

**STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA
DAN TRANSMIGRASI DALAM PENGEMBANGAN
BADAN USAHA MILIK DESA
(Studi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi
Provinsi Lampung)**

Skripsi

Oleh

Lita Evayanti Batubara

2116021052



JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMPUNG

2025

ABSTRAK

STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA DAN TRANSMIGRASI DALAM PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (Studi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung)

Oleh

Lita Evayanti Batubara

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi DPMDT Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes berdasarkan tujuh aspek penilaian: kelembagaan, manajemen, usaha, kemitraan, permodalan, administrasi, dan manfaat. Menggunakan metode kualitatif, data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dari pejabat DPMDT, TAPM, dan penggerak swadaya masyarakat. Hasil menunjukkan dari 2.155 BUMDes, hanya 15 yang tergolong maju dan 109 berkembang. Permasalahan yang ditemukan mencakup status hukum yang belum jelas, pelatihan tidak merata, rendahnya literasi digital, serta ketergantungan pada Dana Desa. Namun, DPMDT memiliki kekuatan dalam regulasi, pendampingan teknis, akses dana, serta potensi kemitraan. Melalui analisis SWOT, strategi SO (Strength–Opportunity) menjadi pilihan utama. Strategi ini mencakup percepatan legalisasi BUMDes, integrasi Dana Desa dengan program nasional, penguatan kemitraan swasta, pelatihan manajerial, dan pengembangan usaha digital berbasis potensi lokal. Strategi ini dinilai paling efektif karena memanfaatkan kekuatan internal untuk menjawab peluang eksternal. Kesimpulan menunjukkan bahwa pengembangan BUMDes memerlukan kebijakan yang konsisten, kolaboratif, dan berbasis potensi lokal. Saran diberikan agar DPMDT memperluas pelatihan rutin, mendorong inovasi usaha, dan membangun sistem pembiayaan yang mandiri.

Kata Kunci: Strategi, Pengembangan BUMDes

ABSTRACT

STRATEGY OF DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA DAN TRANSMIGRASI IN THE DEVELOPMENT OF VILLAGE OWNED ENTERPRISES

***(Study in Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi
Province Lampung)***

By

Lita Evayanti Batubara

This study aims to analyze the strategies of the Office of Community and Village Empowerment and Transmigration (DPMDT) of Lampung Province in developing Village-Owned Enterprises (BUMDes), based on seven assessment aspects: institutional, managerial, business, partnership, capital, administration, and benefits. A qualitative method was employed, with data collected through interviews, observation, and documentation involving DPMDT officials, Provincial TAPM, and community facilitators. Findings show that out of 2,155 BUMDes in Lampung Province, only 15 are categorized as advanced and 109 as developing. Identified problems include unclear legal status, uneven managerial training, low digital literacy, and high dependency on Village Funds. However, DPMDT has strategic strengths, including strong regulatory support, technical assistance, funding access, and partnership potential. Through SWOT analysis, the dominant strategy used is the SO (Strength–Opportunity) approach. This includes accelerating BUMDes legalization, integrating Village Funds with national programs, strengthening private sector partnerships, expanding managerial training, and developing digital-based local enterprises. This strategy is considered the most effective as it leverages internal strengths to address external opportunities. The study concludes that BUMDes development requires consistent, collaborative, and locally driven policy support. Recommendations include expanding regular training programs, encouraging business innovation, and building independent funding systems.

Keywords: *Strategy, BUMDes Development*

**STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA
DAN TRANSMIGRASI DALAM PENGEMBANGAN
BADAN USAHA MILIK DESA
(Studi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi
Provinsi Lampung)**

**Oleh
Lita Evayanti Batubara
2116021052**

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2025

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : **STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA DAN TRANSMIGRASI DALAM PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (Studi Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung)**

Nama Mahasiswa : **Lita Eva Yanti Batubara**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2116021052**

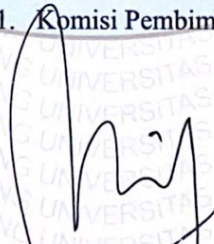
Program Studi : **S-1 Ilmu Pemerintahan**

Jurusan : **Ilmu Pemerintahan**

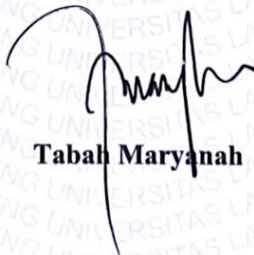
Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

MENYETUJUI

1. **Komisi Pembimbing**


Prof. Arizka Warganegara. S.IP, M.A., Ph.D.
NIP. 198106202006041003

2. **Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan**


Tabah Maryanah

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Prof. Arizka Warganegara. S.IP, M.A., Ph.D.

Penguji Utama : Prof. Dr. Feni Rosalia, M.Si



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.

NIP. 1976082120 0003 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 20 Mei 2025

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 08 Mei 2025
Yang Membuat Pernyataan



Lita Evayanti Batubara
NPM 2116021052

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Lita Evayanti Batubara, lahir di Lampung Tengah pada tanggal 29 September 2002. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara, putri dari pasangan Alm. Loran Junisar Batubara dan Ibu Resmiati Tambunan.

Jenjang pendidikan Penulis dimulai dari TK Xaverius Terbanggi Besar 2009, SD Xaverius Terbanggi Besar tahun 2010, SMP Xaverius Terbanggi Besar tahun 2016, SMA Negeri 1 Terusan Nunyai tahun 2018, dan melanjutkan jenjang perkuliahan di Universitas Lampung tahun 2021 melalui jalur SBMPTN (Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri) di Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Selama menjadi mahasiswa Ilmu Pemerintahan, penulis aktif mengikuti berbagai kegiatan akademik maupun non akademik dalam usaha menunjang kapasitas diri. Tahun 2023 penulis bergabung pada Biro Komunikasi dan Informasi di HMJ Ilmu Pemerintahan.

Pada tahun 2024, penulis melakukan KKN (Kuliah Kerja Nyata) selama 38 hari di Desa Gedung Bandar Rejo, Kecamatan Gedung Meneng, Kabupaten Tulang Bawang dan berkesempatan melakukan program MBKM (Merdeka Belajar Kampus Merdeka) selama 6 bulan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (DPMDT) Provinsi Lampung.

MOTTO HIDUP

“Sebab Aku ini mengetahui rancangan-rancangan apa yang ada pada-Ku mengenai kamu, demikianlah firman TUHAN, yaitu rancangan damai sejahtera dan bukan rancangan kecelakaan, untuk memberikan kepadamu hari depan yang penuh harapan.”

(Yeremia 29 : 11)

“Karena masa depan sungguh ada, dan harapanmu tidak akan hilang.”

(Amsal 23:18)

“Janganlah hendaknya kamu kuatir tentang apapun juga, tetapi nyatakanlah kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapan syukur.”

(Filipi 4:6)

“Tuhan membawamu sejauh ini bukan untuk mengalami kegagalan.”

(Lita)

PERSEMBAHAN

Dengan segala puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus

Skripsi ini kupersembahkan kepada:

Bapak dan Mama tercinta

Alm. Loran Junisar Batubara dan Resmiati Tambunan

Skripsi ini adalah wujud rasa terima kasih atas segala yang telah kalian berikan, dan sebagai kewajiban yang harus ku selesaikan.

Terimakasih untuk sahabat-sahabat seperjuangan di Jurusan Ilmu Pemerintahan, semoga kebaikan yang telah dilakukan mendapat balasan dari

Tuhan Yang Maha Esa

Almamater yang Penulis banggakan

Universitas Lampung

SANWACANA

Puji Syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan kasih-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “STRATEGI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA DAN TRANSMIGRASI DALAM PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (Studi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung).” Skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi Penulis untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki. Skripsi ini dapat terselesaikan atas bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Suatu kebanggaan bagi penulis melalui sanwacana ini mengucapkan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang berkenan membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini, diantaranya:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM., selaku Rektor Universitas Lampung;
2. Ibu Prof. Dr. Anna Gustiana Zainal, S.Sos., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;
3. Ibu Dr. Tabah Maryanah, S.I.P, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung;
4. Bapak Prof. Arizka Warganegara, S.IP, M.A., Ph.D., selaku Dosen Pembimbing Utama. Terima kasih atas segala bentuk bimbingan dan segala ilmu yang telah dibagikan. Terima kasih selalu bersedia dihubungi dan ditemui ditengah kesibukan yang ada. Terima kasih atas segala ketelitian dan kesabaran yang diajarkan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Semoga Bapak selalu diberikan kesehatan dan dilimpahkan banyak kebahagiaan oleh Tuhan Yang Maha Esa;

5. Ibu Prof. Dr. Feni Rosalia, M. Si., selaku Dosen Penguji. Terima kasih telah memberikan banyak masukan dan saran yang membangun sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan terima kasih atas kesediaannya untuk selalu dihubungi ditengah kesibukan yang ada. Semoga segala nilai kebaikan Ibu dibalas oleh Tuhan Yang Maha Esa;
6. Bapak Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.IP., selaku Dosen Pembimbing Akademik;
7. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung meski tidak dapat disebutkan satu persatu, tetapi tidak mengurangi rasa hormat penulis kepada Bapak dan Ibu semua. Terimakasih atas dedikasi yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis bisa sampai pada posisi saat ini. Semoga Bapak dan Ibu selalu sehat dan diberkahi banyak kebaikan oleh Tuhan Yang Maha Esa;
8. Seluruh Staf Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Terima kasih sudah membantu penulis dalam berbagai hal yang berkaitan dengan administrasi selama masa perkuliahan ini. Semoga sehat selalu dan selalu dalam lindungan Tuhan Yang Maha Esa;
9. Kepada Mamaku, Resmiati Tambunan. Mama bukan hanya seorang ibu. Tetapi, Sosok perempuan luar biasa yang sejak saya kecil bekerja keras tanpa kenal lelah, yang rela mengorbankan waktu, tenaga, dan bahkan kebahagiaannya sendiri demi memastikan saya bisa sekolah, belajar, dan tumbuh dengan layak. Saya tahu betul, tidak mudah bagi Mama menjalani semua peran sebagai ibu, sebagai ayah, sekaligus sebagai tulang punggung keluarga, tapi Mama tidak pernah mengeluh. Mama bekerja dari pagi sampai malam demi memastikan saya bisa sekolah dan bermimpi. Kadang saya tidak tahu Mama sudah makan atau belum, karena yang Mama pikirkan hanya: “Anakku harus sekolah.” Mama tak pernah meminta imbalan. Bahkan saat saya lemah, Mama yang justru menguatkan. Di balik setiap lembar skripsi ini, ada keringat Mama. Di balik setiap halaman yang saya tulis, ada air mata dan doa Mama yang

diam-diam menyelimuti langkah saya. Skripsi ini bukan hanya tugas akhir akademik. Bagi saya, ini adalah bukti dari keteguhan cinta seorang ibu, dari pengorbanan yang tak pernah henti. Maka, dengan segala kerendahan hati, saya mempersembahkan karya ini sepenuhnya untuk Mama. Terima kasih karena telah menjadi ibu, ayah, guru, dan sahabat terbaik sepanjang hidup saya. Semoga saya bisa menjadi anak yang layak bagi semua pengorbanan Mama;

10. Kepada Almarhum Bapak, Loran Junisar Batubara. Aku masih ingat samar-samar, saat Bapak pernah berkata, “Anakku yang satu ini, Lita, pokoknya harus kuliah dia.” Saat itu, aku bahkan belum mengerti apa arti kuliah. Yang aku tahu hanya satu: Bapak ingin aku punya masa depan yang baik. Dan sejak Bapak pergi di kelas 2 SD, kalimat itu jadi nyala kecil di dalam hati kadang redup, tapi tidak pernah padam. Bertahun-tahun berlalu, aku tumbuh dengan banyak rindu yang tidak bisa aku ucapkan. Tidak ada lagi peluk Bapak saat pulang sekolah, tidak ada tanya, tidak ada nasihat. Tapi keinginan dan harapan Bapak, yang dulu mungkin sekadar ucapan, telah menjadi arah dalam hidupku. Hari ini, ketika skripsi ini selesai dan kuliah ini tercapai, aku ingin menyampaikan satu hal yang tidak pernah sempat terucap: “Pak, Lita sudah kuliah. Seperti yang Bapak impikan. Seperti yang Bapak yakini.” Terima kasih karena pernah percaya pada aku, bahkan sebelum aku sendiri tahu harus percaya pada siapa. Terima kasih karena dalam diam dan kehilangan, aku justru belajar menjadi kuat. Skripsi ini, aku persembahkan untuk Bapak. Untuk semua hal yang tidak sempat kita lalui bersama, tapi tetap hidup di hatiku setiap hari. Semoga Bapak tenang di sana, dan bisa tersenyum melihat anak perempuan Bapak yang kini berdiri lebih tinggi karena cinta dan keyakinan Bapak dahulu;
11. Kepada Kakakku, Seftiana Damayanti Batubara, A.Md.AB. Sejak Bapak meninggalkan kita, Kakak bukan hanya menjadi saudara, tapi juga pengganti sosok pelindung. Kakak yang sering kali diam-diam menanggung beban, menahan lelah, dan menyimpan tangis, hanya agar saya bisa terus melangkah dan berjuang mengejar cita-cita. Kakak tidak

banyak bicara, tapi tindakan Kakak selalu penuh makna. Kini, Kakak telah membangun keluarga baru bersama Abang Kristoforus Marselinus S.Kep.,M.K.M yang juga saya anggap sebagai bagian dari keluarga saya sendiri. Meski Kakak punya kehidupan sendiri, cinta dan perhatian Kakak tidak pernah berkurang. Kakak tetap menjadi tempat saya pulang, tempat saya bertanya, dan tempat saya mendapatkan semangat saat dunia terasa berat. Terima kasih Kak, karena tidak pernah lelah mendukung dan percaya pada saya. Terima kasih karena selalu ada, meski jarak dan waktu mulai berubah. Kakak adalah salah satu alasan saya mampu menyelesaikan perjalanan ini. Skripsi ini saya persembahkan untuk Kakak dan keluarga kecil yang kini Kakak bangun. Semoga kasih sayang yang Kakak tebarkan pada saya bisa kembali dalam bentuk kebahagiaan yang utuh untuk hidup Kakak sendiri.

12. Kepada Adikku, Sarah Olafia Batubara. Terima kasih karena telah menjadi penyemangat tersendiri dalam langkahku, meski mungkin aku tak selalu menunjukkan, tapi keberadaannya adalah motivasi bagiku untuk tetap kuat dan tidak menyerah. Aku tahu dunia kuliah tidak mudah. Ada saat-saat kamu merasa lelah, bingung, atau ingin menyerah. Tapi percayalah, setiap langkah yang kamu ambil hari ini akan berarti besar di masa depan. Dan hari ini, saat aku menyelesaikan skripsi ini, aku ingin kamu tahu: kamu juga bisa. Kamu mampu. Skripsi ini bukan hanya untukku, tapi juga untukmu sebagai pengingat bahwa kita bisa sampai pada apa yang dulu hanya kita bayangkan. Aku berjalan lebih dulu bukan karena lebih hebat, tapi agar kamu tahu bahwa jalan ini bisa dilalui, dan kamu tidak sendirian. Terus semangat, ya. Suatu hari nanti, aku ingin duduk sebagai pendengar saat kamu bercerita tentang skripsimu sendiri, dengan senyum penuh bangga;
13. Kepada keluarga Pomparan Opung Resmiati. Terima kasih atas dukungan baik materi maupun moril yang diberikan kepada penulis selama penulis tinggal di Natar;
14. Seluruh komisioner, staf dan jajaran Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung, terimakasih atas waktu,

tempat, ilmu dan pikirannya untuk menjadi informan dalam penelitian ini yang telah diberikan kepada Penulis sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini;

15. Kepada teman pertama penulis di Jurusan Ilmu Pemerintahan, Shoffi Silva Salsabilla. Terima kasih telah menjadi orang yang pertama membuka ruang pertemanan di awal perjalanan ini. Di antara suasana asing dan penuh penyesuaian saat awal kuliah, kehadiranmu menjadi penguat, membuat langkahku terasa lebih ringan. Kita belajar bersama, saling bertukar cerita, mengeluh, tertawa, dan mendukung satu sama lain. Meski waktu terus berjalan dan lingkaran kita tumbuh, kamu tetap menjadi bagian awal dari kisah perjalananku di dunia kampus yang tidak akan pernah terlupakan. Terima kasih sudah hadir, sejak awal, dalam bab penting hidupku ini. Semoga persahabatan kita selalu terjaga dan sukses menyertai langkahmu juga, di mana pun nanti kamu melangkah;
16. Kepada teman-teman seperjuangan di Jurusan Ilmu Pemerintahan, Dinda Fitri, Elia Rosa, Jihan, Anggun, Yolanda, Anida, Adelia dan Farhan. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan ini dari awal masa perkuliahan hingga detik-detik terakhir penyusunan skripsi ini. Kita pernah duduk bersama dalam satu kelas, saling membantu memahami materi, saling menguatkan saat tekanan datang, dan saling memberi semangat saat satu per satu dari kita mulai lelah. Kebersamaan kita bukan hanya soal akademik, tapi juga tentang tawa, perjuangan, dan kenangan yang tak akan pernah terganti. Terima kasih telah hadir sebagai teman, sahabat, dan keluarga dalam ruang yang sama. Skripsi ini juga saya dedikasikan untuk kalian yang perjuangannya tak kalah hebat, yang kisahnya sama-sama penuh warna. Semoga kita semua bisa sukses di jalan masing-masing, dan tetap saling mendoakan meski waktu akan membawa kita ke tempat-tempat yang berbeda;
17. Kepada teman KKN Desa Gedung Bandar Rejo. Pras, Malta, Hafwan, Dias, Julia, Dina. Terima kasih atas 38 hari yang tak sekadar menjadi kewajiban, tapi menjadi bagian dari hidup yang akan selalu saya kenang. Kita mungkin datang sebagai rekan satu program, tapi pulang sebagai

keluarga. Semoga semua cerita yang tertinggal di desa kecil itu tetap hidup dalam ingatan kita, meski waktu membawa kita ke arah yang berbeda;

18. Kepada Dias Novita Sari dan Mila Fadila. Terima kasih sudah membuat segala hal jadi terasa lebih ringan: tawa yang tak ada habisnya, curhat yang tak pernah ada ujungnya, dan kisah cinta yang... ya, kurang lebih nasib kita sama. Kalian meyakinkan aku bahwa hidup di kost tidak semenakutkan yang dulu kubayangkan karena ada kalian di dalamnya. Semoga tawa dan cerita kita tetap abadi, meski langkah kaki akan menuju arah yang berbeda;
19. Kepada wanita sederhana yang memiliki impian besar, namun terkadang sulit dimengerti isi kepalanya, yaitu penulis diriku sendiri, Lita Evayanti Batubara. Terima kasih telah berusaha keras untuk meyakinkan dan menguatkan diri sendiri bahwa kamu dapat menyelesaikan studi ini sampai selesai. Berbahagialah selalu dengan dirimu sendiri. Kamu layak merayakan pencapaian ini. Bukan karena sempurna, tapi karena kamu tidak pernah benar-benar berhenti. Jangan sia-siakan usaha dan doa yang selalu kamu langitkan. Tuhan sudah merencanakan dan memberikan porsi terbaik untuk perjalanan hidupmu, dan setiap langkahmu Tuhan selalu menyertaimu.
20. Kepada semua pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini, penulis ucapkan terima kasih.

Bandar Lampung, 8 Mei 2025

Penulis,

Lita Evayanti Batubara

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR SINGKATAN.....	xviii
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
II. TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Tinjauan Strategi	13
2.1.1 Definisi Strategi	13
2.1.2 Manajemen Strategi.....	14
2.1.3 Tipe-Tipe Strategi.....	15
2.1.4 Tingkatan Strategi	15
2.1.5 Pentingnya Strategi	17
2.2 Tinjauan BUMDes.....	18
2.2.2 Definisi BUMDes.....	17
2.3 Aspek Penilaian BUMDes.....	19
2.4 Analisis SWOT dalam Pengembangan BUMDes.....	21
2.4.1 Penerapan Analisis SWOT dalam Pengembangan BUMDes.....	23
2.4.2 Matriks SWOT.....	24
2.5 Kerangka Pikir	28
III. METODE PENELITIAN	30
3.1 Pendekatan Penelitian.....	30
3.2 Lokasi Penelitian	31
3.3 Fokus Penelitian	31
3.4 Jenis Data	32
3.5 Informan.....	34
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.7 Teknik Pengolahan	42

3.8 Teknik Analisis Data	43
3.9 Teknik Keabsahan Data	44
IV. GAMBARAN UMUM	47
4.1 Gambaran Umum Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung	47
4.1.1 Sejarah Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung	47
4.1.2 Visi dan Misi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung	48
4.1.3 Tugas dan Fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung	49
4.1.4 Bidang Usaha Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Desa	50
4.1.5 Kinerja dan Program Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung	52
4.2 Strategi DPMDT Provinsi Lampung dalam Pengembangan BUMDes	54
4.2.1 Pengembangan Program Unggulan Desa	54
4.2.2 Penyusunan Rencana Prioritas Kegiatan BUMDes	55
4.2.3 Implementasi <i>Smart Village</i>	55
4.3 Rencana Kerja BUMDes	56
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	57
5.1 Aspek Penilaian BUMDes dengan Analisis SWOT	57
5.1.1 Kelembagaan	58
5.1.2 Manajemen	66
5.1.3 Usaha	74
5.1.4 Kemitraan	81
5.1.5 Permodalan	87
5.1.6 Administrasi	93
5.1.7 Manfaat	98
5.2 Matriks SWOT	103
5.3 Rekomendasi Kebijakan	116
VI. SIMPULAN DAN SARAN	109
6.1 Simpulan	110
6.2 Saran	112
DAFTAR PUSTAKA	113

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1 Jumlah BUMDes di Indonesia 2018-2020	3
Tabel 2 Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah DPMDT Provinsi Lampung	6
Tabel 3 Data Klasifikasi BUMDes Se-Provinsi Lampung Tahun 2020.....	7
Tabel 4 Informan Penelitian.....	35
Tabel 5 Daftar Dokumen dan Regulasi yang Digunakan dalam Penelitian.....	39
Tabel 6 Triangulasi Metode dan Sumber Data Penelitian.....	46
Tabel 7 Badan Usaha Milik Desa Yang Sudah Berbadan Hukum Per 28 Mei 2024.....	62
Tabel 8 Kerjasama DPMDT dengan Sektor Swasta.....	85
Tabel 9 Analisis SWOT.....	102
Tabel 10 Matriks SWOT.....	104
Tabel 11 Matriks SWOT.....	105
Tabel 12 Perbedaan Karakteristik BUMDes di 15 Kabupaten/Kota Provinsi Lampung.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1 Kerangka Pikir.....	29
Gambar 2 Observasi di BUMDes Karya Transad.....	41
Gambar 3 Observasi di BUMDes Karya Transad.....	42
Gambar 4 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014.....	60
Gambar 5 Pembinaan Usaha BUMDes oleh DPMDT Provinsi Lampung.....	68
Gambar 6 Pembinaan Usaha BUMDes oleh DPMDT Provinsi Lampung.....	68
Gambar 7 Workshop BUMDes.....	72
Gambar 8 Workshop BUMDes.....	73
Gambar 9 Program e-Samdes DMPDT Provinsi Lampung.....	79
Gambar 10 Program Warung Sehat DPMDT Provinsi Lampung.....	79
Gambar 11 Pelatihan Keuangan.....	94

DAFTAR SINGKATAN

BUMDes	: Badan Usaha Milik Desa
DPMDT	: Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi
PADes	: Pendapatan Asli Desa
KBBI	: Kamus Besar Bahasa Indonesia
NKRI	: Negara Kesatuan Republik Indonesia
RPJMD	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah
SOP	: <i>Standar Operating Procedure</i>
SDM	: Sumber Daya Manusia
SPM	: Standar Pelayanan Minimal
SWOT	: <i>Strengths, Weakness, Opportunities, Threats</i>
TAPM	: Tenaga Ahli Pemberdayaan Masyarakat
CSR	: <i>Corporate Sosial Responsibility</i>
PP	: Peraturan Pemerintah
TTG	: Teknologi Tepat Guna
BANGDES	: Bantuan Pembangunan Desa
BPMPD	: Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa
PMPD	: Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa
RKT	: Rencana Kerja Tahunan
P3PD	: Program Penguatan Pemerintahan dan Pembangunan Desa

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kesejahteraan masyarakat adalah kondisi yang sangat ideal dan diperlukan bagi seluruh rakyat Indonesia. Masyarakat sejahtera dapat dijelaskan sebagai suatu kondisi di mana individu dan komunitas secara keseluruhan dapat memenuhi kebutuhan dasar hidup mereka, memiliki akses yang memadai terhadap kesehatan, layanan sosial dan pendidikan, serta dapat menjalani kehidupan yang berkualitas dan bermartabat.

Mewujudkan suatu kesejahteraan masyarakat adalah dengan cara penguatan ekonomi masyarakat dan penyediaan akses yang merata terhadap sumber daya yang penting. Kesejahteraan masyarakat dapat dicapai melalui peningkatan kapasitas individu dan komunitas untuk mengatasi tantangan ekonomi dan sosial. Kesejahteraan bukan hanya soal pemenuhan kebutuhan dasar, tetapi juga tentang memberdayakan individu untuk berpartisipasi secara penuh dalam masyarakat (Wulandari & Purba, 2019:41). Dalam mendorong pembangunan di suatu pedesaan yaitu memberdayakan desa dengan memanfaatkan potensi desa sebaik-baiknya serta memberikan daya, kekuatan, dukungan serta dorongan motivasi oleh pemerintah pusat kepada pemerintah desa untuk mengelola secara mandiri dalam lingkup desa melalui lembaga-lembaga ekonomi yang ada di tingkat desa. Mewujudkan desa yang mandiri tersebut, diperlukan sumber pendapatan bagi desa yang berasal dari desa tersebut.

Pembangunan desa menjadi prioritas dalam pembangunan nasional, hal tersebut sejalan dengan butir ketiga dari Nawacita Presiden Joko Widodo yang berbunyi “Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan

desa dalam kerangka negara kesatuan”. Butir ini menekankan pentingnya pembangunan yang merata, terutama di daerah-daerah terpencil dan desa, agar semua wilayah Indonesia dapat berkembang secara seimbang dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa memberikan suatu kewenangan untuk mengatur dan mengurus sendiri pemerintahannya, kewenangan tersebut salah satunya pemberdayaan masyarakat desa yang dapat dilihat sebagai upaya mempercepat pembangunan desa. Pada masa sekarang seharusnya menjadikan masyarakat sebagai aktor pembangunan desa mengarah pada peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan sektor usaha ekonomi masyarakat yang efektif dan kokoh melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa (UU Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 6).

Menurut Purnamasari (2020:8) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Dengan kata lain lembaga berbasis ekonomi tidak dibangun berdasarkan instruksi pemerintah namun bermula dari adanya sumber daya yang ada, jadi apabila diurus secara baik akan menggerakkan roda perekonomian.

BUMDes adalah suatu kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional, namun tetap bersandar pada potensi asli desa (Wirsa & Prena, 2020:8). Secara spesifik, pendirian BUMDes adalah untuk menyerap tenaga kerja desa, meningkatkan kreatifitas dan peluang usaha ekonomi produktif yang berpenghasilan rendah (Sudirno dkk., 2020). Sejalan dengan itu, menurut Wahyuningtyas (2021:92) pengelolaan BUMDes harus seturut dengan SOP (*Standard Operating*

Procedure) yang ditetapkan pelaksanaannya dilakukan secara transparan dan akuntabel.

Tabel 1. Jumlah BUMDes di Indonesia 2018-2020

Tahun	Jumlah BUMDes
2018	49.213
2019	51.091
2020	51.134

Sumber: Kemendesa PDTT, 2024

Berdasarkan Tabel 1.1 maka dapat dijelaskan bahwa dari tahun 2018 hingga 2020, jumlah BUMDes di Indonesia berangsur meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini dikarenakan efek dari dibentuknya Peraturan Menteri No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Permen tersebut berpengaruh terhadap berkembangnya BUMDes dikarenakan dalam peraturan tersebut berisi *blueprint* yang membantu desa dalam membentuk BUMDes yang di dalamnya termuat tentang pendirian BUMDes, struktur pengurus, modal BUMDes, klasifikasi jenis usaha BUMDes, alokasi dana BUMDes, kepailitan BUMDes sehingga dapat membantu memudahkan desa untuk membentuk BUMDes.

Adanya Peraturan Menteri No. 4 Tahun 2015 tersebut diharapkan desa-desa di Indonesia dapat dengan mudah membentuk dan mengelola BUMDes sesuai dengan prinsip-prinsip yang jelas dan transparan. Ini membantu dalam pengembangan ekonomi lokal, pemberdayaan masyarakat desa, serta peningkatan kesejahteraan di tingkat desa. Pengaturan ini juga memberikan arahan tentang alokasi dana yang diperlukan mendukung operasional BUMDes serta mengembangkan potensi-potensi ekonomi di tingkat desa. Dukungan keuangan yang tepat, BUMDes dapat membangun kapasitas, meningkatkan produksi, dan menciptakan lapangan kerja lokal.

Lahirnya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didasari oleh undang-undang yaitu:

1. Undang-Undang N0. 1 Tahun 2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro.
2. Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 87 sampai dengan 90.
3. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi No. 4 Tahun 2014 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
4. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 3 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan, dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama.

Dalam konteks otonomi desa, Provinsi Lampung melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (DPMDT) memegang peran penting dalam memastikan implementasi peraturan-peraturan tersebut. DPMDT memiliki tanggung jawab untuk mengawasi pelaksanaan pembentukan dan pengelolaan BUMDes serta memastikan bahwa desa-desa di provinsi ini memanfaatkan potensi mereka secara optimal.

Berdasarkan dasar hukum tersebut desa dapat membentuk BUMDes dengan mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan, serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di bidang ekonomi. Dalam pengembangan BUMDes supaya menjadi usaha yang sukses dan berhasil perlu adanya suatu strategi. Strategi pengembangan usaha yang dilakukan perlu dipelajari terus menerus dan diperbarui, sehingga dapat mengikuti perkembangan zamannya.

Dua faktor penyebab dilakukannya strategi pengembangan organisasi yaitu: kekuatan internal dan kekuatan eksternal. Lingkungan Internal terdiri atas kekuatan dan kelemahan suatu lingkungan usaha, termasuk struktur, sumber

daya maupun budaya organisasi. Lingkungan eksternal terdiri atas peluang dan ancaman yang timbul di luar organisasi dan tidak dalam pengendalian manajemen (Pradini, 2020:61). Dua faktor tersebut dapat dilakukan dengan alat identifikasi yaitu analisis SWOT berbagai faktor yang ada pada suatu perusahaan, analisis SWOT dirumuskan untuk melakukan maksimalisasi kekuatan (*strengths*) serta peluang (*opportunity*), akan tetapi dalam kondisi yang serupa dapat mengurangi kelemahan (*weakness*) juga ancaman (*threats*).

Analisis SWOT akan membantu mempercepat pengembangan BUMDes, kekuatan dan peluang yang ada harus dimanfaatkan semaksimal mungkin agar kelemahan dan tantangan pada BUMDes dapat diminimalisir. Semakin banyak kekuatan dan peluang maka semakin banyak pula perubahan yang akan memberikan pengaruh positif terhadap pengembangan BUMDes (Freddy Rangkuti, 2006:3).

Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (DPMDT) Provinsi Lampung memiliki Rencana Strategi Tahun 2020-2024 yang telah dipaparkan berkaitan dengan pengembangan BUMDes yang memiliki kewenangan membantu pemerintah pusat dalam mendorong perkembangan dan pertumbuhan ekonomi desa yang sasaran strateginya yaitu pengembangan keberdayaan ekonomi desa. Strategi yang dipaparkan yaitu mengembangkan dan meningkatkan kapasitas lembaga, kelompok usaha ekonomi produktif melalui penguatan BUMDES yang sasaran strateginya yaitu pengembangan ekonomi desa dengan program Pengembangan, Keberdayaan Ekonomi dan Pembangunan Kawasan Pedesaan yang kegiatannya yaitu pembinaan dan pengembangan BUMDes.

Pemerintah Provinsi Lampung khususnya DPMDT Provinsi Lampung merupakan perangkat daerah yang memiliki kewenangan untuk membantu pemerintah pusat dalam mendorong perkembangan dan pertumbuhan ekonomi desa melalui BUMDes. Adapun tujuan, sasaran, dan indikator sasaran DPMDT Provinsi Lampung yaitu:

Tabel 2. Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah DPMDT Provinsi Lampung

No.	Tujuan	Sasaran	Indikator Sasaran
1.	Pemberdayaan Masyarakat Desa	Optimalnya pemanfaatan dana desa	Persentase peningkatan jumlah desa menggunakan aplikasi pemerintahan desa 150 desa/tahun
		Menurunkan jumlah desa tertinggal meningkatkan desa mandiri	Persentase pengentasan desa tertinggal dan sangat tertinggal sebanyak 250 desa dan peningkatan status desa mandiri sebanyak 10 desa dalam 5 tahun anggaran
		Pengembangan ekonomi desa	Persentase peningkatan jumlah BUMDes berkembang sebanyak 100 BUMDes/5 tahun

Sumber: DPMDT Provinsi Lampung, 2024

Berdasarkan tabel 1.2 strategi DPMDT Provinsi Lampung pada nomor 3 yaitu menerapkan pengembangan ekonomi desa melalui peningkatan BUMDes. Sebagai upaya Mendukung Pencapaian Tujuan dan Sasaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) tahun 2020-2024 DPMDT Provinsi Lampung melakukan gambaran ukuran keberhasilan pencapaian visi dan misi DPMDT Provinsi Lampung dibidang Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi serta secara khusus mengukur keberhasilan pembangunan dari sisi Perencanaan Pembangunan yang transparan, bersinergi, partisipatif dan mandiri.

Berdasarkan Pergub Nomor 56 Tahun 2019, DPMDT Provinsi Lampung memiliki tugas dan fungsi yang meliputi: Pemberdayaan masyarakat dalam

rangka mengentaskan Desa tertinggal di Provinsi Lampung, Pemberdayaan lembaga kemasyarakatan dan kader pemberdayaan masyarakat dalam rangka mendorong dan mengembangkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan pembangunan, serta Pemberdayaan lembaga sosial ekonomi dan usaha ekonomi produktif masyarakat. Hal ini sejalan dengan strategi dalam pengembangan BUMDes untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi melalui pengembangan potensi Sumber Daya yang dimiliki desa di Provinsi Lampung. Berikut ini data rekapitulasi BUMDes di Provinsi Lampung:

Tabel 3. Data Klasifikasi BUMDes Se-Provinsi Lampung Tahun 2020

No	Kabupaten	Jumlah		Klasifikasi BUMDes				Keterangan	
		Kecamatan	Desa	BUMDes Dasar	Tumbuh Berkembang	Maju	Tanpa Klasifikasi		
1.	Lampung Selatan	17	256	254	120	87	47	-	-
2.	Lampung Tengah	28	301	282	209	72	1	-	-
3.	Lampung Utara	23	232	212	96	94	8	14	-
4.	Lampung Barat	15	131	131	56	69	6	-	-
5.	Tulang Bawang	15	147	147	137	-	-	-	10
6.	Tanggamus	20	299	175	147	19	9	-	-
7.	Lampung Timur	24	264	261	15	240	5	1	-
8.	Way Kanan	15	221	144	117	24	3	-	-
9.	Pesawaran	11	144	140	98	34	8	-	-
10.	Pringsewu	9	126	126	69	45	12	-	-
11.	Mesuji	7	105	105	102	-	3	-	-
12.	Tulang Bawang Barat	9	93	93	70	23	-	-	-
13.	Pesisir Barat	11	116	85	37	41	7	-	-
Jumlah		204	2435	2155	1273	748	109	15	10

No	Kabupaten	Jumlah		Klasifikasi BUMDes				Keterangan	
		Kecamatan	Desa	BUMDes	Dasar	Tumbuh	Berkembang	Maju	Tanpa Klasifikasi
1	Kota Bandar Lampung	20	126	0	0	0	0	0	0
2	Kota Metro	5	22	0	0	0	0	0	0
Jumlah		25	148	0	0	0	0	0	0
Total Jumlah		229	2583	2155	1273	748	109	15	10

Sumber: DPMDT Provinsi Lampung, 2024

Berdasarkan data yang diperoleh dari DPMDT Provinsi Lampung tentang klasifikasi BUMDes di Provinsi Lampung pada tahun 2020, hasil yang didapat yaitu 2.155 BUMDes dari 15 Kabupaten/Kota yang ada di Provinsi Lampung, hanya terdapat 15 BUMDes yang tergolong maju, 109 BUMDes yang berkembang, 748 yang tergolong tumbuh dan masih ada 1.273 BUMDes yang tergolong Dasar. Fokus penelitian pada BUMDes yang berkembang untuk ditingkatkan menjadi maju dipilih karena secara kelembagaan dan operasional, BUMDes berkembang telah memiliki kesiapan yang lebih baik dibandingkan BUMDes dasar. Dengan struktur organisasi yang berjalan dan aktivitas usaha yang telah berlangsung, BUMDes berkembang memiliki potensi besar untuk ditingkatkan melalui strategi yang tepat. Selain itu, peningkatan dari berkembang ke maju lebih memungkinkan untuk diukur dampaknya secara konkret serta dapat menjadi contoh atau model pengembangan bagi BUMDes lainnya. Maka dari itu, dengan adanya strategi yang diterapkan oleh DPMDT Provinsi Lampung diharapkan dapat meningkatkan persentase jumlah BUMDes yang berkembang ke maju sehingga selaras dengan tujuan, sasaran, dan indikator sasaran yang telah ditetapkan oleh DPMDT Provinsi Lampung.

Pemeringkatan BUMDes menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 03 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama yaitu di kelompokkan dalam 4 (empat) klasifikasi yang terdiri dari:

- a. Maju dengan skor lebih dari atau sama dengan 85;
- b. Berkembang dengan skor lebih dari atau sama dengan 70;
- c. Pemula atau tumbuh dengan skor lebih dari atau sama dengan 55;
- d. Perintis atau dasar dengan skor kurang dari 55.

Salah satu upaya strategis dalam memperkuat ekonomi desa adalah melalui pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Pemerintah Provinsi Lampung melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (DPMDT) terus mendorong agar BUMDes tidak hanya berhenti pada klasifikasi “berkembang,” tetapi dapat naik tingkat menjadi “maju” bahkan “mandiri.” Kepala DPMDT Provinsi Lampung, Zaidirina, menyampaikan bahwa saat ini terdapat 500 BUMDes yang telah masuk dalam kategori mandiri, yang sebelumnya merupakan BUMDes pada level berkembang dan maju. Hal ini mencerminkan keseriusan pemerintah daerah dalam mempercepat pertumbuhan dan transformasi kelembagaan ekonomi desa (Antaranews, 2024). Selain itu, DPMDT juga secara aktif menyelenggarakan bimbingan teknis (bimtek) dan pelatihan bagi para pengelola BUMDes, sebagai bagian dari upaya meningkatkan kapasitas manajemen dan tata kelola usaha desa agar lebih profesional dan berkelanjutan (Biro Adpim Lampung, 2024).

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang membahas strategi pengembangan BUMDes yang dilakukan oleh Imelda Kun Wahyuningtyas (2021) dengan judul, “Peran Strategi BUMDES (Badan Usaha Milik Desa) Dalam Pemberdayaan Ekonomi Desa”. Tujuan penelitian ini untuk memperoleh gambaran umum BUMDes, memperoleh data peran BUMDes bagi masyarakat desa, dan melakukan analisis peran BUMDes bagi pemberdayaan masyarakat desa. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran strategi BUMDes yang dikelola dengan baik mampu mendorong tumbuh dan berkembangnya kegiatan ekonomi desa, menjadi salah satu sumber pendapatan asli desa (PADes), melindungi masyarakat desa tidak terjebak rentenir, mendorong berkembangnya usaha

sektor informal dan berwirausaha masyarakat desa, dan berkontribusi menekan laju migrasi penduduk dari desa ke perkotaan.

Selanjutnya dalam penelitian yang ditulis oleh Regia Nadila Pradini (2020) dengan judul, “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo”. Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi strategi dalam pengembangan usaha yang diterapkan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mengelola BUMDes memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat dengan melakukan pemanfaatan lokasi yang strategis untuk memperluas jaringan kemitraan, memperbanyak kegiatan yang mengikutsertakan masyarakat di dalamnya agar BUMDes dirasa hadir oleh masyarakat.

Kemudian penelitian yang ditulis oleh Jusman Iskandar dkk (2021) dengan judul, “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi pengembangan BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada 3 (tiga) sektor yang menjadi fokus dalam usaha realisasi kemandirian sebuah desa, yakni: (a) potensi ekonomi; (b) potensi sosial; dan (c) potensi Sumber Daya Manusia (SDM). Potensi ekonomi sebagai bagian terpenting dalam usaha peningkatan taraf hidup masyarakat diperlukan inovasi usaha dalam pengelolaan BUMDes.

Berdasarkan ketiga penelitian di atas, peneliti melihat adanya kesamaan dalam tujuan pengembangan BUMDes, tetapi mengenai strategi yang diterapkan DPMDT Provinsi Lampung belum ada yang spesifik dan teori yang berbeda dari penelitian diatas. Maka penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pembaharuan tentang Strategi yang dilakukan DPMDT Provinsi Lampung dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas BUMDes. Adanya sumber tersebut, muncul suatu strategi apa yang dapat dilakukan

DPMMDT Provinsi Lampung yang dapat meningkatkan persentase jumlah BUMDes yang berkembang dan maju.

Strategi penguatan ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa merupakan salah satu solusi untuk melepaskan ketergantungan masyarakat desa terhadap bantuan pemerintah. Maka peneliti tertarik mengangkat judul mengenai **“Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Dan Transmigrasi Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Studi pada Dinas Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Dan Transmigrasi Provinsi Lampung).”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu “Bagaimana strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi dalam mengembangkan BUMDes di Provinsi Lampung?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian “Untuk mengetahui dan mendiskripsikan strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi dalam mengembangkan BUMDes di Provinsi Lampung.”

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan ataupun referensi untuk berbagai pihak mengenai Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transimgrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan Bumdes.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah kepustakaan dibidang Ilmu Pemerintahan serta Universitas Lampung dengan pembahasan pengambilan keputusan dalam mengembangkan BUMDes.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini secara paktis ini diharapkan dapat memberi masukan serta sumbangan pemikiran, dan informasi sebagai dasar evaluasi bagi Pemerintah khususnya Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transimgrasi Provinsi Lampung dalam mengembangkan BUMDes.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan referensi bagi kajian strategi dalam mengembangkan BUMDes.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Strategi

2.1.1 Definisi Strategi

Asal kata “Strategi” berasal dari bahasa Yunani “*Strategos*”. “*Stratos*” yang berarti militer dan “*Nag*” yang berarti memimpin. Jika kata itu digabungkan maka maknanya adalah “*generalship*” atau hal berkaitan sesuatu yang dilakukan oleh pemimpin perang dalam membuat rencana memenangkan perang (Freedman, 2013:3).

Menurut Pradini (2020:59) strategi merupakan perbuatan yang terus meningkat dan dilaksanakan berdasarkan sudut pandang keinginan pelanggan di masa depan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2022) strategi adalah ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam perang, dalam kondisi yang menguntungkan. Selain itu, memaknai strategi sebagai ilmu dan seni menggunakan sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai.

Pada awalnya kata ini dipergunakan untuk kepentingan militer saja. Namun, kemudian kata ini berkembang dan digunakan di berbagai bidang yang berbeda seperti strategi bisnis, olahraga, ekonomi, pemasaran, perdagangan, hingga manajemen strategi. Strategi juga sering dikaitkan dengan visi dan misi, walau strategi biasanya lebih terkait dengan jangka pendek dan jangka panjang. Istilah strategi ini berbeda dengan istilah taktik, yang memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat.

David (2021:18) mengatakan, strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan

bahwa strategi adalah sesuatu hal yang ingin dilakukan untuk mencapai suatu tujuan yang sebelumnya sudah direncanakan. Menurut Freddy Rangkuti (2004:5) strategi pengembangan merupakan tindakan yang menuntut keputusan yang akan diambil oleh manajemen puncak dalam hal pengembangan usaha agar dapat merealisasikannya. Strategi pengembangan dapat mempengaruhi kehidupan suatu organisasi dalam jangka panjang, dengan demikian sifat dari strategi pengembangan adalah berorientasi pada masa depan. Strategi pengembangan ini memiliki fungsi dalam merumuskan dan mempertimbangkan faktor-faktor yang terdapat di internal maupun eksternal yang dihadapi oleh sebuah organisasi.

Pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa sebuah strategi dapat dikatakan sebagai strategi pengembangan jika secara sengaja organisasi membuat strategi untuk meningkatkan status, kapasitas, dan sumber daya organisasi yang dapat membentuk organisasi tersebut berbeda di masa yang akan datang karena organisasi dioperasikan dalam mode pengembangan.

2.1.2 Manajemen Strategi

Menurut Pradini (2020:59) ada empat langkah dasar dalam manajemen strategis yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian. Dalam pengamatan lingkungan, ia terbagi menjadi dua yakni lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan Internal terdiri atas kekuatan dan kelemahan suatu lingkungan usaha, termasuk struktur, sumber daya maupun budaya organisasi. Lingkungan eksternal terdiri atas peluang dan ancaman yang timbul di luar organisasi dan tidak dalam pengendalian manajemen, eksternal terdiri dari lingkungan kerja dan lingkungan sosial.

Manajemen perlu menyesuaikan antara peluang, ancaman, kekuatan, kelemahan sehingga muncul faktor penentu masa depan usaha. Faktor tersebut disebut faktor strategis yang disingkat menjadi SWOT, kepanjangan dari

Strengths (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (Kesempatan), dan *Threats* (ancaman).

2.1.3 Tipe-Tipe Strategi

Menurut Fredy Rangkuti (2016:6) tipe strategi dapat dikelompokkan menjadi 3 tipe strategi yaitu:

1. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Sebagai contoh strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan strategi lainnya.

2. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Sebagai contoh apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.

3. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen. Sebagai contoh strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategistrategi yang berhubungan dengan keuangan.

2.1.4 Tingkatan Strategi

Menurut Robbins dan Coulter (2016:22) terdapat 3 tiga tingkatan dalam organisasi:

1. Strategi Korporat

Strategi korporat adalah strategi organisasi yang menspesifikasi bisnis apa yang akan di geluti atau yang ingin digeluti dan apa yang akan dilakukan perusahaan dengan bisnis tersebut. Ini didasarkan pada misi dan tujuan organisasi serta peranan yang akan dimainkan setiap unit bisnis organisasi. Bagian lain dari strategi korporat adalah ketika manajer puncak memutuskan apa yang akan dilakukan dengan bisnis tersebut dengan cara mengembangkan, mempertahankan, atau memperbaharuinya. Tiga jenis utama strategi korporat ini adalah pertumbuhan, stabilitas, dan pembaharuan.

a. Strategi Pertumbuhan

Strategi pertumbuhan adalah strategi korporasi yang digunakan ketika sebuah organisasi ingin mengembangkan jumlah pasar yang dilayani atau produk yang ditawarkan, baik dengan bisnis yang sudah ada saat ini maupun bisnis yang baru. Karena strategi pertumbuhannya sebuah organisasi dapat meningkatkan pendapatan, jumlah karyawan, atau pangsa pasar.

b. Strategi Stabilitas/Strategi Bertahan

Strategi stabilitas adalah strategi korporat dimana organisasi tetap melakukan apa yang sedang dilakukan saat ini, contoh strategi ini ialah terus melayani klien yang sama dengan menawarkan produk yang sama, mempertahankan pangsa pasar, dan menjaga operasi bisnis saat ini. Strategi jenis ini bisnis tidak bertumbuh, tetapi juga tidak tertinggal. Strategi stabilitas adalah strategi mempertahankan ukuran organisasi dan level operasi bisnis yang sekarang.

c. Strategi Pembaharuan

Strategi pembaharuan adalah strategi yang digunakan untuk mengatasi kinerja yang menurun. Ada dua jenis strategi pembaharuan: strategi pengurangan biaya dan strategi pemutar balikan. Strategi pengurangan biaya adalah strategi pembaharuan jangka pendek, jenis strategi ini membantu organisasi menstabilisasi operasi, mendayagunakan

sumberdaya dan kapabilitas perusahaan, serta mempersiapkan untuk bisa bersaing kembali. Apabila masalah yang dihadapi organisasi semakin serius maka strategi pemutar balikan diperlukan, manajer akan melakukan dua hal dalam strategi pengurangan biaya dan merestrukturisasi operasi organisasi. Namun dalam strategi pemutar balikan, ukurannya jauh lebih ekstensif dari pada strategi pengurangan biaya.

2. Strategi Kompetitif/Strategi

Bisnis Strategi bisnis adalah strategi bagaimana organisasi akan bersaing dalam bisnisnya, strategi kompetitif ini menggambarkan bagaimana organisasi tersebut akan bersaing dipasar. Namun bagi organisasi yang bergabung dalam berbagai bisnis, setiap bisnis mempunyai strategi kompetitifnya sendiri yang mendefinisikan keunggulan kompetitifnya, produk atau jasa yang ditawarkan, pelanggan yang ingin dijangkaunya, dan semacamnya.

3. Strategi Fungsional

Tingkat di mana perusahaan menetapkan strategi untuk masing-masing fungsi bisnisnya, seperti pemasaran, keuangan, produksi, dan sumber daya manusia. Strategi fungsional ini menentukan bagaimana masing-masing fungsi bisnis akan mendukung strategi bisnis.

Setiap tingkatan strategi diatas merupakan suatu kesatuan yang saling berhubungan dan menjadi pedoman untuk setiap pemimpin atau pengaambil keputusan tertinggi bahwa organisasi dikelola dengan memperhatikan kesehatan suatu organisasi dari sudut ekonomi

2.1.5 Pentingnya Strategi

Pentingnya strategi menurut Adnan (2021:39) antara lain:

1. Strategi adalah cara untuk dapat mengantisipasi tantangan-tantangan dan kesempatan di masa depan pada kondisi lingkungan yang cepat berkembang.

2. Strategi memberikan arah dan tujuan organisasi dimasa depan yang bermanfaat untuk:
 - a. Mengetahui harapan sumber daya manusia (SDM) dan arah tujuan organisasi.
 - b. Dapat digunakan sebagai alternative.
 - c. Mengurangi hambatan-hambatan untuk perubahan.
3. Strategi bermanfaat untuk memonitor apa yang dikerjakan dan apa yang terjadi di dalam organisasi, serta dapat memberikan dorongan terhadap kesuksesan perusahaan.

2.2 Tinjauan BUMDes

2.1.1 Definisi BUMDes

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan usaha yang didirikan yang didasari oleh komitmen masyarakat desa untuk saling bekerja sama, gotong royong dan juga membangun ekonomi rakyat yang bertujuan untuk kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat desa (Anggraini dkk., 2024:196). Dalam Undang-undang Nomer 6 tahun 2014 tentang desa, menjelaskan bahwa Badan Usaha Milik Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dilakukan oleh Pemerintah Desa bersama dengan masyarakat. Pengelolaan BUMDes dengan langsung melibatkan masyarakat diharapkan mampu untuk mendorong perekonomian masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Setiap desa yang telah membentuk Badan Usaha Milik Desa diberikan dana dari pemerintah. Setiap usaha desa yang dijalankan memiliki keunggulan masing-masing sesuai dengan kebutuhan dan 41 potensi yang terdapat di desa-desa tersebut. Peluang BUMDes sangat besar sebagai pilar kemandirian bangsa yang sekaligus

menjadi lembaga yang menampung kegiatan ekonomi masyarakat yang berkembang menurut ciri khas desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, juga menjawab tren industri Usaha Kecil Menengah yang mulai menurun.

2.2.2 Tujuan BUMDes

Tujuan BUMDes yang diatur dengan Peraturan Mendagri Nomor 39 Tahun 2010 diyakini mempunyai fleksibilitas untuk dapat beradaptasi dengan preferensi masyarakat perdesaan. Sebagai asset yang dikelola oleh desa, BUMDes sudah pasti berupaya memajukan usaha-usaha perdesaan, dengan harapan BUMDes akan lebih mudah berfungsi sebagai lembaga pembiayaan usaha perdesaan. Tujuan pembentukan BUMDes untuk:

1. Menghindarkan anggota masyarakat desa dari pengaruh pemberian pinjaman uang dengan bunga tinggi yang merugikan masyarakat.
2. Meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan lain yang sah.
3. Memelihara dan meningkatkan adat kebiasaan gotong royong masyarakat, gemar menabung secara tertib, teratur dan berkelanjutan.
4. Mendorong tumbuh dan berkembangnya kegiatan ekonomi masyarakat desa.
5. Mendorong berkembangnya usaha saektor informal untuk dapat menyerap tenaga kerja masyarakat di desa.
6. Meningkatkan kreativitas berwirausaha anggota masyarakat desa yang berpenghasilan rendah.
7. Menjadi tulang punggung pertumbuhan perekonomian desa dan pemerataan pendapatan.

Pengembangan ekonomi di pedesaan sudah dijalankan oleh pemerintah melalui berbagai program dan kebijakan. Akan tetapi upaya tersebut belum membuahkan hasil yang maksimal sebagaimana yang dicitacitakan selama ini. Salah satu faktor yang mendominasi adalah intervensi dari pemerintah yang terlalu besar, akibatnya justru menghambat daya kreativitas dan inovasi

masyarakat desa dalam mengelola dan menjalankan mesin ekonomi di pedesaan. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi di pedesaan tidak berjalan efektif dan berimplikasi pada ketergantungan terhadap bantuan pemerintah sehingga mematikan semangat kemandirian masyarakat desa. Pendirian pengembangan kelembagaan basis ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat diharapkan mampu menjadi stimulus dan menggerakkan perekonomian di pedesaan, lembaga pengembangan ekonomi ini tidak lagi didirikan atas dasar instruksi dari pemerintah akan tetapi berawal dari adanya potensi yang ada, sehingga jika dikelola dengan baik akan menjadi akselerator pertumbuhan ekonomi.

Salah satu kelembagaan sebagaimana dimaksud diatas adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Badan usaha ini sesungguhnya telah diamanatkan di dalam UU No. 32 Tahun 2004 penguatan kapasitas dan dukungan dari pemerintah (kebijakan) yang memfasilitasi tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah (PP) nomor 71 Tahun 2005 Tentang Desa. Pendirian badan usaha ini harus disertai dengan dan melindungi usaha ini dari ancaman persaingan para pemodal besar. Pengembangan sarana penciptaan lapangan kerja dan media pemberdayaan ekonomi masyarakat. Pengembangan wahana dalam penguatan basis pajak dan retribusi meningkatkan pendapatan asli desa. Melalui cara demikian diharapkan keberadaan BUMDes mampu mendorong ekonomi pedesaan. Peran pemerintah desa adalah membangun relasi dengan masyarakat untuk mewujudkan pemenuhan standar pelayanan minimal (SPM), sebagai bagian dari upaya pengembangan komunitas (*development based community*) desa yang lebih berdaya.

2.3 Aspek Penilaian BUMDes

Indikator penilaian BUMDes berdasarkan 7 aspek, serta bagaimana indikator tersebut menentukan kategori dasar, berkembang ke maju. Penjelasan ini mengacu pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 03 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan

Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama, yaitu:

a. Kelembagaan

Aspek ini mencakup legalitas badan hukum, struktur organisasi yang jelas, serta kepemilikan akta pendirian dan dokumen administrasi lainnya. BUMDes yang memiliki status badan hukum resmi dianggap lebih siap dalam menjalin kemitraan dan mengakses pembiayaan.

b. Manajemen

Aspek ini mencerminkan kapasitas sumber daya manusia yang mengelola BUMDes, mulai dari latar belakang pendidikan, pengalaman, serta pelatihan yang telah diikuti. Manajemen yang profesional berkontribusi terhadap keberlangsungan usaha BUMDes.

c. Usaha

Aspek usaha menilai jumlah dan jenis unit usaha yang dikelola BUMDes, serta keberlanjutannya. BUMDes yang memiliki lebih dari satu unit usaha yang aktif dan memberikan profit cenderung diklasifikasikan dalam kategori berkembang atau maju.

d. Kemitraan

Penilaian pada aspek ini dilihat dari adanya kerja sama yang terjalin dengan pihak ketiga, seperti perusahaan swasta, BUMN, koperasi, atau lembaga pemerintah. Kemitraan strategis menjadi nilai tambah dalam pengembangan jaringan dan pemasaran produk BUMDes.

e. Permodalan

Permodalan merupakan komponen penting yang menunjukkan kekuatan keuangan BUMDes. Aspek ini menilai sumber modal yang dimiliki, baik dari penyertaan modal desa, laba usaha, maupun akses ke program pembiayaan seperti KUR, hibah, dan CSR.

f. Administrasi

Administrasi BUMDes mencakup sistem pencatatan keuangan, pelaporan, penyusunan RAB, dan pelaporan pertanggungjawaban tahunan. Tata kelola

administrasi yang tertib dan akuntabel menjadi indikator penting dalam klasifikasi kemajuan BUMDes.

g. Manfaat

Aspek manfaat melihat sejauh mana keberadaan BUMDes memberi kontribusi langsung terhadap perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa. Termasuk dalam aspek ini adalah penciptaan lapangan kerja, peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), dan penguatan ekonomi lokal.

2.4 Analisis SWOT dalam Strategi Pengembangan BUMDes

Analisis SWOT merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kondisi internal serta eksternal suatu organisasi atau program. SWOT adalah singkatan dari *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Albert S. Humphrey pada akhir tahun 1960-an melalui proyek penelitian di Stanford Research Institute yang bertujuan membantu perusahaan-perusahaan besar di Amerika Serikat dalam menyusun perencanaan strategis jangka panjang. Meskipun tidak banyak publikasi langsung yang ditulis oleh Humphrey sendiri, namun kontribusinya dalam mengembangkan kerangka SWOT telah diakui secara luas dalam literatur manajemen dan strategi (Gurel & Tat, 2017: 996).

Menurut Humphrey, analisis SWOT bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Faktor internal mencakup kekuatan dan kelemahan yang berasal dari dalam organisasi, sedangkan faktor eksternal mencakup peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan di luar organisasi. Melalui pendekatan ini, organisasi dapat menyusun strategi yang lebih tepat sasaran, dengan cara memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman (Pickton & Wright, 1998).

Meskipun SWOT berasal dari konsep yang dikembangkan oleh Humphrey, dalam konteks Indonesia dan pengembangan usaha seperti Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), teori SWOT secara praktis banyak diadopsi dan dikembangkan oleh Fredy Rangkuti. Rangkuti (2006:19) menjelaskan bahwa analisis SWOT tidak hanya mengidentifikasi faktor strategis, tetapi juga digunakan sebagai dasar untuk merumuskan strategi melalui matriks SWOT, yaitu penggabungan antara faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan strategi SO (*Strength-Opportunity*), WO (*Weakness-Opportunity*), ST (*Strength-Threat*), dan WT (*Weakness-Threat*). Dalam pengembangan BUMDes, penggunaan analisis SWOT sangat penting untuk mengetahui potensi desa serta tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan unit usaha desa secara mandiri, berkelanjutan, dan berbasis kearifan lokal.

Dalam konteks pengembangan BUMDes, analisis SWOT menjadi alat yang sangat relevan karena BUMDes memiliki dinamika internal seperti kelembagaan dan manajemen, serta dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti regulasi, dukungan pasar, dan kondisi sosial masyarakat desa. Oleh karena itu, SWOT memungkinkan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (DPMDT) Provinsi Lampung untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki BUMDes, sekaligus membaca peluang dan tantangan dari lingkungan sekitarnya secara menyeluruh.

Penggunaan model Fredy Rangkuti juga dianggap tepat dalam konteks birokrasi publik seperti DPMDT karena pendekatannya yang aplikatif dan mudah diimplementasikan dalam proses pengambilan keputusan kebijakan publik. Dengan menyusun strategi berdasarkan pemetaan SWOT, DPMDT dapat menyusun program pengembangan BUMDes secara lebih terukur, berbasis data, dan adaptif terhadap kondisi faktual di lapangan. Selain itu, pemilihan model ini selaras dengan pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini, yang menitikberatkan pada pemahaman konteks dan dinamika lokal.

Dengan demikian, analisis SWOT versi Fredy Rangkuti memberikan nilai tambah dalam penyusunan strategi yang tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga operasional, sehingga mampu menjadi alat bantu dalam pengambilan keputusan yang tepat bagi DPMDT Provinsi Lampung dalam mengoptimalkan peran BUMDes sebagai pilar ekonomi desa.

2.4.1 Penerapan Analisis SWOT dalam Pengembangan BUMDes

Menurut Rangkuti (2006:19) analisis SWOT adalah proses mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan suatu strategi dalam perusahaan. Dalam konteks ini, penerapan analisis SWOT merupakan perencanaan strategis yang dapat diterapkan untuk menganalisis *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) dalam mengembangkan BUMDes. Sebagai contoh penjelasan dari analisis SWOT Fredy Rangkuti (2006:19) yaitu:

1. Kekuatan (*Strengths*) Kekuatan adalah keterampilan mengoptimalkan sumber daya, atau keunggulan-keunggulan lain untuk memperluas pasar atau meningkatkan efisiensi operasional. Berikut ini yang menjadi contoh yang menjadi kekuatan (*strengths*) dalam pengembangan BUMDes:
 - a. Sumber daya alam melimpah di desa.
 - b. Dukungan dari pemerintah desa dan masyarakat.
 - c. Infrastruktur dasar yang memadai untuk menjalankan usaha.
 - d. Legalitas dan status BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa.
 - e. Keberadaan infrastruktur yang memadai (kantor, alat produksi).
2. Kelemahan (*Weakness*) Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan pada sumber daya, keterampilan, dan kapasitas yang secara efektif menghambat dalam mencapai tujuan BUMDes. Berikut ini yang menjadi contoh yang menjadi kelemahan (*weakness*) dalam pengembangan BUMDes:

- a. Keterbatasan manajemen atau sumber daya manusia yang belum profesional.
 - b. Modal usaha yang terbatas.
 - c. Ketergantungan pada satu jenis produk atau jasa.
3. Peluang (*Opportunities*) Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam pengembangan BUMDes. Berikut ini beberapa hal yang menjadi peluang (*opportunities*) dalam pengembangan BUMDes:
- a. Permintaan pasar terhadap produk lokal yang semakin meningkat.
 - b. Dukungan kebijakan pemerintah untuk penguatan ekonomi desa (Dana Desa, pelatihan BUMDes).
 - c. Perkembangan teknologi digital (*e-commerce*, media sosial).
Potensi pariwisata desa yang belum tergarap.
4. Ancaman (*Threats*) Ancaman merupakan penghalang utama bagi pengembangan BUMDes, adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan. Berikut ini beberapa hal yang dapat menjadi ancaman (*threats*) dalam pengembangan BUMDes:
- a. Persaingan dengan produk luar yang lebih murah.
 - b. Perubahan regulasi pemerintah yang tidak mendukung.
 - c. Ketidakstabilan harga bahan baku.
 - d. Kurangnya kepercayaan masyarakat pada produk BUMDes.
 - e. Pengendalian manajemen, eksternal terdiri dari lingkungan kerja dan lingkungan sosial.

Dengan memahami dan mengelola elemen-elemen ini, pengelola BUMDes dapat merumuskan strategi yang memanfaatkan kekuatan dan peluang, sambil mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada, sehingga tetap relevan dan kompetitif dalam upaya pengembangan BUMDes yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan.

2.4.2 Matriks SWOT dalam Pengembangan BUMDes

Dalam analisis SWOT, matriks SWOT digunakan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan strategi berdasarkan hasil evaluasi terhadap kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Bradford (1999:64) menjabarkan bahwa matriks SWOT dibagi menjadi empat strategi utama yang saling berhubungan, yaitu strategi SO (*Strengths- Opportunities*), WO (*Weaknesses-Opportunities*), ST (*Strengths-Threats*), dan WT (*Weaknesses-Threats*).

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

Strategi SO bertujuan untuk memaksimalkan penggunaan kekuatan internal BUMDes dalam rangka memanfaatkan peluang yang ada di lingkungan eksternal. Dengan kata lain, BUMDes memanfaatkan aset atau kemampuan yang dimilikinya untuk meraih peluang yang muncul. Misalnya, jika sebuah BUMDes memiliki sumber daya manusia yang berpengalaman dan terdapat peluang pengembangan usaha berbasis potensi lokal, maka BUMDes dapat memanfaatkan keahlian tersebut untuk mengembangkan unit usaha baru yang relevan.

2. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi WO berfokus pada mengatasi kelemahan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Ini berarti BUMDes harus mengidentifikasi kelemahan yang dapat menghambat mereka dalam memanfaatkan peluang, lalu mencari cara untuk memperbaiki kelemahan tersebut. Misalnya, jika terdapat peluang kerjasama dengan investor luar, namun BUMDes lemah dalam tata kelola keuangan, maka diperlukan pelatihan manajemen keuangan agar peluang tersebut bisa dimanfaatkan dengan optimal.

3. Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Strategi ST menggunakan kekuatan internal BUMDes untuk menghadapi ancaman eksternal. Dalam hal ini, BUMDes perlu mengidentifikasi ancaman yang ada dan menggunakan kekuatannya untuk mengatasi atau meminimalkan dampak dari ancaman tersebut. Misalnya, jika ancaman datang dari kompetitor usaha yang lebih besar, BUMDes bisa menggunakan kedekatannya dengan masyarakat lokal dan pengetahuan terhadap kebutuhan desa untuk mempertahankan loyalitas pelanggan.

4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Strategi WT adalah strategi defensif yang bertujuan untuk meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Ini adalah pendekatan yang paling konservatif, di mana BUMDes berusaha mengurangi risiko yang disebabkan oleh kelemahan internal sekaligus menghindari dampak negatif dari ancaman. Misalnya, jika BUMDes memiliki kelemahan dalam hal modal dan menghadapi persaingan dari usaha lain yang lebih mapan, maka BUMDes dapat memperkuat kelembagaan internal serta menjalin kerjasama dengan pihak ketiga untuk meningkatkan daya saing.

Operasionalisasi analisis SWOT dalam konteks BUMDes dimulai dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal organisasi, serta peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Pertama, BUMDes perlu menilai apa saja yang menjadi keunggulan mereka, seperti dukungan masyarakat, akses terhadap sumber daya lokal, atau kepemimpinan yang kompeten. Di sisi lain, kelemahan juga harus diidentifikasi, misalnya keterbatasan modal, kurangnya SDM yang profesional, atau lemahnya sistem administrasi. Setelah itu, BUMDes perlu mencermati faktor eksternal seperti tren pasar, kebijakan pemerintah, atau potensi kerjasama yang dapat menjadi peluang, serta ancaman seperti kompetitor, perubahan regulasi, atau fluktuasi harga pasar.

Setelah semua faktor ini dianalisis, BUMDes dapat merumuskan strategi yang tepat, baik dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengoptimalkan peluang, atau memperbaiki kelemahan guna mengurangi dampak ancaman. Misalnya, jika BUMDes memiliki pengurus yang aktif dan inovatif, dan ada peluang usaha baru di sektor pertanian organik, maka langkah strategis bisa diambil untuk mengembangkan produk dan memasarkan secara digital.

Sebaliknya, jika ancaman datang dari pesaing eksternal, BUMDes bisa menguatkan hubungan dengan masyarakat serta meningkatkan mutu pelayanan untuk mempertahankan pasar. Setelah strategi ditetapkan, penting untuk mengimplementasikannya secara konsisten, melakukan evaluasi secara berkala, dan menyesuaikan langkah-langkah berdasarkan dinamika yang terjadi. Dengan pendekatan ini, analisis SWOT menjadi alat penting dalam merancang strategi pengembangan BUMDes yang berkelanjutan dan relevan dengan kebutuhan desa.

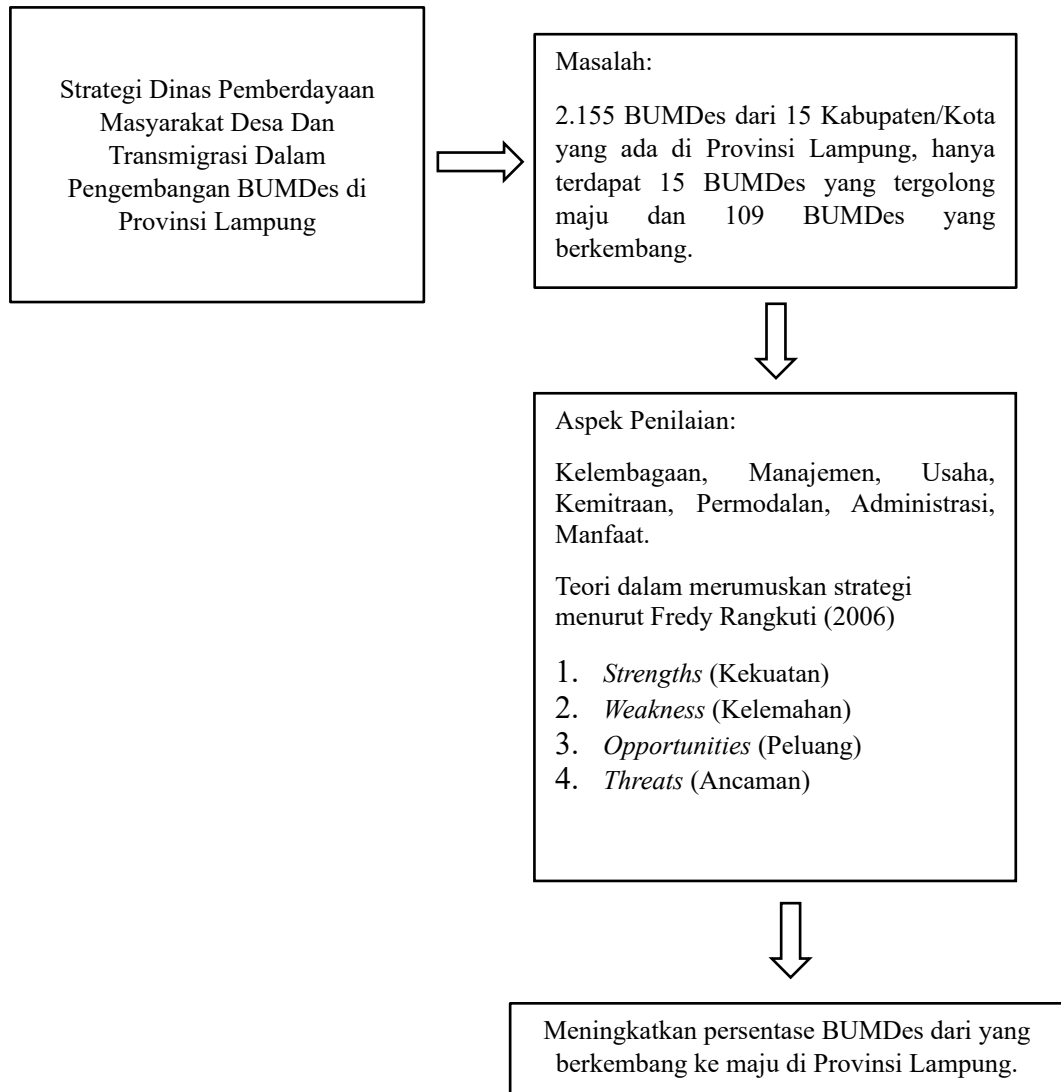
2.5 Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan model yang menjadi pondasi bagi setiap pemikiran yang merupakan proses dari keseluruhan dari penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis dan mendeskripsikan pelaksanaan dari strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes dengan pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan diteliti.

Untuk merumuskan strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), penelitian ini menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) sebagaimana dikemukakan oleh Fredy Rangkuti (2006). Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan memetakan kekuatan serta kelemahan internal, sekaligus melihat peluang dan ancaman dari

lingkungan eksternal yang dapat memengaruhi kinerja dan keberlanjutan BUMDes. Dalam konteks ini, penilaian aspek internal mencakup kelembagaan, manajemen, usaha, kemitraan, permodalan, administrasi, dan manfaat.

Adapun kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pikir
Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

III. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan pada studi ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati dan diarahkan untuk mendeskripsikan bagaimana Strategi DPMDT dalam Pengembangan BUMDes di Provinsi Lampung. Metode penelitian ini memiliki beberapa pertimbangan yaitu lebih bisa dan mudah menyesuaikan apabila berhadapan dengan kenyataan ganda, menyajikan hubungan antara peneliti dan responden secara langsung. Metode kualitatif ini juga dapat menyesuaikan diri dan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi peneliti.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena pendekatan ini dianggap paling tepat untuk memahami secara mendalam proses perumusan dan implementasi strategi tersebut, strategi pembangunan desa melalui BUMDes tidak hanya berkaitan dengan data dan angka, tetapi juga erat kaitannya dengan dinamika sosial, budaya, ekonomi, serta kebijakan yang berlaku di tingkat lokal. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat menggali secara lebih komprehensif persepsi, pengalaman, dan pandangan dari para pelaku terkait seperti aparat pemerintah dan pengurus BUMDes.

Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk menangkap konteks dan makna di balik tindakan, keputusan, serta interaksi yang terjadi selama proses pengembangan BUMDes berlangsung. Selain itu, fleksibilitas metode kualitatif memungkinkan adanya eksplorasi terhadap berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kendala dalam pelaksanaan strategi, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih utuh dan mendalam

dibandingkan dengan pendekatan kuantitatif yang cenderung terbatas pada angka dan statistik.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian berada di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung. Penentuan lokasi juga merupakan suatu lembaga yang berfokus pada suatu pemberdayaan masyarakat yang menetapkan suatu strategi untuk meningkatkan perekonomian suatu desa melalui BUMDes.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian yaitu batasan permasalahan pada penelitian kualitatif yang didasarkan pada tingkat kepentingan, urgensi serta tingkat kelayakan permasalahan yang akan dipecahkan, serta faktor keterbatasan tenaga, dana serta waktu. Fokus penelitian memegang peranan yang sangat penting dalam memandu dan mengarahkan jalannya suatu penelitian, fokus penelitian sangat dibutuhkan oleh seorang peneliti agar tidak terjebak oleh melimpahnya volume data yang masuk, luasnya ruang lingkup penelitian, termasuk juga hal-hal yang tidak berkaitan dengan masalah penelitian. Fokus penelitian memberikan batas dalam studi dan pengumpulan data, sehingga peneliti menjadi fokus memahami masalah dalam penelitiannya (Sugiyono, 2020:209).

Fokus penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengembangkan strategi pengembangan BUMDes di Provinsi Lampung dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) yang dikemukakan oleh Fredy Ranguti (2006). Dalam penelitian ini, fokus utama terletak pada tujuh aspek penilaian BUMDes, yaitu kelembagaan, manajemen, usaha, kemitraan, permodalan, administrasi, dan manfaat. Analisis SWOT digunakan untuk menggali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada baik dari faktor internal BUMDes maupun faktor eksternal yang mempengaruhi operasional dan pengembangan BUMDes.

1. Kelembagaan – Fokus pada aspek legalitas BUMDes, struktur organisasi, dan keberadaan badan hukum.
2. Manajemen – Fokus pada kompetensi sumber daya manusia, pelatihan, serta pengelolaan administrasi operasional BUMDes.
3. Usaha – Fokus pada jenis, jumlah, dan keberlanjutan unit usaha yang dikelola oleh BUMDes.
4. Kemitraan – Fokus pada bentuk kerja sama yang dijalin antara BUMDes dengan pihak eksternal seperti swasta, BUMN, atau lembaga lainnya.
5. Permodalan – Fokus pada sumber dana dan mekanisme pembiayaan usaha BUMDes baik dari Dana Desa, hibah, KUR, maupun investasi.
6. Administrasi – Fokus pada tata kelola keuangan, pelaporan, dan sistem akuntabilitas BUMDes.
7. Manfaat – Fokus pada kontribusi ekonomi dan sosial BUMDes terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.

3.4 Jenis Data

Dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu:

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2020:121) data primer ialah sumber data yang secara langsung memberikan data penelitian kepada peneliti. Sumber data primer diperoleh melalui pelaksanaan kegiatan wawancara dengan informan mengenai strategi DPMDT Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes.

Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan beberapa informan kunci dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (DPMDT) Provinsi Lampung yang memiliki peran strategis dalam pengembangan BUMDes. Informan tersebut meliputi Kepala Dinas (Kadis) dan Sekretaris Dinas yang memberikan informasi

mengenai arah kebijakan, regulasi, serta dukungan pemerintah daerah terhadap pemberdayaan ekonomi desa. Selain itu, wawancara juga dilakukan dengan Kepala Bidang (Kabid) dan Kepala Seksi (Kasi) Pemberdayaan Ekonomi yang menjelaskan implementasi teknis program, kendala lapangan, dan capaian dari kegiatan pembinaan BUMDes. Peneliti juga menggali informasi dari para Penggerak Swadaya Masyarakat (PSM) yang aktif terlibat dalam proses fasilitasi dan pendampingan di desa-desa, serta Tenaga Ahli Pemberdayaan Masyarakat (TAPM) tingkat provinsi yang memiliki perspektif menyeluruh terhadap dinamika, kebutuhan, dan potensi BUMDes di berbagai kabupaten/kota. Seluruh data primer ini menjadi dasar penting untuk memahami kondisi faktual, strategi yang diterapkan, serta evaluasi kebijakan yang sedang berlangsung dalam upaya pengembangan BUMDes di Provinsi Lampung.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2020:121) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai dokumen resmi, peraturan perundang-undangan, serta sumber tertulis lainnya yang relevan dengan pengembangan BUMDes. Dokumen tersebut meliputi Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) DPMDT Provinsi Lampung, laporan kegiatan pembinaan BUMDes, serta data statistik perkembangan dan klasifikasi BUMDes tahun 2020 yang dirilis oleh Kementerian Desa. Penelitian ini juga merujuk pada regulasi nasional, seperti Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang menjadi dasar hukum pembentukan dan pengelolaan BUMDes, serta Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kepmendesa PDTT) Nomor 177 Tahun 2024 tentang Pemingkatan BUMDes, yang digunakan sebagai acuan dalam menilai kinerja

kelembagaan dan operasional BUMDes. Seluruh data sekunder ini digunakan sebagai landasan normatif, referensi konseptual, serta pembandingan terhadap hasil temuan data primer dalam rangka menyusun analisis strategi pengembangan BUMDes secara lebih objektif dan terstruktur.

3.5 Informan

Informan dipilih melalui teknik purposive sampling. *Purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan memilih secara langsung namun berdasarkan pertimbangan tertentu, yaitu kemampuan informan dalam memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti (Sugiyono, 2020:125).

Berdasarkan hal tersebut yang akan menjadi menjadi informan dalam penelitian ini adalah seorang yang mengerti dan paham akan pengembangan BUMDes. Informan dalam penelitian ini dipilih secara selektif, dengan mempertimbangkan pengetahuan, pengalaman, dan kontribusi potensial yang dapat diberikan mereka terhadap penelitian. Oleh karena itu, penentuan informan tidak semata-mata acak, dengan pendekatan ini hasil penelitian dapat mencerminkan kompleksitas dan keragaman aspek yang terkait dengan topik yang sedang diteliti.

Berdasarkan pada penjelasan di atas, maka yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan	Alasan Memilih Informan
1.	Zaidirina	Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi	Kepala Dinas memiliki peran strategis dalam merumuskan, mengarahkan, dan mengawasi kebijakan serta program yang dijalankan oleh Dinas. Posisi ini memungkinkan Kepala Dinas memahami tujuan, prioritas, serta rencana strategis yang diterapkan untuk pengembangan BUMDes.
2.	I Wayan Gunawan	Sekretaris Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi	Dalam tugasnya, Sekretaris Dinas kerap berkoordinasi dengan berbagai bidang dan pihak terkait. Ini memberikan pandangan holistik mengenai bagaimana dinas berkolaborasi dengan stakeholder dalam mengembangkan BUMDes di Provinsi Lampung.
3.	Dorda	Kepala Bidang Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa	Kepala Bidang ini memiliki pemahaman mendalam terkait kebijakan, program, dan strategi yang dijalankan oleh Dinas PMDT dalam pengembangan BUMDes. Mereka dapat memberikan informasi yang komprehensif dan teknis mengenai langkah-langkah strategis yang diambil.
4.	Loqman Hadi Susda	Penggerak Swadaya Masyarakat Ahli Madya	Penggerak Swadaya Masyarakat Ahli Madya memiliki kewenangan dan tanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan dinas, sehingga perspektifnya dapat membantu peneliti memahami bagaimana kebijakan diterapkan di lapangan dan bagaimana strategi dinas dijalankan secara operasional. Insight ini sangat penting untuk mengevaluasi keberhasilan dan merumuskan rekomendasi bagi pengembangan lebih lanjut BUMDes.
5.	Nurbayti	Kasi Pemberdayaan	Kasi Pemberdayaan Masyarakat dan Daerah Tertinggal memiliki akses terhadap data perkembangan BUMDes di berbagai

No	Nama	Jabatan	Alasan Memilih Informan
		Masyarakat dan Daerah Tertinggal	desa, termasuk data keberhasilan atau kendala yang dihadapi. Data ini relevan untuk mengevaluasi efektivitas strategi dinas.
6.	Helda Destiyana	Penggerak Swadaya Masyarakat Ahli Madya	Penggerak Swadaya Masyarakat Ahli Madya memiliki kewenangan dan tanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan dinas, sehingga perspektifnya dapat membantu peneliti memahami bagaimana kebijakan diterapkan di lapangan dan bagaimana strategi dinas dijalankan secara operasional. Insight ini sangat penting untuk mengevaluasi keberhasilan dan merumuskan rekomendasi bagi pengembangan lebih lanjut BUMDes.
7.	Wirgiyanto	TAPM Provinsi Lampung	TAPM berperan sebagai penghubung antara Dinas PMDT dan pemerintah desa. Karena itu, mereka memiliki perspektif yang menyeluruh mengenai kebijakan dan realisasi program pengembangan BUMDes di lapangan. Posisi mereka memungkinkan mereka untuk memberikan informasi yang komprehensif terkait implementasi strategi Dinas PMDT.
8.	Amir Machmud Hasan	Koordinator Tenaga Ahli Desa Berjaya	Koordinator ini memiliki pengalaman lapangan yang tinggi dan berperan penting dalam membimbing desa-desa di Provinsi Lampung. Dengan pengetahuan dan pengalamannya, mereka mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi BUMDes di berbagai desa serta tantangan yang dihadapi.

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan sumber data dilakukan dengan beberapa metode, yang bertujuan untuk mengumpulkan data-data yang diteliti:

1. Wawancara

Wawancara adalah teknik yang dilakukan dengan cara berhadapan langsung dengan narasumber. Nazir dalam Sugiyono (2019:138) memberikan pengertian wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab secara bertatap muka antara si peneliti atau pewawancara dengan penjawab dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).

Peneliti melakukan wawancara langsung dengan informan kunci dari Dinas DPMDT Provinsi Lampung, seperti Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kepala Bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat, Kepala Seksi Pemberdayaan, Penggerak Swadaya Masyarakat, serta Tenaga Ahli Pemberdayaan Masyarakat (TAPM) tingkat provinsi. Wawancara ini dilakukan secara semi terstruktur untuk menggali secara mendalam informasi mengenai strategi, hambatan, potensi, dan evaluasi dalam pengembangan BUMDes.

Peneliti telah melakukan di lokasi yang sudah peneliti tentukan sebelumnya di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung. Berikut deskripsi wawancara turun lapangan beserta informan yang peneliti lakukan:

Pada hari Kamis tanggal 06 Februari 2025 peneliti mewawancarai I Wayan Gunawan di DPMDT Provinsi Lampung pada pukul 10.00 WIB dengan hasil wawancara terlampir. Pada hari Senin tanggal 10 Februari 2025 peneliti mewawancarai Wirgiyanto di DPMDT Provinsi Lampung pada pukul 09.00 WIB dengan hasil wawancara terlampir.

Pada hari Senin tanggal 10 Februari 2025 peneliti mewawancarai Amir Machmud Hasan di DPMDT Provinsi Lampung pada pukul 10.00 WIB dengan hasil wawancara terlampir. Pada hari Senin tanggal 10 Februari 2025 peneliti mewawancarai Dorda di DPMDT Provinsi Lampung Bidang Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa pada pukul 11.00 WIB dengan hasil wawancara terlampir.

Pada hari Senin tanggal 10 Februari 2025 peneliti mewawancarai Loqman Hadi Susda di DPMDT Provinsi Lampung Bidang Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa pada pukul 12.30 WIB dengan hasil wawancara terlampir. Pada hari Senin tanggal 10 Februari 2025 peneliti mewawancarai Zaidirina di DPMDT Provinsi Lampung pada pukul 13.30 WIB dengan hasil wawancara terlampir.

Pada hari Senin tanggal 10 Februari 2025 peneliti mewawancarai Nurbayti dan Helda Destiyana di DPMDT Provinsi Lampung Bidang Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa pada pukul 15.00 WIB dengan hasil wawancara terlampir.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan, pemilihan, pengolahan, dan penyimpanan informasi. Menurut Sugiyono (2019:240) dokumentasi merupakan cara yang digunakan untuk mendapatkan data dan informasi dalam bentuk buku, dokumen, tulisan angka dan gambar berupa laporan serta keterangan yang mendukung penelitian. Metode pengumpulan data dengan benda-benda tertulis seperti dokumentasi, handphone untuk keperluan recording, dan buku untuk keperluan mencatat segala hal untuk ditulis.

Peneliti mengumpulkan dan menelaah dokumen-dokumen resmi dari DPMDT maupun instansi terkait, antara lain: Rencana Strategis (Renstra), dokumen klasifikasi BUMDes tahun 2020, serta dokumen regulasi yang

relevan. Beberapa regulasi penting yang dijadikan rujukan antara lain Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang menjadi dasar hukum pembentukan BUMDes, dan Kepmendesa PDTT Nomor 177 Tahun 2024 tentang Pemeringkatan BUMDes, yang digunakan untuk menganalisis kinerja dan posisi kelembagaan BUMDes di Provinsi Lampung. Studi dokumentasi ini bertujuan untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi, sekaligus menyediakan kerangka hukum dan administratif dalam menganalisis strategi pengembangan BUMDes.

Tabel 5. Daftar Dokumen dan Regulasi yang Digunakan dalam Penelitian

No	Nama Dokumen / Regulasi	Sumber / Instansi	Tahun
1.	Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa	Kementerian Hukum dan HAM RI	2014
2.	Kepmendesa PDTT Nomor 177 Tahun 2024 tentang Pemeringkatan BUMDes	Kementerian Desa, PDTT	2024
3.	Klasifikasi BUMDes Tahun 2020	Kementerian Desa, PDTT	2020
4.	Rencana Strategis (Renstra) DPMDT	DPMDT Provinsi Lampung	2021-2026
5.	Rencana Kerja Tahunan (RKT) DPMDT Provinsi Lampung	DPMDT Provinsi Lampung	2023
6.	Laporan Pelaksanaan Program Pengembangan BUMDes	DPMDT Provinsi Lampung	2023
7.	Data Statistik Perkembangan BUMDes di Provinsi Lampung	DPMDT Provinsi Lampung / TAPM Provinsi Lampung	2022-2024
8.	Panduan Teknis Pendampingan Pemberdayaan BUMDes	Kementerian Desa, PDTT	2022
9.	Hasil Penelitian Terdahulu Terkait Strategi Penguatan BUMDes	Berbagai sumber penelitian akademik	-
10.	Pedoman Evaluasi dan Penilaian Kinerja BUMDes	Kementerian Desa, PDTT	2022

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

3. Observasi

Sugiyono (2019:110) mengungkapkan jika observasi menjadi dasar atas semua ilmu pengetahuan. Observasi yaitu pengamatan serta pencatatan dengan sistematis mengenai gejala yang tampak pada objek penelitian terkait tingkah laku melalui melihat atau mengamati secara langsung. Dalam penelitian ini, peneliti memilih jenis observasi partisipasi. Jenis observasi partisipasi yang peneliti pilih merupakan observasi partisipasi pasif. Jadi dalam hal ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti berada di DPMDT Provinsi Lampung yang dilakukan pada bulan November 2024 -Februari 2025, difokuskan pada aspek kebijakan pembinaan, perencanaan strategis, kegiatan pendampingan, dan proses koordinasi antar pemangku kepentingan. Peneliti mengamati dokumen internal, rapat-rapat koordinasi, serta proses pengambilan keputusan strategis dalam pembinaan dan pengembangan BUMDes di tingkat provinsi.

Peneliti juga mengamati di BUMDes Karya Transad, Desa Bandar Agung, Kecamatan Terusan Nunyai, Kabupaten Lampung Tengah. Observasi dilakukan pada bulan Januari 2025, difokuskan pada aktivitas kelembagaan BUMDes, sistem manajemen, jenis usaha yang dijalankan, bentuk kemitraan yang dibangun, pengelolaan permodalan, administrasi keuangan, serta manfaat yang dirasakan oleh masyarakat. Pengamatan ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana indikator-indikator tersebut berjalan di lapangan sebagai representasi kondisi aktual BUMDes.

Dengan observasi, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak. Tujuan observasi adalah memahami pola, norma dan perilaku yang diamati, serta peneliti belajar dari informan dan orang-orang yang diamati. Melalui teknik observasi ini, peneliti dapat memperoleh data kontekstual yang tidak dapat ditangkap hanya melalui wawancara atau studi dokumentasi, sehingga

mendukung validitas data dalam penelitian strategi pengembangan BUMDes.



Gambar 2. Observasi di BUMDes Karya Transad

Sumber: Dokumentasi BUMDes Karya Transad, 2025



Gambar 3. Observasi di BUMDes Karya Transad

Sumber: Dokumentasi BUMDes Karya Transad, 2025

3.7 Teknik Pengolahan

Data Setelah data yang diperoleh, selanjutnya tahap yang dilakukan adalah mengolah data tersebut. Menurut Singarimbun dalam Efendi dkk (2008: 240) menjelaskan teknik pengolahan data terdiri dari:

1. Editing Data

Merupakan kegiatan dalam penelitian yang dilaksanakan dengan menentukan kembali data yang berhasil diperoleh dalam menjamin validitasnya serta untuk segera dipersiapkan pada proses selanjutnya. Peneliti meninjau kembali seluruh data mentah dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan bahwa data tersebut lengkap, jelas, dan tidak terjadi kesalahan pencatatan. Editing juga mencakup pengecekan kejelasan narasi, konsistensi informasi, serta kelengkapan identitas informan dan sumber data. Tujuannya adalah agar data yang akan dianalisis benar-benar valid dan layak untuk diolah lebih lanjut.

2. Interpretasi Data

Merupakan tahap penelitian data yang telah dideskripsikan baik melalui narasi ataupun tabel selanjutnya diinterpretasikan sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai hasil penelitian. Setelah proses editing selesai, peneliti melakukan interpretasi terhadap data yang telah diperoleh. Tahap ini berfokus pada pemaknaan isi data berdasarkan konteks kebijakan, program, dan dinamika internal DPMDT dalam mengembangkan BUMDes. Interpretasi dilakukan dengan cara mengaitkan temuan-temuan lapangan dengan kerangka teori SWOT (Fredy Rangkuti, 2006), serta melihat relevansinya terhadap tujuh aspek penting dalam pengembangan BUMDes: kelembagaan, manajemen, usaha, kemitraan, permodalan, administrasi, dan manfaat. Peneliti menafsirkan bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman muncul dari praktik yang berlangsung di tingkat provinsi.

3.8 Teknik Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2019: 334) analisis data yaitu proses dalam mencari serta menyusun dengan sistematis data yang didapat dari wawancara, catatan lapangan, serta dokumentasi, melalui mengorganisasikan data ke dalam kategori, menguraikan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih yang penting dan yang akan dipelajari, serta membuat sebuah kesimpulan supaya lebih mudah untuk dipahami baik diri sendiri maupun orang lain. Teknik analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Dalam hal ini peneliti melakukan reduksi data dimulai pada saat penelitian, yakni dengan wawancara terstruktur. Selanjutnya dilakukan pencatatan dan mengolah data-data yang harus ditampilkan dan membuang data-data yang tidak diperlukan sehingga peneliti dapat menjelaskan dan memahami latar

belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian. Reduksi data kemudian dilakukan pada hasil wawancara dengan informan yang berkompeten yang memiliki kapasitas guna menjawab pertanyaan yang diajukan peneliti.

2. *Display Data*

Setelah direduksi, data disusun secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, serta pengelompokan berdasarkan tema-tema utama seperti kelembagaan, manajemen, usaha, kemitraan, permodalan, administrasi, dan manfaat. Data juga dipetakan ke dalam kategori SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats) sesuai dengan model analisis Fredy Rangkuti (2006).

3. Verifikasi Data

Kegiatan peneliti dalam verifikasi data adalah melakukan penggunaan penulisan yang tepat dan perlu sesuai dengan data yang telah mengalami proses *display* data, melakukan peninjauan terhadap catatan-catatan lapangan yang sesuai dengan kebutuhan penelitian, data yang ada dianalisis dengan menggunakan pendekatan teori untuk menjawab tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini, pengambilan keputusan dilakukan dengan cara mengambil intisari dari serangkaian kategori yang ada dalam hasil penelitian berdasarkan dengan observasi, wawancara, dan dokumen hasil penelitian terhadap Strategi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung dalam Pengembangan BUMDes.

3.9 Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, faktor keabsahan data yang digunakan adalah faktor triangulasi yaitu faktor pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Tujuan dari keabsahan data adalah

menjamin bahwa data tersebut validasi, berasal dari berbagai sumber dan dapat menggambarkan fenomena yang diteliti secara akurat. Triangulasi sendiri dalam menguji kredibilitas data diartikan sebagai pemeriksaan data dari berbagai sumber, metode, dan waktu (Sugiyono, 2019: 368). Dalam penelitian, triangulasi dilakukan dengan mengkombinasikan triangulasi metode dan triangulasi sumber, guna memperoleh gambaran yang utuh dan akurat mengenai strategi DPMDT Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes.

1. Triangulasi Metode

Peneliti menggunakan tiga metode pengumpulan data yaitu:

- a. Wawancara mendalam, dilakukan terhadap informan kunci seperti Kepala Dinas, Sekretaris DPMDT, Kepala Bidang Pemberdayaan Ekonomi, Kasi Pemberdayaan Kelembagaan Ekonomi Desa, TAPM Provinsi Lampung, dan Penggerak Swadaya Masyarakat.
- b. Observasi, dilakukan pada kegiatan kelembagaan dan koordinasi strategis di kantor DPMDT dari November 2024 hingga Februari 2025, serta observasi lapangan di BUMDes Karya Transad Desa Bandar Agung pada Januari 2025.
- c. Studi Dokumentasi, digunakan untuk mengumpulkan dokumen resmi seperti UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, Permendesa PDTT No. 03 Tahun 2021, Kepmendesa No. 177 Tahun 2024, serta dokumen evaluasi internal DPMDT dan laporan kinerja BUMDes.

2. Triangulasi Sumber

Validasi juga dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai narasumber, baik di tingkat pemerintah provinsi maupun pelaku di tingkat desa. Informasi strategis yang disampaikan oleh Kepala Dinas, misalnya, dibandingkan dengan pandangan TAPM dan penggerak swadaya, serta kondisi faktual yang terlihat di lapangan. Dengan pendekatan ini, diperoleh data yang lebih objektif, akurat, dan tidak bias terhadap satu sudut pandang.

Tabel 6. Triangulasi Metode dan Sumber Data Penelitian

Jenis Triangulasi	Teknik / Sumber	Tujuan
Triangulasi Metode	1. Wawancara Mendalam	Menggali informasi secara langsung dari para informan kunci DPMDT Provinsi Lampung.
	2. Observasi Partisipasi Pasif	Mengamati dinamika internal kerja di lingkungan BUMDes Karya Transad, Desa Bandar Agung, Kecamatan Terusan Nunyai, Kabupaten Lampung Tengah.
	3. Dokumentasi	Mengumpulkan data dari arsip, regulasi, laporan kegiatan dan pemeringkatan BUMDes.
Triangulasi Sumber	1. Kepala Dinas dan Sekretaris	Mengetahui arah kebijakan dan strategi umum pengembangan BUMDes.
	2. Kabid dan Kasi Pemberdayaan	Mendalami implementasi teknis dan program kerja lapangan
	3. TAPM & Penggerak Swadaya Masyarakat	Mendapatkan perspektif teknis dan pendampingan langsung ke desa.

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

IV. GAMBARAN UMUM

4.1 Gambaran Umum Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung

4.1.1 Sejarah Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Lampung berdiri sejak Tahun 1970 dan telah mengalami banyak perubahan secara nomenklatur dari awal berdirinya hingga sekarang. Tahun 1970 awal berdirinya Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Lampung memiliki nama Bantuan Pembangunan Desa (BANGDES), kemudian pada Tahun 2000 berganti nama menjadi Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Pada tahun 2001 Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mengalami perubahan peraturan dan berganti nama menjadi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Secara nomenklatur sejak Tahun 2007 Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa berubah menjadi Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (PMPD) Provinsi Lampung. Pada tahun 2008 Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Provinsi Lampung berganti nama menjadi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) Provinsi Lampung sampai sekarang. Berdasarkan Perda Nomor 12 Tahun 2009, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Lampung mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan di daerah di bidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa, tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan yang diberikan pemerintah kepada Gubernur serta tugas lain sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Gubernur berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam melaksanakan tugas, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Lampung mempunyai fungsi:

- a. Meningkatkan pemenuhan kuantitas dan kualitas sumber daya guna efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa atau kelurahan.
- b. Meningkatkan kapasitas aparatur desa atau kelurahan serta pemberdayaan dan kelembagaan desa atau kelurahan, adat sosial masyarakat serta pemanfaatan sumber daya alam.
- c. Meningkatkan kegiatan usaha ekonomi dan keluarga termasuk penguatan lembaga sosial ekonomi masyarakat dan menuntaskan kemiskinan melalui pembangunan wilayah desa dan daerah tertinggal.
- d. Proses penyelenggaraan pemerintahan, pengelolaan pembangunan dan pelayanan publik.
- e. Meningkatkan kemajuan dan kemandirian desa dengan mengoptimalkan partisipasi masyarakat dan pemerintah desa atau kelurahan dalam membangun desa atau kelurahan.

4.1.2 Visi dan Misi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung

1. Visi

Lampung Maju dan Sejahtera 2019. Maksud dari visi tersebut yaitu mampu mewujudkan masyarakat Lampung yang maju, sejahtera dan berdaya saing. Maju dalam arti mencakup kemajuan perekonomian, pendidikan, teknologi, politik dan hukum. Tanah Sai Bumi Ruwa Jurai, sejahtera melalui revitalisasi dan transformasi budaya Lampung, masyarakat Lampung menjadi lebih kreatif dan produktif, yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan dengan segala potensi dan kelebihan yang dimiliki.

2. Misi

- a. Meningkatkan pembangunan ekonomi dan memperkuat kemandirian daerah.
- b. Meningkatkan infrastruktur untuk pengembangan ekonomi dan pelayanan.
- c. Meningkatkan kualitas pendidikan, kesehatan, ilmu pengetahuan teknologi, inovasi, budaya masyarakat dan kehidupan beragama yang toleran.

- d. Meningkatkan pelestarian sumber daya alam dan kualitas lingkungan hidup yang berkelanjutan.
- e. Menegakkan supremasi hukum, mengembangkan demokrasi berbasis kearifan lokal dan memantapkan pemerintahan yang baik dan antisipatif.

4.1.3 Tugas dan Fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung

a. Tugas DPMDT Provinsi Lampung

Berdasarkan Peraturan Gubernur Provinsi Lampung Nomor 56 Tahun 2019 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Lampung; Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) bertransformasi menjadi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (DPMDT) dengan tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi, tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan yang diberikan pemerintah kepada Gubernur serta tugas lain yang sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Gubernur berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b. Fungsi DPMDT Provinsi Lampung

Terkait dengan tugas pokoknya tersebut, Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis pengelolaan bidang Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi;
2. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dibidang Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi;
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi;
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur dibidang Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi;
5. Pengelolaan administratif;

4.1.4 Bidang Usaha Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa

1. Bidang Usaha Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi dibidang Usaha Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desat berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Gubernur.
2. Menyelenggarakan tugas dimaksud pada ayat (1), Bidang Usaha Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa mempunyai fungsi sebagai berikut :
 1. Perumusan pedoman fasilitasi dan kebijakan usaha ekonomi masyarakat.
 2. Perumusan pedoman fasilitasi dan kebijakan usaha ekonomi perdesaan dan masyarakat tertinggal.
 3. Perumusan pedoman fasilitasi dan kebijakan kerjasama, kemitraan dan Kawasan Perdesaan; dan
 4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan.
3. Bidang Usaha Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang berada dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi.

Bidang Usaha Pengembangan Perekonomian dan Pemberdayaan Masyarakat Desa membawahi :

- a. Seksi Pengembangan Usaha Ekonomi Masyarakat;
- b. Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Daerah Tertinggal; dan
- c. Seksi Kemitraan Masyarakat Desa dan Kawasan Perdesaan.

Masing-masing seksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dipimpin oleh seorang Kepala seksi yang berada dan bertanggungjawab kepada Kepala Bidang Pengembangan Perekonomian Masyarakat Desa.

- (1) Seksi Pengembangan Usaha Ekonomi Masyarakat mempunyai tugas menyusun pedoman dan fasilitasi usaha ekonomi masyarakat, pemanfaatan usaha produksi pertanian dan pangan, peningkatan usaha perkreditan dan simpan pinjam dan pengembangan produksi dan pemasaran.

Rincian tugas Seksi Pengembangan Usaha Ekonomi Masyarakat adalah sebagai berikut:

- a. melaksanakan dan menyiapkan bahan penyusunan pedoman dan fasilitasi usaha ekonomi masyarakat;
- b. melaksanakan dan menyiapkan bahan fasilitasi pemanfaatan usaha produksi pertanian dan pangan;
- c. melaksanakan dan menyiapkan bahan fasilitasi peningkatan usaha perkreditan dan simpan pinjam;
- d. melaksanakan dan menyiapkan bahan fasilitasi pengembangan produksi dan pemasaran;
- e. melaksanakan dan menyiapkan laporan pelaksanaan kegiatan Seksi Usaha Ekonomi Masyarakat; dan
- f. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

- (2) Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Daerah Tertinggal mempunyai tugas menyusun pedoman dan fasilitasi Pemberdayaan Masyarakat dan pengelolaan pendampingan desa, pengembangan kaderisasi masyarakat desa, menyusun perencanaan dan pembangunan partisipatif, advokasi desa, pembangunan daerah tertinggal.

Rincian tugas Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Daerah Tertinggal adalah sebagai berikut:

- a. menyusun pedoman dan melaksanakan pengelolaan pendampingan desa;
- b. memfasilitasi pembangunan daerah tertinggal;
- c. melakukan pengembangan kaderisasi masyarakat desa;
- d. menyusun pedoman dan fasilitasi pengembangan kapasitas masyarakat desa;

- e. melaksanakan dan menyiapkan pedoman advokasi peraturan desa;
- f. menyusun perencanaan dan pembangunan partisipatif;
- g. melaksanakan dan menyiapkan ketahanan masyarakat desa;
- h. melaksanakan dan menyiapkan laporan pelaksanaan kegiatan Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Daerah Tertinggal; dan
- i. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

(3) Seksi Kemitraan Masyarakat Desa dan Kawasan Perdesaan mempunyai tugas menyusun pedoman dan fasilitasi Kemitraan Masyarakat Desa dan Kawasan Perdesaan.

Rincian tugas Seksi Kemitraan Masyarakat Desa dan Kawasan Perdesaan adalah sebagai berikut:

- a. melaksanakan dan menyiapkan bahan pedoman Kemitraan Masyarakat Desa dan Kawasan Perdesaan;
- b. melaksanakan dan menyiapkan kemitraan produksi dan promosi;
- c. melaksanakan dan menyiapkan kerjasama dan kemitraan *Corporate Sosial Responsibility* (CSR);
- d. melaksanakan dan menyiapkan kerjasama permodalan ekonomi desa;
- e. melaksanakan dan menyiapkan kerjasama dan kemitraan pengembangan kapasitas masyarakat desa;
- f. melaksanakan dan menyiapkan laporan pelaksanaan kegiatan Seksi Kemitraan Masyarakat Desa dan Kawasan Perdesaan; dan
- g. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

4.1.5 Kinerja dan Program DPMDT Provinsi Lampung

Dalam kurun waktu 2015-2019 DPMDT Provinsi Lampung telah menyelenggarakan pelayanan dibidang Pemberdayaan Masyarakat sesuai tugas pokok dan fungsi yang didukung peran aktif aparatur pemberdayaan Masyarakat untuk pencapaian dan perwujudan pembangunan yang berkualitas dan berhasil guna dimana evaluasi kinerja capaian-capaian Program Prioritas

Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Daerah Provinsi Lampung, dapat dijabarkan sebagai berikut:

Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Urusan Wajib Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Provinsi Lampung Tahun 2015 – 2019 dilaksanakan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi dalam rangka pencapaian Misi Provinsi Lampung Ke-1 yang pelaksanaan kegiatannya diprioritaskan pada program :

1. Peningkatan sarana dan prasarana aparatur.
2. Peningkatan kapasitas sumberdaya aparatur.
3. Peningkatan keberdayaan masyarakat perdesaan.
4. Pengembangan lembaga ekonomi perdesaan.
5. Peningkatan partisipasi masyarakat dalam membangun desa.
6. Peningkatan peran perempuan di perdesaan.
7. Pengembangan penerapan dan pembangunan TTG, SDA dan LH.

Pada Tahun Anggaran 2015-2019 Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung melaksanakan program dan kegiatan prioritas antara lain:

1. Penilaian Lomba Desa/Kelurahan Tingkat Provinsi;
2. Fasilitasi Program Nasional Dana Dekon Pemberdayaan Masyarakat (P3MD) Mandiri Perdesaan;
3. Penerapan dan Pengembangan Teknologi Tepat Guna (TTG) di Provinsi Lampung;
4. Pelaksanaan, Pemantauan dan Pembinaan Bulan Bhakti Gotong Royong Masyarakat (BBGRM) rangka Pembangunan Partisipatif.

Pada Tahun Anggaran 2019 Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung memiliki 11 Program dengan 45 Kegiatan. Adapun program dan kegiatan prioritas tahun 2019 adalah :

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran.
2. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur
3. Program Peningkatan Disiplin Aparatur
4. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur.

5. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan.
6. Program Peningkatan Keberdayaan Masyarakat Perdesaan.
7. Program Pengembangan Lembaga Ekonomi Perdesaan.
8. Program Peningkatan Partisipasi Masyarakat dalam Membangun Desa.
9. Program Pembinaan , Pengembangan dan Perkuatan desa, Administrasi dan Kelembagaan Desa.
10. Program Pemantapan Koordinasi, Program Khusus Lintas Sektoral.
11. Program Pengembangan, Penerapan, dan Pembangunan TTG, SDA dan LH.

4.2 Strategi DPMDT Provinsi Lampung dalam Mengembangkan BUMDes

DPMDT Provinsi Lampung memiliki peran penting dalam pengembangan BUMDes sebagai pilar utama dalam pembangunan ekonomi desa. Sejalan dengan kebijakan nasional terkait pemberdayaan desa, DPMDT Provinsi Lampung telah menyusun berbagai strategi dan program kerja untuk mendorong keberlanjutan dan kemandirian BUMDes. Strategi yang diterapkan mencakup pengembangan program unggulan, penyusunan rencana prioritas kegiatan, serta penerapan konsep *Smart Village* yang berbasis digitalisasi dan inovasi ekonomi desa. Rencana kerja ini juga dituangkan dalam dokumen perencanaan strategis (Renstra) 2020–2024, yang menjadi pedoman dalam implementasi program pemberdayaan desa. Berikut strategi DPMDT Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes:

4.2.1 Pengembangan Program Unggulan BUMDes

Sebagai bagian dari upaya peningkatan ekonomi desa, DPMDT Provinsi Lampung menetapkan BUMDes sebagai program unggulan. Strategi ini bertujuan untuk menjadikan BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa melalui berbagai bentuk usaha, seperti:

Bisnis sosial, yang berfokus pada layanan publik berbasis keuntungan bagi desa. Keuangan mikro, dalam bentuk usaha simpan pinjam bagi masyarakat desa. Penyewaan alat dan jasa, guna mendukung kebutuhan masyarakat dan

usaha di desa. Perdagangan dan kontraktor, yang memungkinkan desa memiliki sumber pendapatan tambahan. Pengembangan ini bertujuan menciptakan ekosistem bisnis yang kuat di desa, di mana setiap unit usaha dapat berkembang secara mandiri dan memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat setempat.

4.2.2 Penyusunan Rencana Prioritas Kegiatan BUMDes

Dalam rangka mendukung keberlanjutan dan efektivitas BUMDes, DPMDT Provinsi Lampung merancang rencana prioritas kegiatan dalam skema Program Desa Berjaya. Program ini mencakup langkah-langkah strategis yang dituangkan dalam Keputusan Kepala DPMDT Provinsi Lampung. Fokus utama dari rencana prioritas ini adalah:

Penguatan kelembagaan dan manajemen BUMDes. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan dan pendampingan. Pengembangan akses permodalan dan jaringan kerja sama usaha. Peningkatan inovasi bisnis berbasis potensi lokal. Dengan adanya rencana prioritas ini, BUMDes diharapkan dapat beroperasi lebih efektif dan berkontribusi dalam pembangunan ekonomi desa secara optimal.

4.2.3 Implementasi *Smart Village*

Salah satu program inovatif yang diterapkan dalam strategi pengembangan desa adalah Smart Village. Program ini berorientasi pada pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan desa dan mengembangkan ekonomi berbasis inovasi. Smart Village berfokus pada tiga pilar utama:

Smart Government: Meningkatkan layanan pemerintahan desa melalui sistem administrasi digital yang efisien dan terintegrasi. *Smart Economy*: Mendorong sektor ekonomi kreatif desa dengan memanfaatkan teknologi digital, termasuk digitalisasi usaha BUMDes dan UMKM. *Smart People*: Mengembangkan

kapasitas masyarakat desa melalui pendidikan, pelatihan, dan inkubasi usaha yang berbasis inovasi dan teknologi.

Melalui program ini, desa-desa di Lampung diharapkan mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan memanfaatkannya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

4.3 Rencana Kerja BUMDes

Untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas program pemberdayaan desa, DPMDT Provinsi Lampung telah menyusun Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2020–2024. Renstra ini menjadi acuan dalam pengelolaan BUMDes dengan fokus pada beberapa aspek utama:

- a. Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUMDes
- b. Pembinaan dan pendampingan bagi pengurus BUMDes
- c. Penyusunan regulasi desa yang mendukung keberlanjutan BUMDes.
- d. Pengembangan sistem pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel.
- e. Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Potensi Lokal.
- f. Penguatan akses pasar dan kerja sama dengan pihak eksternal.
- g. Identifikasi dan pengembangan sektor usaha yang potensial di desa.
- h. Pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan usaha desa.
- i. Pengembangan usaha sosial yang berbasis pemberdayaan masyarakat miskin.
- j. Pelestarian Lingkungan Hidup dan Pemanfaatan Teknologi Tepat Guna
- k. Pemanfaatan teknologi pertanian dan perikanan untuk meningkatkan produktivitas
- l. Penerapan konsep desa berkelanjutan melalui program lingkungan hidup.
- m. Peningkatan akses masyarakat terhadap layanan keuangan desa.
- n. Mendorong peran aktif masyarakat dalam pengelolaan usaha desa.

Adanya Renstra ini, DPMDT Provinsi Lampung berupaya untuk mengembangkan BUMDes secara lebih terarah dan berkelanjutan, sehingga dapat menjadi lokomotif utama dalam pembangunan ekonomi desa.

VI. SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang digunakan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (DPMDT) Provinsi Lampung dalam pengembangan BUMDes lebih dominan menggunakan pendekatan strategi SO (Strength–Opportunity). Strategi ini dipilih karena DPMDT memiliki kekuatan internal yang signifikan, sekaligus menghadapi peluang besar dari dukungan eksternal kebijakan nasional dan perkembangan teknologi digital desa.

1. Kekuatan (*Strengths*)

DPMDT memiliki beberapa kekuatan strategis dalam pembinaan BUMDes, yaitu:

1. Dukungan regulasi yang kuat seperti UU Desa, Permendesa PDTT No. 3 Tahun 2021, dan Kepmendesa No. 177 Tahun 2024.
2. Pendampingan teknis dan pelatihan yang berkelanjutan, khususnya dalam manajemen, keuangan, dan kelembagaan.
3. Akses terhadap Dana Desa sebagai sumber pembiayaan awal BUMDes yang difasilitasi langsung oleh DPMDT.
4. Potensi lokal desa yang besar, seperti hasil pertanian dan pariwisata desa, yang dikembangkan melalui unit usaha.
5. Kemitraan dengan sektor swasta (e.g. E-Samdes, Pertashop) dan lembaga keuangan
6. Pelatihan administrasi dan pelaporan keuangan untuk menciptakan transparansi dan akuntabilitas.

Strategi yang digunakan DPMDT dari kekuatan tersebut:

- Memfasilitasi legalitas BUMDes untuk mengakses KUR dan e-Katalog.
- Menyatukan Dana Desa dengan program nasional (Warung Sehat).
- Mendorong kemitraan strategis dengan sektor swasta dan BUMN.
- Meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan dan kerja sama perguruan tinggi.
- Memperluas usaha digital berbasis potensi desa.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Meskipun memiliki kekuatan, DPMDT juga menghadapi kelemahan internal, yaitu:

1. Belum semua BUMDes memiliki badan hukum yang sah.
2. Pelatihan manajerial belum terjadwal secara berkala dan merata.
3. Kurangnya pembinaan inovasi model usaha BUMDes.
4. Strategi akses pasar produk masih terbatas.
5. SDM pengelola BUMDes belum siap menjalankan sistem digitalisasi.

3. Peluang (*Opportunities*)

Faktor eksternal yang membuka peluang bagi DPMDT dalam pengembangan BUMDes antara lain

1. Dukungan dari kebijakan pusat dan daerah, termasuk alokasi Dana Desa untuk ekonomi desa.
2. Program pelatihan dan sertifikasi dari kementerian dan perguruan tinggi.
3. Kemajuan teknologi digital, e-commerce, dan e-katalog nasional.
4. Dukungan program pemerintah seperti Warung Sehat, e-Samdes, dan Makan Bergizi.
5. Minat sektor swasta untuk bermitra dengan desa dalam pengembangan usaha.

4. Ancaman (*Threats*)

Namun demikian, DPMDT juga menghadapi sejumlah tantangan yang bersifat eksternal, di antaranya:

1. Ketergantungan tinggi terhadap Dana Desa, tanpa strategi keberlanjutan pembiayaan.
2. Persaingan usaha BUMDes dengan toko modern dan pelaku usaha besar.
3. Rendahnya literasi keuangan dan digitalisasi di banyak desa.
4. Keterbatasan pengawasan keuangan, berpotensi menimbulkan ketidakpercayaan masyarakat.
5. Tidak semua kabupaten/kota memiliki kesiapan kelembagaan dan SDM yang setara.

6.2 Saran

Berdasarkan kelemahan dan ancaman yang dihadapi, peneliti merekomendasikan beberapa saran kebijakan sebagai berikut:

1. Percepatan Legalitas BUMDes:
DPMDT perlu memfasilitasi percepatan sertifikasi dan registrasi hukum BUMDes secara sistematis agar dapat mengakses pendanaan, mitra usaha, dan program digital nasional.
2. Penyusunan Kalender Pelatihan Berkala:
DPMDT harus menyusun jadwal pelatihan manajerial dan administrasi keuangan secara semesteran, dengan modul terstandar dan sertifikasi.
3. Inovasi Usaha Berbasis Potensi Lokal:
Perlu dilakukan pemetaan potensi desa secara detail untuk mendorong diversifikasi unit usaha BUMDes yang inovatif dan sesuai karakteristik daerah.
4. Digitalisasi Administrasi dan Usaha:
Penguatan literasi digital perlu difokuskan pada penggunaan sistem pelaporan online dan e-commerce desa melalui bimbingan teknis dan penyediaan infrastruktur.

5. Diversifikasi Pembiayaan BUMDes:

DPMDT disarankan untuk membina BUMDes agar tidak hanya bergantung pada Dana Desa, tetapi mengembangkan model pembiayaan dari laba usaha, KUR, dan investasi mitra swasta.

DAFTAR PUSTAKA

- Antaranews. 2024: 500 BUMDes di Provinsi Lampung Masuk Kategori Mandiri.
- Adnan, A. 2021. Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Pitumpida Kecamatan Libureng Kabupaten Bone. July, 19.
- Anggraini, A., Rosmanidar, E., & Mutia, A. 2024. Peran BUMDes Dalam Mendorong Ekonomi Masyarakat (Desa Simpang Sungai Duren Kecamatan Jambi Luar Kota Kabupaten Muaro Jambi). 8(9), 193–203.
- Asbara, N. W., Nurrachma, N., Hidayat, M., Z, N., Izzanuridin, N., Viana, A., & Al Ailmunur, R. 2023. Strategi Pengembangan BUMDesa yang Berdaya Saing di Era Digitalisasi Melalui Pemanfaatan Teknologi Informasi. *Madani : Indonesian Journal of Civil Society*, 5(2), 121–130. <https://doi.org/10.35970/madani.v5i2.1890>
- Bradford, R. W., Duncan, P., & Tarcy, B. 1999. Simplified strategic planning. Worcester, MA: Chandler House Press.
- Biro Adpim Lampung. 2024: Pemprov Lampung Gelar Bimtek Bagi Direktur dan Bendahara BUMDes.
- David, F. R. 2006. Manajemen Strategis Konsep. Alexander Sindoro, penerjemah; Agus Widyantoro, editor. Jakarta (ID): Indeks. Terjemahan dari: *Concepts of Strategic Management*. Ed ke- 7.
- Ekonomi, J., & Akuntansi, M. 2024. *Neraca Neraca*. 1192, 304–317.
- Eriandani, R., Andono, F. A., Koan, D. F., Girindratama, M. W., & Rinawiyanti, E. D. 2023. Bimbingan Teknis dan Pendampingan Penyusunan Laporan Keuangan bagi Unit Usaha BUMDes Mitra Warga Desa Kesiman. *International Journal of Community Service Learning*, 7(1), 112–120. <https://doi.org/10.23887/ijcsl.v7i1.54662>
- Fitriyanti, S. 2019. Analisis Potensi Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Kearifan Lokal Di Desa Hiyung Kabupaten Tapin. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 14(1), 55–62.
- Freedman, L. 2013. Strategy: A History. Oxford University Press.

- Gurel, E., & Tat, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>
- Haidar, A., Hendrasto, N., Ekarici, B. J., & Chairiyati, F. 2024. *Analisis SWOT BUMDes Rahayu dalam Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Desa Montong Gamang Lombok Tengah*. 09(01), 13–25.
- Haryadi, W., Purwadinata, S., & Rohayu, S. 2021. Analisis Strategi Pengembangan Bumdes Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Desa Kugin Kecamatan Moyo Utara Kabupaten Sumbawa. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 9(2).
- Ibrahim, A., Canon, S., & Sudirman, S. 2023. Pengaruh Alokasi Dana Desa Dan Pengembangan BUMDes Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat. *Journal of Economic and Business Education*, 1(2), 193–201. <https://doi.org/10.37479/jebe.v1i2.19310>
- Iskandar, J., Sakti, F. T., Azzahra, N., & Nabila, N. 2021. Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(2).
- Lumintang, J., & Waani, F. J. 2019. Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Koka Dan Desa Kembes 2 Kecamatan Tombulu. *The Studies of Social Sciences*, 2(1), 15. <https://doi.org/10.35801/tsss.2020.2.1.26895>
- Pemerintah Provinsi Lampung. 2019. RPJMD Provinsi Lampung Tahun 2019-2024.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 03 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemingkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi No. 4 Tahun 2014 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Pemerintah Tahun 2007 Tentang Pedoman Pembinaan dan Pengembangan BUMDes.
- Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Pickton, D. W., & Wright, S. (1998). What's SWOT in strategic analysis? *Strategic Change*, 7(2), 109. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)10991697\(199803/04\)7:2<101::AID-JSC332>3.0.CO;2-6](https://doi.org/10.1002/(SICI)10991697(199803/04)7:2<101::AID-JSC332>3.0.CO;2-6)

- Pradini, R. N. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik (JP Dan KP)*, 57–67. <https://doi.org/10.33701/jpkp.v2i1.1000>
- Purnamasari, S. D., & Ma'ruf, M. F. (2020). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)(Studi Bumdes Mawar Desa Kepel, Kecamatan Ngetos, Kabupaten Nganjuk). *Publika*.
- Rahayu, I. (2022). Legalitas Status Badan Hukum sebuah Badan Usaha Milik Desa yang Didirikan tanpa Akta Notaris. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 1(4), 1221–1227. <https://doi.org/10.58344/jmi.v1i4.120>
- Rahayu, S., & Febrina, R. (2021). Pemberdayaan Masyarakat Desa Melalui Bumdes Di Desa Sugai Nibung. *Jurnal Trias Politika*, 5(1), 49–61. <https://doi.org/10.33373/jtp.v5i1.2905>
- Rangkuti, F. 2004. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. 2006. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. 2016. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2004. Manajemen Jilid I. Alih Bahasa T. Hermaya. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Safira Iman Niar, U., Wahyu Oktavendi, T., & Irawan, D. (2024). Analisis Tata Kelola Keuangan Bumdes Berdasarkan Prinsip Corporate Governance Di Kabupaten Magetan. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 18(3), 1081–1091. <https://doi.org/10.32534/jv.v18i3.5122>
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. 2008. Metode Penelitian Survey, Jakarta: LP3E.
- Sudirno, D., Masduki, M., Suparto, L., Nahdi, D. S., & Sumianto, T. (2020). Peningkatan Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mapan Desa Panjalin Kidul. *Bernas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 53–58. <https://doi.org/10.31949/jb.v1i1.155>
- Sugiyono. 2019. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabet, Bandung.
- Sugiyono. 2020. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung:Alfabeta.

- Susty Ambarriani, A., Wiwik Sunarni, C., & Budiharta, P. (2024). Alokasi Dana Desa pada Badan Usaha Milik Desa, Pengelolaan dan Pengaruhnya terhadap Pendapatan Asli Desa. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 3(1), 13–20. <https://doi.org/10.38035/jim.v3i1.521>
- Tengah, K. L. (2024). *e-ISSN 2684-9119*. 13(2), 442–456.
- Wahyuningtyas, I. K. (2021). Peran Strategis Bumdes (Badan Usaha Milik Desa) Dalam Pemberdayaan Ekonomi Desa. *Jurnal Jendela Inovasi Daerah*, 4(1), 91–101. <https://doi.org/10.56354/jendelainovasi.v4i1.95>
- Wirsa, N., & Prena, G. Das. (2020). Keberadaan Bumdes Sebagai Pilar Pertumbuhan Ekonomi Desa Di Desa Telagatawang, Kecamatan Sidemen Karangasem. *Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 7–12.
- Wulandari, & Purba, B. (2019). Analisis Program Pemerintah Desa dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Manunggal Kecamatan Labuhan Deli Kabupaten Deli Serdang. *Publik Reform*, 39. <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/jupublik/article/download/1245/1043>
- Yulianti, D., & Meutia, I. F. 2020. Perilaku dan Pengembangan Organisasi. *In Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).