana dan prasarana demi keberhasilan kegiatan pengabdian ini.

## Referensi

Daftar pustaka ditulis berdasarkan model *APA Publication Manual 6th (American Psychological Association)*. Sangat disarankan menggunakan reference manager (Mendeley atau Zotero).

Sumber-sumber yang dirujuk dan minimal 80% berupa pustaka terbitan 5 tahun terakhir.

Sumber-sumber yang dirujuk dan minimal 80% berupa pustaka terbitan 5 tahun terakhir.

Daft, Richard L. 2014. *Management Twelfth Edition*. Boston, USA: Cengage Learning.  
Peraturan Pemerintah (2021), Peraturan Pemerintah (PP) No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.

Porter, M. E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, Macmillan

Rangkuti, Freddy. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Jakarta.

Republik Indonesia (2014), Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa.