

**STRATEGI PEMERINTAH DESA
DALAM MEMAJUKAN BADAN USAHA MILIK DESA
(Studi di Desa Wonomarto Kabupaten Lampung Utara)**

(Skripsi)

Oleh

**Susilo Hidayat Rangga
2216021124**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

STRATEGI PEMERINTAH DESA DALAM MEMAJUKAN BADAN USAHA MILIK DESA (Studi di Desa Wonomarto Kabupaten Lampung Utara)

Oleh

Susilo Hidayat Rangga

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan instrumen strategis pemerintah desa dalam mendorong kemandirian ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Namun, sebagian besar BUMDes di Kabupaten Lampung Utara belum mencapai kategori BUMDes maju. Berbeda dengan kondisi tersebut, BUMDes Swadesa Artha Mandiri Desa Wonomarto berhasil menempati peringkat tertinggi di tingkat kabupaten. Tujuan Penelitian ini adalah menganalisis strategi pemerintah desa dalam memajukan BUMDes dengan menggunakan teori Kooten yang meliputi strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan, serta dianalisis dengan tujuh kriteria BUMDes maju berdasarkan Keputusan Menteri Desa PDTT Nomor 177 Tahun 2024, yaitu administrasi, unit usaha, manfaat, manajemen, permodalan, kelembagaan dan kemitraan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi tersebut diwujudkan melalui penguatan tata kelola administrasi dan pelaporan, pengembangan unit usaha berbasis kebutuhan dan potensi lokal, adanya manfaat untuk pengurus, pengelola dan masyarakat, penguatan permodalan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta penguatan legalitas, kebijakan reshuffle pengurus berbasis kinerja, dan pengembangan kemitraan strategis. Strategi pemerintah desa yang terencana, responsif, dan berkelanjutan menjadi faktor kunci dalam memajukan BUMDes Swadesa Artha Mandiri.

Kata kunci: BUMDes, Strategi Pemerintah Desa, Desa Wonomarto

ABSTRACT

VILLAGE GOVERNMENT STRATEGIES IN ADVANCING VILLAGE-OWNED ENTERPRISES (A Study in Wonomarto Village, North Lampung Regency)

by

Susilo Hidayat Rangga

he existence of Village-Owned Enterprises (BUMDes) is a strategic instrument of village governments in promoting economic independence and improving community welfare. However, most BUMDes in North Lampung Regency have not yet reached the category of advanced BUMDes. In contrast, BUMDes Swadesa Artha Mandiri of Wonomarto Village has successfully achieved the highest ranking at the regency level. This study aims to analyze the strategies of the village government in advancing BUMDes by employing Kooten's strategic framework, which includes organizational strategy, program strategy, resource support strategy, and institutional strategy. The analysis is also based on seven criteria of advanced BUMDes as stipulated in the Decree of the Minister of Villages, Development of Disadvantaged Regions, and Transmigration Number 177 of 2024, namely administration, business units, benefits, management, capital, institutional structure, and partnerships. This research uses a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, while data validity was tested using source triangulation. The findings indicate that these strategies are implemented through strengthening administrative governance and reporting systems, developing business units based on local needs and potential, providing benefits for management, administrators, and the community, strengthening capital and enhancing human resource capacity, as well as reinforcing legal frameworks, implementing performance-based management reshuffles, and developing strategic partnerships. Well-planned, responsive, and sustainable village government strategies are the key factors in advancing BUMDes Swadesa Artha Mandiri.

Keywords: *BUMDes, Village Government Strategy, Wonomarto Village*

**STRATEGI PEMERINTAH DESA
DALAM MEMAJUKAN BADAN USAHA MILIK DESA
(Studi di Desa Wonomarto Kabupaten Lampung Utara)**

Oleh

SUSILO HIDAYAT RANGGA

Skripsi

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

Pada

Jurusan Ilmu Pemerintahan



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

Judul Skripsi

: **STRATEGI PEMERINTAH DESA DALAM
MEMAJUKAN BADAN USAHA MILIK DESA
(Studi di Desa Wonomarto, Kabupaten
Lampung Utara)**

Nama Mahasiswa

: **Susilo Hidayat Rangga**

Nomor Pokok Mahasiswa

: 2216021124

Program Studi

: S-1 Ilmu Pemerintahan

Jurusan

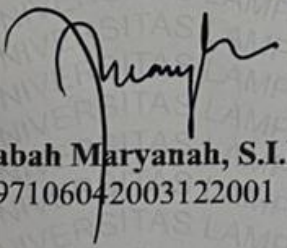
: Ilmu Pemerintahan

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

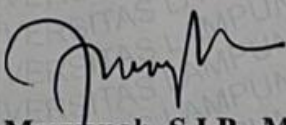


1. Komisi Pembimbing


Dr. Tabah Maryanah, S.I.P., M.Si.
NIP 197106042003122001


Lilih Muflihah, S.I.P., M.I.P.
NIP 198205092023212017

2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan


Dr. Tabah Maryanah, S.I.P., M.Si.
NIP 197106042003122001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Tabah Maryanah, S.I.P., M.Si.

Sekretaris : Lilih Muflihah, S.I.P., M.I.P.

Penguji Utama : Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.I.P.

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.
NIP. 197608212000032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 28 Januari 2026

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, 27 Januari 2026
Yang Membuat Pernyataan



Susilo Hidayat Ranga
NPM 2216021124

RIWAYAT HIDUP



Susilo Hidayat Ranga lahir di Kotabumi pada tanggal 03 Oktober 2004. Peneliti merupakan anak pertama dari dua bersaudara, pasangan Hikri Ranga dan Sopiana. Sejak kecil, Peneliti dibesarkan dalam lingkungan keluarga yang penuh kasih sayang, perhatian, dan dukungan yang besar dari kedua orang tua. Selain itu, Peneliti juga menghabiskan masa kecilnya di rumah saudara perempuan Mami almarhumah Uah Ening (Darsiah), yang telah Peneliti anggap sebagai orang tua kedua karena kasih sayang dan perhatian yang diberikan layaknya kepada anak sendiri. Pendidikan formal Peneliti dimulai di TK Aisyiyah II Cempedak, kemudian melanjutkan pendidikan dasar di SD Negeri 02 Kotabumi Tengah dan lulus pada tahun 2016. Selanjutnya, Peneliti menempuh pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 03 Kotabumi dan lulus pada tahun 2019. Pendidikan menengah atas ditempuh di SMA Negeri 01 Kotabumi. Meskipun pada masa tersebut proses pembelajaran dihadapkan pada situasi pandemi Covid-19, Peneliti tetap aktif dalam kegiatan organisasi sekolah, khususnya Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) dengan menjabat sebagai Koordinator Divisi Ketakwaan, dan berhasil menyelesaikan pendidikan pada tahun 2022. Setelah lulus dari SMA, Peneliti memiliki keinginan untuk melanjutkan pendidikan di Politeknik Kesehatan Tanjungkarang Program Studi Keperawatan. Peneliti dinyatakan lulus pada seleksi tes tulis, namun belum berhasil melanjutkan ke tahap berikutnya karena tidak lolos seleksi kesehatan akibat buta warna parsial. Meskipun hal tersebut menjadi tantangan tersendiri, Peneliti tidak menyerah dan mendapatkan dorongan serta motivasi yang

besar dari kedua orang tua dan adik kandung satu satunya, Intan Alya Rangga. Dengan keyakinan untuk tetap dapat bermanfaat bagi masyarakat, Peneliti kemudian melanjutkan pendidikan tinggi di Universitas Lampung pada Program Studi Ilmu Pemerintahan pada tahun 2022. Pada awal masa perkuliahan, Peneliti sempat mengalami kesulitan dalam proses adaptasi karena jauh dari keluarga. Namun, dukungan dari perempuan hebat Annisa Nur Haziza, turut memberikan semangat dan motivasi bagi Peneliti untuk menjalani perkuliahan dengan baik. Selama menempuh pendidikan di Universitas Lampung, Peneliti aktif dalam berbagai organisasi kemahasiswaan, antara lain Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Komsospol Unila, LPM Republica, Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, serta Forum Studi Pengembangan Islam (FSPI). Dalam kepengurusan BEM FISIP, Peneliti pernah dipercaya sebagai Ketua Pelaksana kegiatan Diseminasi Politik tahun 2023. Di LPM Republica, Peneliti menjabat sebagai Pimpinan Umum pada tahun 2024 dan menginisiasi berbagai kegiatan, seperti pelatihan, program magang, kegiatan sosial, seminar nasional, serta lomba berskala nasional. Selain itu, Peneliti juga mengemban amanah sebagai Bendahara Umum HMI Komsospol. Peneliti juga memiliki pengalaman pengabdian kepada masyarakat melalui kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Reno Basuki, Kecamatan Rumbia, Kabupaten Lampung Tengah. Dalam kegiatan tersebut, Peneliti dipercaya sebagai Koordinator Kecamatan sekaligus Koordinator Desa. Melalui peran tersebut, Peneliti berhasil menginisiasi dan merealisasikan program pembuatan etalase digital bagi seluruh kampung di kecamatan tersebut sebagai upaya mendukung digitalisasi desa. Peneliti juga pernah mengikuti Magang di Media PT Lampung Geh Helau dan Mengikuti Program Magang Merdeka Belajar – Kampus Merdeka (MBKM) Di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi Provinsi Lampung.

MOTTO HIDUP

Kekuatan tanpa kecerdasan membawa kehancuran sebagaimana kecerdasan tanpa kekuatan membawa kelemahan.

- Niccolo machiavelli

Keberanian adalah kemampuan untuk tetap tenang ditengah tekanan

- Chester Wiliam nimitz

Kami tidak menanggung semua kesulitan ini demi tepuk tangan, niat murni kami adalah untuk mencari jalan Ilahi.

- Salim I Sultan Kesembilan Kekaisaran Ottoman

Seseorang pemimpin memimpin dengan memberi contoh bukan dengan paksaan.

- Sun Tzu

PERSEMBAHAN

Dengan penuh kesadaran dan rasa syukur, skripsi ini Peneliti persembahkan kepada Allah SWT, sumber segala ilmu, kekuatan, dan arah perjuangan. Kepada-Nya Peneliti bersandar dalam setiap lelah, ragu, dan doa yang tak pernah putus di sepanjang proses ini.

Skripsi ini
kupersembahkan kepada
Kedua orang tua

Hikri Rangga dan Sopiana

Terimakasih telah melahirkan serta menjadi madrasah pertama yang tidak hanya membesarkan Peneliti dengan kasih sayang, tetapi juga mengajarkan arti kejujuran, dan keberanian untuk bertanggung jawab atas pilihan hidup.

Di balik setiap halaman skripsi ini, ada air mata yang mungkin tidak pernah terlihat, ada harapan yang diselipkan dalam sabar, dan ada keyakinan orang tua bahwa anaknya akan sampai, meski harus tertatih lebih dulu. Terima kasih telah memilih bertahan demi Peneliti, bahkan ketika hidup tidak selalu mudah.

Jika hari ini Peneliti mampu berdiri hingga titik ini, itu bukan karena Peneliti paling kuat, melainkan karena orang tua tidak pernah berhenti menguatkan. Skripsi ini tidak akan pernah cukup untuk membalas segala cinta, namun semoga menjadi bukti kecil bahwa doa dan pengorbanan kalian tidak pernah sia-sia.

ALMAMATER TERCINTA UNIVERSITAS LAMPUNG

SANWACANA

Puji dan syukur Peneliti panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat, kekuatan, dan penyertaan-Nya yang tidak pernah terputus dalam setiap fase kehidupan Peneliti. Di tengah keterbatasan, kelelahan, dan berbagai proses yang tidak selalu mudah, Tuhan senantiasa memberi jalan sehingga Peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Pemerintah Desa dalam Memajukan Badan Usaha Milik Desa (Studi di Desa Wonomarto, Kabupaten Lampung Utara)” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, dan bimbingan selama proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., IPM., selaku Rektor Universitas Lampung, yang melalui kepemimpinannya telah memberikan legitimasi akademik dan menjadi motivasi bagi Peneliti untuk terus bertahan hingga tahap akhir penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung, atas dukungan, semangat, serta dorongan yang senantiasa diberikan dalam memajukan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Ibu Dr. Tabah Maryanah, S.IP., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan sekaligus Dosen Pembimbing, yang dengan kesabaran dan keteguhan telah mengarahkan, membimbing, serta menjembatani Peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini di tengah berbagai keterbatasan yang ada.

4. Ibu Lilih Muflihah, S.IP., M.IP., selaku dosen pembimbing yang tidak hanya memberikan arahan akademik, tetapi juga menjadi tempat berbagi cerita dan penguat di masa-masa sulit selama proses bimbingan berlangsung.
5. Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.I.P., selaku dosen pembahas dan penguji, yang telah memberikan masukan, kritik, serta ruang diskusi yang membangun demi penyempurnaan skripsi ini.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta Staf di Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, serta pandangan hidup yang berharga selama Peneliti menempuh pendidikan. Seluruh proses tersebut menjadi bekal penting bagi Peneliti, tidak hanya dalam dunia akademik, tetapi juga dalam menghadapi kehidupan ke depan.
7. Seluruh Perangkat Desa Wonomarto yang telah membantu kelancaran Peneliti dalam melaksanakan penelitian.
8. Seluruh Keluarga Besar Dinas PMDT Provinsi Lampung atas pengalaman dan rasa kekeluargaan yang diberikan kepada Peneliti
9. Kepada kedua orang tua tercinta, yang menjadi alasan utama Peneliti untuk terus bertahan dan menyelesaikan skripsi ini.
10. Intan Alya Rangga, Adik kandung satu satunya Peneliti yang menjadi semangat Peneliti untuk menyelesaikan studi ini supaya cici bisa mencontoh bahkan harus lebih dari bung.
11. Keluarga Besar Hibban Rangga dan M Sukri, Terima kasih atas perhatian, doa, dan dukungan yang senantiasa diberikan selama Peneliti menempuh pendidikan hingga penyusunan skripsi ini.
12. Annisa Nur Haziza, yang telah membersamai Peneliti sejak awal perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini usai. Terimakasih atas semangat, perhatian, dukungan, motivasi dan kasih sayang yang senantiasa menemani Peneliti dalam setiap proses serta penguat di saat Peneliti berada pada titik lelah dan ragu dalam proses penyusunan skripsi ini.
13. Keluarga Besar HMI Komsospol Unila, bang Iko, bang Rafly, bang Zaky, bang Husen, bang Rama, bang Rayhan, mba Ainun serta temen temen kepengurusan 22 yang sudah mengajarkan segala hal baik di dunia Perkuliahan.

14. Keluarga Besar LPM Republica Pengurus Arunika Abipraya Salsa, Tsania, Cicha, Aura dan Riko serta adik adik seperjuangan Faliza, Ariel, Velia, Irma, Namira, shabrina, Raka, Aji, Nadia dan Naya
15. Kepada teman-teman KKN Reno basuki Erick, Okis, Helda, Kikin, Salma, Nita dan Ilham seluruh pihak di Kecamatan Rumbia, terima kasih atas pengalaman pengabdian, kebersamaan, dan pelajaran berharga yang memperkaya perspektif Peneliti tentang masyarakat dan realitas sosial.
16. Kepada teman-teman magang MBKM Dinas PMDT Provinsi Lampung Hazay, Nazma, Ridho, Randy serta teman-teman Sosiologi Khansya, Fatiya, Aliya, Erika, Dicki, Elija, dan Rifky.
17. Kepada Bang Ayub Nur terimakasih atas dedikasi dan pengajarannya selama Proses penyusunan skripsi.
18. Kepada teman teman seperjuangan dan diskusi Peneliti, Marsel, Alfun, Farhan, Hazay, Bintang, Ridho, Fadia dan Dea Sinta.
19. Kepada sahabat Peneliti yang berasal dari Kotabumi yang menjadi tempat keluh kesah selama perkuliahan, Hilmi wahdi.
20. Kepada teman awal perkuliahan Peneliti, Goval, Renaldi, Ryan, Ridho Perdana, Doni

Bandar Lampung, 20 Januari 2025
Peneliti,

Susilo Hidayat Rangga

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xix
DAFTAR SINGKATAN.....	xxi
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	9
2.1.1 Tujuan BUMdes.....	9
2.1.2 Perangkat Organisasi BUMDes	11
2.2 Kriteria BUMDes Maju	13
2.3 Strategi Memajukan BUMDes	14
2.4 Kerangka Berpikir	16
III. METODE PENELITIAN	19
3.1 Tipe Penelitian	19
3.2 Lokasi Penelitian	20
3.3 Fokus Penelitian.....	20
3.4 Jenis Data.....	21
3.4.1 Data Primer.....	21
3.4.2 Data Sekunder.....	22
3.5 Informan Penelitian	22
3.6 Teknik Pengumpulan Data	25

3.6.1 Wawancara	25
3.6.2 Dokumentasi	26
3.6.3 Observasi	27
3.7 Teknik Pengolahan Data	28
3.7.1 Editing Data	28
3.7.2 Interpretasi Data	28
3.8 Teknik Analisis Data	29
3.8.1 Reduksi Data	29
3.8.2 Display Data	29
3.8.3 Verifikasi Data	30
3.9 Teknik Uji Keabsahan Data	30
3.9.1 Triangulasi Metode	30
3.9.2 Triangulasi Sumber	31
IV. GAMBARAN UMUM	32
4.1 Gambaran Umum Desa Wonomarto	32
4.2 Gambaran Umum BUMDes Swadesa Artha Mandiri	35
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	41
5.1 Strategi Organisasi	42
5.2 Strategi Program	53
5.2.1 Usaha BUMDes Wonomarto	53
5.2.2 Meningkatkan Manfaat BUMDes	67
5.3 Strategi Pendukung Sumber Daya (<i>Resource Support Strategy</i>)	73
5.3.1 Peningkatan Kapasitas Manajemen	73
5.3.2 Perluasan Permodalan	78
5.4 Strategi Kelembagaan	84
5.4.1 Kelembagaan	84
5.4.2 Mengembangkan kerja sama dengan Mitra	91

VI. SIMPULAN DAN SARAN	98
6.1 Simpulan.....	98
6.2 Saran.....	99
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. Jumlah Desa dan Klasifikasi BUMDes di Provinsi Lampung	3
Tabel 2. Klasifikasi dan Skor BUMDes Maju di Kabupaten Lampung Utara.....	4
Tabel 3. Informan Penelitian.....	23
Tabel 4. Jumlah Anggota dan Pendidikan BUMDes	38
Tabel 5. Sarana dan Prasarana BUMDes	39
Tabel 6. Total Anggaran Tahunan BUMDes.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir	18
2. Peta Desa Wonomarto.....	33
3. Struktur Aparatur Pemerintahan	33
4. Struktur Organisasi BUMDes	36
5. Sekretariat BUMDes	37
6. Laporan HarianUnit Wisata Desa BUMDes Swadesa Artha Mandiri	44
7. Laporan Bulanan Gabungan Seluruh Unit Usaha BUMDes Swadesa Artha Mandiri	46
8. Laporan Pertanggungjawaban Tahunan BUMDes Swadesa Artha Mandiri	47
9. Admistrasi BUMDes Swadesa Artha Mandiri	48
10. Pamflet Visi dan Misi	52
11 Wisata Bendungan Tirta Sinta	56
12. Pasar Kamis BUMDes Swadesa Artha Mandiri	60
13. Banner E-SAMDes Swadesa Artha Mandiri.....	62
14. Unit Galon isi Ulang	65
15. Musyawarah BUMDes Swadesa Artha Mandiri	75
16. Sertifikat Pelatihan BUMDes.....	76
17. Sertifikat Pendaftaran Pendirian Badan Hukum BUMDes	85

18. Nomor Induk Berusaha BUMDes	86
19. SK Tentang Pengangkatan Pengurus BUMDes	90
20. Memorandum of Understanding (MoU) Bank Lampung	93

DAFTAR SINGKATAN

ADRT	: Anggaran dasar dan rumah tangga
BPD	: Badan Permusyawaratan Desa
BUMDes	: Badan Usaha Milik Desa
DPMDT	: Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi
PAD	: Pendapatan Asli Daerah
PADes	: Pendapatan Asli Desa
Perdes	: Peraturan Desa
PP	: Peraturan Pemerintah
PPDT	: Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi
SAM	: Swadesa Artha Mandiri

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintah desa merupakan garda terdepan dalam penyelenggaraan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat di tingkat lokal. Sejak lahirnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa diberikan kewenangan yang lebih luas untuk mengatur dan mengelola urusan rumah tangganya sendiri, termasuk dalam bidang ekonomi. Salah satu instrumen yang digagas untuk memperkuat kemandirian desa adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Lembaga ini dirancang menjadi motor penggerak ekonomi lokal dengan mengelola potensi desa secara kolektif dan profesional. BUMDes hadir sebagai instrumen strategis dalam memperkuat struktur ekonomi desa melalui pengelolaan usaha yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa itu sendiri. Dengan adanya BUMDes, diharapkan kesejahteraan masyarakat desa dapat meningkat secara berkelanjutan, dan desa mampu mandiri secara ekonomi tanpa terlalu bergantung pada pihak luar.

Pada dasarnya, pembentukan BUMDes bisa dibicarakan dan disetujui melalui forum musyawarah desa. Setelah mencapai kesepakatan, hasilnya dapat dituangkan secara resmi dalam bentuk Peraturan Desa (Perdes). Pengelolaan BUMDes sendiri sebaiknya dilakukan dengan mengedepankan nilai-nilai kekeluargaan serta semangat gotong-royong, agar mampu menjadi lembaga ekonomi desa yang mendorong pembangunan dan pemberdayaan masyarakat. Hal ini sesuai dengan ketentuan Pasal 87 ayat 2 dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Dalam konteks ini, Pembentukan BUMDes sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 3 bertujuan untuk:

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Memaksimalkan nilai aset desa sekaligus memajukan kesejahteraan masyarakat.
3. Meningkatkan upaya masyarakat dalam mengelola sumberdaya ekonomi desa.
4. Membuat rencana bisnis untuk kerjasama dengan desa lain atau pihak ketiga.
5. Meningkatkan ketersediaan peluang pasar dan jaringan yang memfasilitasi kebutuhan pelayanan publik.
6. Menciptakan kesempatan kerja.
7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan publik dan peningkatan pertumbuhan ekonomi serta pemerataan ekonomi masyarakat.
8. Meningkatkan pendapatan masyarakat di desa dan pendapatan asli desa. yang diamanatkan oleh undang-undang untuk memperkuat perekonomian desa.

Pemerintah desa di Lampung memiliki peran yang sangat krusial dan strategis karena menjadi ujung tombak pembangunan di tingkat lokal. Pemerintah desa tidak bisa lagi hanya memposisikan diri sebatas pengelola administrasi pemerintahan, melainkan harus bergerak lebih jauh sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi yang berbasis pada potensi desa. pemerintah desa harus mampu membaca peluang yang ada di lingkungannya, mengidentifikasi potensi unggulan yang dimiliki desa, serta merancang strategi untuk mengembangkan potensi tersebut melalui kelembagaan BUMDes. Peran ini menegaskan bahwa pemerintah desa tidak cukup hanya melahirkan BUMDes sebagai wujud regulatif semata, tetapi juga harus hadir sebagai pengarah, penggerak, dan pengawal utama agar BUMDes benar-benar berjalan sesuai tujuan awalnya.

Tabel 1. Jumlah Desa dan Klasifikasi BUMDes di Provinsi Lampung

NO	KABUPATEN	JUMLAH DESA	JUMLAH BUM DESA	PEMERINGKATAN				BERBADAN HUKUM
				MAJU	BERKEMBANG	PEMULA	PERINTIS	
1	LAMPUNG SELATAN	256	256	3	122	130	-	132
2	LAMPUNG TENGAH	301	301	9	122	75	96	124
3	LAMPUNG UTARA	232	232	3	97	104	28	90
4	LAMPUNG BARAT	131	131	4	27	11	89	18
5	TULANG BAWANG	147	147	2	27	21	97	35
6	TANGGAMUS	299	299	2	54	162	81	119
7	LAMPUNG TIMUR	264	264	3	59	120	82	82
8	WAY KANAN	221	221	-	47	92	82	68
9	PESAWARAN	148	148	5	59	84	-	116
10	PRINGSEWU	126	126	8	64	16	38	35
11	MESUJI	105	105	-	24	71	10	59
12	TULANG BAWANG BARAT	100	100	1	61	37	1	89
13	PESISIR BARAT	116	116	-	13	17	86	21
TOTAL		2446	2446	40	776	940	690	988

Sumber: Kepmendes Nomor 177 Tahun 2024 Tentang Hasil Pemeringkatan BUMDes dan BUMDESMA Sd April 2025

Berdasarkan data rekapitulasi klasifikasi Desa BUMDes Provinsi Lampung yang ditampilkan pada tabel, terlihat bahwa dari total 2.446 desa, telah terbentuk sebanyak 2.446 BUMDes. Namun, jika dilihat dari segi kualitas atau pemeringkatan, BUMDes yang masuk kategori “maju” hanya berjumlah 40 BUMDes. Sementara itu, sebagian besar BUMDes lainnya masih berada pada tahapan “berkembang” sebanyak 776 BUMDes, “pemula” sebanyak 940 BUMDes, dan “perintis” sebanyak 690 BUMDes.

Salah satu wilayah yang menonjol dalam hal ini adalah Kabupaten Lampung Utara. Dari total 232 desa, telah terbentuk 232 BUMDes namun hanya tiga BUMDes yang berhasil mencapai kategori “maju.” Sisanya tersebar di kategori “berkembang” (97), “pemula” (104), dan “perintis” (28). Ini menjadikan Lampung Utara sebagai salah satu daerah dengan tingkat keberhasilan BUMDes maju yang sangat rendah, yaitu hanya sekitar 1,2% dari jumlah BUMDes di kabupaten tersebut.

Tabel 2. Klasifikasi dan Skor BUMDes Maju di Kabupaten Lampung Utara

NO	KECAMATAN	DESA	NAMA BUMDES	SKOR	PERINGKAT
1.	Abung Selatan	Kembang Gading	Fajar Gading Lestari	89	Maju
2.	Kotabumi Utara	Wonomarto	Kembang Gading Swadesa Artha Mandiri Wonomarto	94	Maju
3.	Bunga Mayang	Iso Rejo	Sinar Harapan Iso Rejo	87	Maju
JUMLAH				3 Desa Maju	

Tabel 2 Data Kepmendes No 177 Tahun 2024

BUMDes Swadesa Artha Mandiri dari Desa Wonomarto menempati posisi tertinggi dalam pemeringkatan BUMDes di Kabupaten Lampung Utara dengan skor 94. Pencapaian ini menunjukkan bahwa BUMDes tersebut tidak hanya unggul secara administratif, tetapi juga mampu membuktikan keberhasilannya melalui pengelolaan yang terstruktur dan strategi yang jelas. Pemerintah Desa Wonomarto berperan penting dalam mendorong keberhasilan ini, dengan membangun fondasi kelembagaan yang kuat serta merancang arah kebijakan yang konsisten untuk mendukung perkembangan BUMDes. Kepala desa bersama perangkatnya tidak hanya berhenti pada tahap pendirian BUMDes, melainkan juga secara aktif menginisiasi dan mengembangkan berbagai unit usaha yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, sehingga BUMDes Swadesa Artha Mandiri dapat tumbuh menjadi salah satu contoh terbaik dalam pengelolaan BUMDes di Lampung Utara.

Keberadaan BUMDes Swadesa Artha Mandiri tidak hanya menegaskan keberhasilan dari sisi administratif melalui pencapaian skor pemeringkatan yang tinggi, tetapi juga memperlihatkan dampak nyata terhadap kehidupan masyarakat. BUMDes ini telah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan pendapatan desa, penciptaan lapangan kerja, serta pemberdayaan masyarakat lokal yang terlibat langsung dalam berbagai unit usaha. Keberhasilan tersebut menjadi

bukti bahwa pemerintah desa mampu menjadikan BUMDes sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi berbasis potensi lokal.

Selain itu, Desa Wonomarto kerap menjadi tujuan pembinaan dan kunjungan kerja dari berbagai pihak, termasuk Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Transmigrasi (DPMDT) Provinsi Lampung. Kunjungan tersebut biasanya dilakukan untuk melihat langsung praktik terbaik pengelolaan BUMDes sekaligus menjadikannya sebagai model yang dapat direplikasi di desa lain. Kondisi ini semakin memperkuat posisi Desa Wonomarto sebagai lokus penting dalam kajian strategi pemerintah desa dalam mendorong kemajuan BUMDes.

BUMDes Swadesa Artha Mandiri kini menjalankan empat unit usaha yang produktif, yakni layanan administrasi desa berbasis digital (e-Samdes), pengelolaan wisata Bendungan Tirta Shinta, pengelolaan pasar desa, dan penyediaan layanan air isi ulang. Diversifikasi unit usaha ini mencerminkan strategi pemerintah desa yang berpandangan jauh ke depan, dengan cara tidak hanya bertumpu pada satu sektor, tetapi mengembangkan berbagai bidang usaha yang langsung menyentuh kebutuhan masyarakat sekaligus menciptakan sumber pendapatan baru. Melalui unit-unit usaha tersebut, pemerintah desa mampu menggerakkan partisipasi warga, menyediakan lapangan kerja, serta meningkatkan pendapatan asli desa yang pada akhirnya berkontribusi pada pembangunan lokal yang lebih berkelanjutan.

Dengan capaian tersebut, pemilihan Desa Wonomarto sebagai objek penelitian dalam studi ini didasarkan pada posisinya yang menonjol dibandingkan desa-desa lain di Kabupaten Lampung Utara. Meskipun terdapat beberapa desa dengan status BUMDes “maju,” Desa Wonomarto menempati peringkat teratas dalam pemeringkatan dan mampu menunjukkan konsistensi dalam pengelolaan kelembagaan maupun pengembangan unit usaha. Hal inilah yang menjadikan Desa Wonomarto menarik untuk dikaji secara lebih mendalam, khususnya terkait strategi pemerintah desa dalam membangun fondasi kelembagaan, mengembangkan program usaha, serta mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mendorong kemajuan BUMDes secara berkelanjutan.

Untuk menguraikan strategi yang digunakan oleh Pemerintah Desa Wonomarto dalam memajukan BUMDes Swadesa Artha Mandiri, penelitian ini menggunakan teori strategi menurut Kooten (dalam Salusu, 2006:104–105), yang terdiri dari 4 indikator yakni:

1. Strategi organisasi
2. Strategi program
3. Strategi pendukung sumber daya
4. Strategi kelembagaan

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memahami secara mendalam strategi yang digunakan oleh pemerintah desa dalam mendorong keberhasilan BUMDes, terutama di wilayah yang tingkat pencapaian BUMDes maju masih sangat rendah seperti Kabupaten Lampung Utara. Dari total 232 BUMDes yang telah terbentuk, hanya tiga yang mampu mencapai kategori “maju”, salah satunya adalah BUMDes Swadesa Artha Mandiri di Desa Wonomarto. Situasi ini menjadi penanda bahwa mayoritas BUMDes di Lampung Utara belum menjalankan fungsinya secara optimal, baik sebagai lembaga penggerak ekonomi desa maupun sebagai instrumen peningkatan kesejahteraan masyarakat. Kondisi tersebut juga menunjukkan perlunya dukungan yang serius, terutama dalam aspek penguatan kapasitas kelembagaan, perencanaan strategis, serta keberlanjutan program pengembangan. Dengan mengkaji strategi pemerintah desa Wonomarto, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman baru mengenai praktik terbaik yang dapat direplikasi oleh desa-desa lain untuk memperkuat kemandirian ekonomi berbasis BUMDes.

Penting bagi penelitian ini untuk mengungkap secara mendalam bagaimana strategi yang dijalankan oleh pemerintah Desa Wonomarto mampu menjadi kekuatan lokal yang mendorong kemajuan BUMDes sebagai penggerak utama ekonomi desa. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi model percontohan sekaligus rujukan bagi desa-desa lain di Kabupaten Lampung Utara maupun daerah lain yang masih menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan peran BUMDes.

Penelitian-penelitian sebelumnya banyak mengkaji BUMDes dalam kaitannya dengan peningkatan PADes dan peran aktor desa. (Karim dkk., 2022) menekankan BUMDes sebagai instrumen pemberdayaan untuk meningkatkan PADes melalui penguatan SDM dan inovasi usaha. (Putri dkk., 2021) menyoroti peran aktor seperti kepala desa, perangkat desa, pengurus BUMDes, pemerintah daerah, dan masyarakat yang saling melengkapi. (Kurman dkk., 2021) menunjukkan strategi pembinaan, penyertaan modal, dan fasilitasi unit usaha efektif meningkatkan pendapatan, meski terkendala kapasitas SDM. (Rahmawati., 2022) menilai strategi pengelolaan BUMDes belum optimal karena minim inovasi dan sarana prasarana. Sedangkan (Rismanita dkk., 2022) menekankan pentingnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes, meski partisipasi aktif masih rendah.

Meskipun demikian, fokus dari penelitian-penelitian tersebut lebih menekankan pada peningkatan PADes, partisipasi masyarakat, maupun pengelolaan unit usaha. Hal ini berbeda dengan penelitian yang peneliti lakukan, yang secara khusus menitikberatkan pada strategi pemerintah desa dalam memajukan BUMDes dengan menggunakan empat dimensi strategi menurut Kooten, yaitu strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan. Penelitian ini Menganalisis bagaimana Pemerintah Desa Wonomarto merumuskan, melaksanakan, dan mengelola strategi untuk menjadikan BUMDes Swadesa Artha Mandiri sebagai motor penggerak ekonomi lokal serta bagaimana faktor pendukung dan penghambat memengaruhi keberhasilan strategi tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas “Bagaimana strategi Pemerintah Desa dalam memajukan BUMDes, di Desa Wonomarto Kabupaten Lampung Utara, ditinjau dari pendekatan strategi organisasi, program, pendukung sumber daya, dan kelembagaan?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan penelitian ini untuk menjelaskan strategi yang diterapkan dan Pemerintah Desa dalam mendorong kemajuan BUMDes, di Desa Wonomarto Kabupaten Lampung Utara, ditinjau dari pendekatan strategi organisasi, program, pendukung sumber daya, dan kelembagaan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, terutama dalam upaya penguatan peran BUMDes sebagai penggerak ekonomi desa.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dalam bidang ilmu pemerintahan, khususnya mengenai strategi pembangunan desa dan penguatan kelembagaan ekonomi lokal melalui BUMDes, dengan menjadikan Desa Wonomarto sebagai lokus penelitian, penelitian ini dapat memberikan gambaran mendalam tentang bagaimana pemerintah desa menjalankan strategi organisasi, program, pemanfaatan sumber daya, dan kelembagaan dalam mendorong kemajuan BUMDes. Temuan ini diharapkan bisa menjadi rujukan akademik bagi mahasiswa, peneliti, maupun praktisi yang tertarik memahami dinamika strategi pemerintah desa dalam pengelolaan lembaga ekonomi desa.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran nyata mengenai strategi-strategi apa saja yang dapat dilakukan pemerintah desa untuk memperkuat peran BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa. Bagi pemerintah Desa Wonomarto sendiri, penelitian ini bisa menjadi evaluasi dan masukan untuk memperkuat kelembagaan, merancang program kerja yang lebih relevan, serta mengelola sumber daya desa secara lebih optimal. Lebih jauh lagi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi contoh bagi desa-desa lain di Kabupaten Lampung Utara maupun daerah lain yang masih menghadapi kendala dalam pengembangan BUMDes, sehingga ke depan semakin banyak desa yang mampu menjadikan BUMDes bukan hanya sebagai formalitas kelembagaan, tetapi sebagai instrumen nyata dalam meningkatkan pendapatan desa dan kesejahteraan masyarakat.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa adalah entitas usaha yang didirikan oleh desa dengan modal yang bersumber dari kekayaan desa yang dipisahkan dan disalurkan sebagai bentuk penyertaan, sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. BUMDes dibentuk dengan tujuan mengelola aset, menyediakan layanan kepada masyarakat, serta menjalankan kegiatan usaha lainnya demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa secara optimal

BUMDes adalah lembaga usaha di tingkat desa yang dikelola secara bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa. BUMDes dibentuk dengan mempertimbangkan kebutuhan nyata serta potensi yang dimiliki desa. Sebagai sebuah lembaga usaha, BUMDes juga memiliki fungsi ekonomi, yaitu menjalankan kegiatan usaha guna memperoleh keuntungan atau laba yang nantinya bisa dimanfaatkan untuk kemajuan desa dan kesejahteraan masyarakatnya (Maryunani, 2008).

BUMDes merupakan usaha milik desa yang modalnya berasal sepenuhnya atau sebagian besar dari desa, yang disalurkan langsung dari kekayaan desa yang telah dipisahkan. Usaha ini dibentuk untuk mengelola aset, menyediakan layanan, dan menjalankan berbagai kegiatan ekonomi demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Raudah & Maulana, 2023).

2.1.1 Tujuan BUMDes

BUMDes memegang peran strategis dalam pembangunan desa karena secara filosofis, keberadaannya ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, terutama melalui peningkatan pendapatan desa. Selain menjadi sumber ekonomi lokal, kegiatan usaha BUMDes juga berpotensi mendorong percepatan pemulihan

ekonomi nasional, mengingat lebih dari 70% penduduk Indonesia tinggal di wilayah pedesaan (Amrullah & Muhammad, 2021). Lebih lanjut, sesuai dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015, kegiatan operasional BUMDes memang diarahkan untuk menghasilkan keuntungan, karena pada akhirnya diharapkan dapat berkontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) maupun Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara lebih luas.

BUMDes merupakan lembaga usaha yang dibentuk dan dikelola bersama oleh pemerintah desa dan masyarakat, dengan tujuan utama memperkuat perekonomian desa. Pembentukan BUMDes harus berlandaskan pada kebutuhan nyata, potensi lokal, serta kemampuan desa itu sendiri. Artinya, BUMDes lahir sebagai bentuk inisiatif masyarakat desa untuk mewujudkan kemajuan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan warga secara mandiri, sesuai dengan kondisi dan karakteristik masing-masing desa (Sujarweni, V.W, 2020).

BUMDes dikelola oleh Pemerintah Desa dengan melibatkan masyarakat secara langsung. Dalam pengelolaannya bertujuan agar masyarakat diajak untuk berpartisipasi aktif supaya tercipta kerja sama yang solid demi mendorong pertumbuhan ekonomi desa dan meningkatkan kesejahteraan warganya. BUMDes menjadi motor penggerak ekonomi lokal yang mampu memberikan manfaat langsung kepada masyarakat. Keberadaannya tidak hanya membuka lapangan kerja, tetapi juga mendukung pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di tingkat desa (Mirnawati dalam Fitrianita dkk., 2022).

Pendirian BUMDes sebagaimana tercantum dalam Pasal 3 Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 bertujuan untuk mendorong peningkatan ekonomi desa secara menyeluruh. Beberapa Tujuan BUMDes Sebagai Berikut:

- a. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi desa agar lebih mandiri dan berdaya saing;
- b. Memaksimalkan pemanfaatan aset desa supaya bisa memberikan manfaat langsung bagi kesejahteraan warga;

- c. Mendukung usaha masyarakat dalam mengelola potensi ekonomi lokal yang dimiliki desa;
- d. Membuka peluang kerja sama usaha antar desa maupun dengan pihak ketiga yang berpotensi menguntungkan;
- e. Menciptakan akses pasar dan jaringan layanan yang mendukung kebutuhan masyarakat desa;
- f. Menyediakan dan memperluas lapangan pekerjaan bagi warga desa;
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui perbaikan layanan publik serta pemerataan dan pertumbuhan ekonomi lokal;
- h. Meningkatkan penghasilan warga dan menambah Pendapatan Asli Desa (PADes) secara berkelanjutan.

2.1.2 Perangkat Organisasi BUMDes

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa Pasal 15 Perangkat Organisasi BUMDes Terdiri dari:

1) Penasihat

Pasal 21 mengatur mengenai kedudukan penasihat dalam BUMDes. Pada dasarnya, peran penasihat dijabat secara rangkap oleh Kepala Desa. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Desa memiliki kedudukan penting dalam memberikan arahan, bimbingan, sekaligus pengawasan terhadap jalannya BUMDes. Namun, Kepala Desa juga diberikan ruang untuk mendelegasikan atau memberikan kuasa kepada pihak lain dalam melaksanakan fungsi kepenasahatan tersebut. Lebih lanjut, keputusan mengenai jumlah penasihat, susunan organisasi, hak dan kewajiban, serta kewenangan mereka harus melalui forum Musyawarah Desa atau Musyawarah Antar Desa. Keputusan tersebut kemudian dituangkan secara resmi dalam Anggaran Dasar BUMDes.

2) Pelaksana Operasional

Pada Pasal 24 PP 11 Tahun 2021 Tentang BUMDes Pelaksana operasional BUMDes merupakan direktur atau tim yang ditetapkan melalui Musyawarah Desa sesuai kebutuhan organisasi. Individu yang dapat menjabat harus memenuhi syarat profesional, seperti memiliki keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, dedikasi, serta berperilaku jujur dan baik. Jabatan pelaksana operasional berlaku selama lima tahun dan dapat diperpanjang maksimal dua kali masa jabatan, dengan pertimbangan kinerja, kaderisasi, dan menghindari konflik kepentingan.

3) Pengawas

Pada Pasal 28 PP 11 Tahun 2021 Tentang BUMDes Pengawas BUMDes diangkat melalui Musyawarah Desa atau Musyawarah Antar Desa dari nama-nama yang diajukan oleh Kepala Desa, BPD, maupun unsur masyarakat. Individu yang dipilih harus memiliki keahlian, integritas, pengalaman, kepemimpinan, serta dedikasi untuk memajukan BUMDes. Jumlah pengawas ditentukan sesuai kebutuhan, dan bila lebih dari satu orang maka dibentuk dewan pengawas yang bekerja secara kolektif. Masa jabatan pengawas adalah lima tahun dan dapat diperpanjang maksimal dua kali dengan mempertimbangkan kinerja, kaderisasi, serta pencegahan konflik kepentingan.

Dalam menjalankan tugasnya, pengawas berwenang menelaah dan menyepakati rencana kerja serta anggaran rumah tangga BUMDes, memberikan persetujuan atas pinjaman dan kerja sama tertentu, memeriksa pembukuan dan dokumen, serta melaksanakan audit jika ada dugaan penyimpangan. Selain itu, pengawas juga bertugas melakukan pengawasan terhadap jalannya pengelolaan BUMDes, menilai laporan keuangan, memberikan telaahan atas laporan kerja semesteran maupun tahunan, serta menyampaikan hasil pengawasan kepada Musyawarah Desa.

2.2. Kriteria BUMDes Maju

Dalam menilai kinerja dan perkembangan BUMDes, Berdasarkan Permendesa PDTT Nomor 3 Tahun 2021 terdapat 7 kriteria BUMDes maju, yaitu:

1) Kelembagaan

Kriteria ini harus memiliki badan hukum, akta pendirian, struktur organisasi yang jelas, serta dokumen administratif lainnya. Semakin lengkap legalitasnya, maka semakin besar pula peluang BUMDes untuk berkembang, bermitra dengan pihak lain, dan mendapatkan akses pendanaan.

2) Manajemen

Yang dinilai dari Kriteria ini adalah kemampuan dan kompetensi pengurus atau pengelola BUMDes. Termasuk di dalamnya latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta pelatihan yang pernah diikuti. Manajemen yang profesional dan mumpuni sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengelolaan usaha di desa.

3) Usaha

Pada Kriteria ini melihat jumlah unit usaha yang dijalankan dan seberapa konsisten unit usaha tersebut berjalan. Semakin banyak unit usaha yang aktif dan menghasilkan keuntungan, maka BUMDes akan dikategorikan sebagai berkembang atau bahkan maju.

4) Kemitraan

Kriteria ini melihat kerja sama dengan pihak luar, seperti perusahaan swasta, BUMN, koperasi, atau instansi pemerintah. Adanya kolaborasi strategis menjadi keunggulan karena bisa membantu memperluas jaringan bisnis dan pemasaran produk BUMDes.

5) Permodalan

Kriteria ini menilai sumber modal BUMDes berasal, misalnya dari dana desa, laba usaha, bantuan hibah, CSR, maupun akses ke program pembiayaan seperti Kredit Usaha Rakyat. BUMDes dengan modal kuat cenderung lebih siap menghadapi tantangan usaha.

6) Administrasi

Kriteria administrasi meliputi pencatatan keuangan, menyusun anggaran, hingga menyampaikan laporan pertanggungjawaban. Administrasi yang rapi dan transparan mencerminkan tata kelola organisasi yang baik dan menjadi salah satu syarat untuk naik ke kategori lebih tinggi.

7) Manfaat

Kriteria terakhir ini penciptaan lapangan pekerjaan, peningkatan pendapatan masyarakat, hingga bertambahnya Pendapatan Asli Desa (PADes). Semakin terasa manfaat BUMDes bagi desa, maka nilainya akan semakin tinggi.

Ketujuh Kriteria tersebut menjadi dasar dalam menentukan apakah BUMDes berada dalam kategori Perintis, Pemula, berkembang, atau sudah maju. Semakin tinggi nilai dari masing-masing indikator, maka semakin besar peluang BUMDes untuk naik kelas dan menjadi pilar utama pembangunan ekonomi di desa.

Adapun empat klasifikasi berdasarkan Permendesa PDTT Nomor 3 Tahun 2021 tersebut mencakup:

1. Maju dengan skor lebih dari atau sama dengan 85;
2. Berkembang dengan skor lebih dari atau sama dengan 70;
3. Pemula atau tumbuh dengan skor lebih dari atau sama dengan 55;
4. Perintis atau dasar dengan skor kurang dari 55.

2.3 Strategi Memajukan BUMDes

Kotéen (dalam Salusu, 2006 104:105), strategi dapat dibedakan menjadi empat jenis utama yaitu Strategi Organisasi, Strategi Program, Strategi Pendukung Sumber Daya dan Strategi Kelembagaan Penjelasannya Sebagai Berikut:

1) Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)

Jenis strategi ini berkaitan dengan bagaimana Pemerintah Desa menetapkan arah dasarnya, yaitu melalui perumusan misi, tujuan, nilai-nilai yang dianut, serta berbagai langkah strategis baru yang ingin diambil.

Misi menjelaskan alasan utama berdirinya BUMDes, sedangkan tujuan menggambarkan hasil yang ingin dicapai.

2) Strategi Program (*Program Strategy*)

Strategi ini menitikberatkan pada bagaimana sebuah program yang dijalankan memberi pengaruh terhadap arah dan tujuan BUMDes secara keseluruhan. Tujuan utamanya adalah memastikan setiap program sejalan dengan strategi utama organisasi. Strategi ini terbagi menjadi dua bagian penting: Perencanaan program, yang mencakup penyusunan ide, sasaran, serta metode pelaksanaan yang terarah. Pelaksanaan program, yaitu penerapan rencana ke dalam kegiatan nyata di lapangan agar dapat memberikan hasil yang diharapkan.

3) Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi ini berfokus pada pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya penting yang dibutuhkan organisasi untuk menjalankan kegiatannya secara optimal. Sumber daya tersebut mencakup tenaga kerja, dana, teknologi, informasi, dan aset lainnya. Tujuan dari strategi ini adalah memastikan bahwa semua kebutuhan penting organisasi tersedia dan digunakan secara efisien demi mendukung kelangsungan dan kinerja organisasi.

4) Strategi Kelembagaan (*Institutional Strategy*)

Strategi ini mengarah pada penguatan kapasitas internal organisasi agar mampu menjalankan misi dan mencapai tujuan jangka panjangnya. Organisasi dituntut memiliki kemampuan yang mumpuni dalam hal manajemen sumber daya, inovasi produk atau layanan, serta pemberian layanan terbaik kepada masyarakat atau pengguna jasa. Strategi kelembagaan dibutuhkan agar organisasi tetap adaptif, profesional, dan siap menghadapi berbagai tantangan.

Berdasarkan uraian teori Kooten, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu kerangka menyeluruh yang tidak hanya terbatas pada perencanaan jangka panjang, melainkan juga mencakup proses penetapan arah, pelaksanaan program, pengelolaan sumber daya, serta penguatan kelembagaan organisasi. Keempat dimensi strategi yang dikemukakan Kooten, yaitu strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan, saling berkaitan dan berfungsi untuk

memastikan bahwa organisasi mampu menjalankan misi serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks penelitian ini, teori Kooten menjadi relevan karena mampu memberikan pisau analisis yang komprehensif untuk melihat bagaimana strategi pemerintah desa berperan dalam mengembangkan BUMDes. Dengan demikian, teori Kooten menjadi landasan konseptual yang kuat untuk memahami dinamika strategi pemerintah desa dalam mendorong kemajuan BUMDes.

2.4 Kerangka Pikir

BUMDes di Lampung termasuk di Kabupaten Lampung Utara, masih menghadapi berbagai kendala sehingga belum mampu berkembang secara optimal. Kondisi serupa terlihat di Kabupaten Lampung Utara. Dari total 232 desa, hanya 3 BUMDes yang berhasil dikategorikan sebagai BUMDes “maju” berdasarkan Kepmendes PDTT Nomor 177 Tahun 2024.

Salah satu BUMDes yang menonjol adalah BUMDes Swadesa Artha Mandiri di Desa Wonomarto yang meraih skor tertinggi di antara BUMDes lainnya di Kabupaten Lampung Utara. Keberhasilan ini tidak hanya mencerminkan ketepatan dalam pengelolaan administrasi, tetapi juga menunjukkan adanya strategi yang kuat dari pemerintah desa dalam mengarahkan BUMDes agar mampu berkembang, memberikan dampak ekonomi bagi masyarakat, serta menjadi contoh bagi desa lain.

Dalam konteks penelitian ini, strategi pemerintah desa menjadi fokus utama untuk dipahami, karena pemerintah desa memiliki peran langsung sebagai pengambil keputusan dan penggerak utama dalam pembentukan, pengelolaan, hingga pengembangan BUMDes. Untuk menganalisis strategi tersebut, penelitian ini menggunakan teori Kooten (dalam Salusu, 2006:104-105) yang membagi strategi ke dalam empat dimensi utama, yaitu:

a) Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*) Kriterianya Administrasi termasuk dalam Strategi Organisasi, karena mencerminkan tata kelola internal yang rapi.

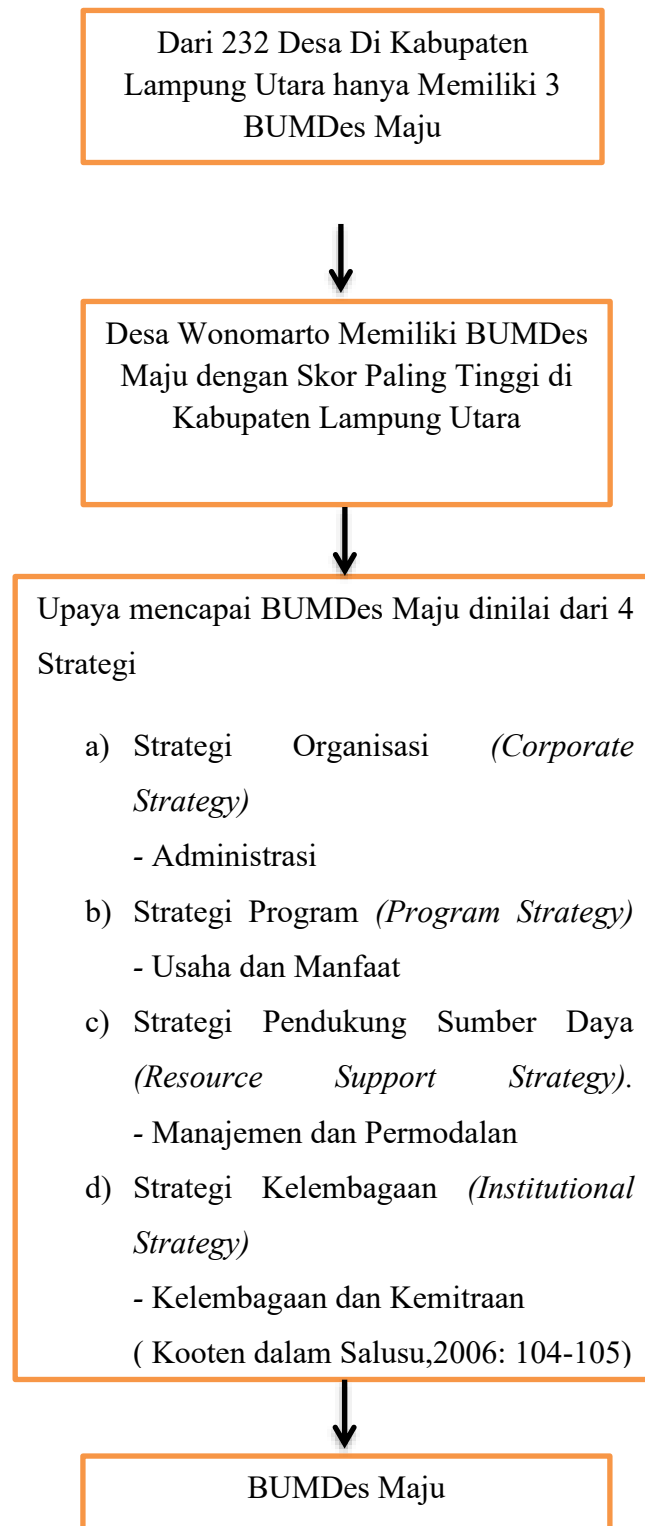
b) Strategi Program (*Program Strategy*) Kriterianya Usaha karena mengukur jumlah sampai keberlanjutan unit usaha yang dijalankan serta kontribusinya terhadap ekonomi desa dan Kriterianya Manfaat karena berfokus pada dampak sosial dan ekonomi BUMDes terhadap masyarakat.

c) Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*) Kriterianya Manajemen sebab berkaitan dengan kapasitas pengurus, profesionalisme, serta kompetensi sumber daya manusia yang menjalankan operasional BUMDes dan Kriterianya Permodalan sebab berhubungan langsung dengan kemampuan BUMDes dalam mengelola keuangan.

d) Strategi Kelembagaan (*Institutional Strategy*) Kriterianya Kelembagaan karena mencerminkan struktur organisasi, legalitas badan hukum, serta sistem tata kelola yang jelas dan terarah. Dan Kriterianya Kemitraan karena menekankan pentingnya jaringan kerja sama antara BUMDes dengan pemerintah atau swasta

Dengan menggunakan empat dimensi serta memetakan Tujuh Kriteria tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguraikan bagaimana pemerintah Desa Wonomarto merumuskan strategi dalam mendorong BUMDes menjadi maju, faktor-faktor apa saja yang memengaruhi keberhasilan, serta bagaimana hasilnya dapat dijadikan model percontohan bagi desa-desa lain di Kabupaten Lampung Utara yang belum berhasil mengoptimalkan BUMDes-nya.

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



Gambar 1. Kerangka Pikir

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

III METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode ini dipilih karena dianggap paling sesuai untuk menjelaskan secara mendalam bagaimana strategi yang diterapkan oleh Pemerintah Desa dalam memajukan BUMDes Swadesa Artha Mandiri di Desa Wonomarto.

Metode deskriptif bertujuan memberikan gambaran utuh mengenai strategi yang dilakukan oleh pemerintah desa tanpa menggunakan angka atau data statistik, melainkan melalui pengumpulan data kualitatif yang bersumber dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menangkap realitas sosial secara langsung di lapangan, serta memahami konteks yang melatarbelakangi praktik-praktik strategis yang dijalankan dalam pengembangan BUMDes.

Pendekatan kualitatif juga memungkinkan peneliti menggali makna di balik kebijakan, program, dan tindakan pemerintah desa, seperti bagaimana kepala desa bersama perangkatnya merumuskan visi, misi, serta arah kebijakan BUMDes, bagaimana strategi program dirancang sesuai potensi lokal, serta bagaimana sumber daya dan kelembagaan desa dikelola untuk memperkuat kinerja BUMDes. Dengan pendekatan ini, peneliti tidak hanya menyoroti hasil akhir berupa keberhasilan BUMDes Swadesa Artha Mandiri sebagai BUMDes “maju”, tetapi juga menelaah proses, dinamika, dan strategi yang mendukung pencapaian tersebut.

Alasan utama penggunaan metode ini adalah karena penelitian tidak bertujuan menguji hipotesis atau mengukur variabel secara kuantitatif, melainkan untuk menjelaskan strategi pemerintah desa sebagai sebuah proses kompleks, kontekstual, dan sarat makna. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat menguraikan secara rinci strategi yang dijalankan pemerintah desa berdasarkan teori strategi organisasi menurut Kooten, sehingga dapat memberikan kontribusi akademik sekaligus praktis dalam pengembangan BUMDes di desa-desa lain.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Wonomarto, Kecamatan Kotabumi Utara, Kabupaten Lampung Utara, Provinsi Lampung. Desa Wonomarto dipilih karena merupakan salah satu desa yang berhasil mengembangkan BUMDes hingga memperoleh status “maju” dengan skor tertinggi di Kabupaten Lampung Utara. BUMDes Swadesa Artha Mandiri yang dikelola di desa ini menjadi contoh nyata bagaimana pemerintah desa mampu menjalankan

3.3 Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan untuk menjelaskan strategi yang diterapkan oleh Pemerintah Desa dalam Memajukan BUMDes, studi di Desa Wonomarto Kabupaten Lampung Utara. Fokus utama penelitian ini terletak pada bagaimana pemerintah desa merumuskan, melaksanakan, dan mengelola strategi untuk memperkuat kelembagaan serta unit usaha BUMDes agar dapat berfungsi optimal sebagai motor penggerak ekonomi desa. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat pelaksanaan strategi tersebut, sehingga dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai praktik nyata yang dijalankan pemerintah desa dalam mendorong kemajuan BUMDes.

Penelitian ini menjelaskan strategi Pemerintah Desa Wonomarto dalam memajukan BUMDes Swadesa Artha Mandiri dengan menggunakan empat dimensi strategi menurut Kooten dalam Salusu (2006:104-105), yaitu:

- 1) Strategi Organisasi: melihat bagaimana penetapan laporan, visi, misi, tujuan, serta arah kebijakan pengelolaan BUMDes dirumuskan sesuai dengan kebutuhan masyarakat
- 2) Strategi Program: mengkaji jenis dan jumlah unit usaha yang dijalankan, serta manfaatnya bagi penguatan organisasi dan kesejahteraan masyarakat desa.
- 3) Strategi Pendukung Sumber Daya: menilai dukungan finansial, serta kualitas sumber daya manusia dalam mendukung keberlangsungan BUMDes.
- 4) Strategi Kelembagaan: pembahasan strategi kelembagaan difokuskan pada aspek kelembagaan dan pengembangan kerja sama dengan mitra..

Berdasarkan analisis di atas, 7 kriteria BUMDes maju dalam Permendesa PDTT Nomor 3 Tahun 2021 dapat dipetakan ke dalam empat strategi menurut Kooten. Kelembagaan dan kemitraan masuk dalam strategi kelembagaan, manajemen dan permodalan berada pada strategi pendukung sumber daya, usaha dan manfaat terkait dengan strategi program, sedangkan administrasi mencakup unsur strategi organisasi. Pemetaan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan BUMDes maju sangat bergantung pada sinergi keempat strategi tersebut.

3.4 Jenis Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Kedua jenis data tersebut dipadukan untuk saling melengkapi serta memperkuat hasil analisis, sehingga mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai strategi pemerintah desa dalam mendorong kemajuan BUMDes

3.4.1 Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari pihak-pihak yang terlibat aktif dalam objek penelitian. data primer adalah data yang diperoleh dari sumber asli melalui interaksi langsung dengan informan yang

memiliki pengalaman dan pengetahuan terkait fokus penelitian (Sugiyono, 2020:121).

Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara terstruktur maupun semi-terstruktur dengan informan kunci yang berhubungan langsung dengan pengembangan BUMDes di Kabupaten Lampung Utara. Wawancara penelitian ini meliputi Fungsional Penggerak Swadaya Masyarakat Ahli Madya Dinas PMDT Provinsi Lampung, Kepala Desa Wonomarto, Sekretaris Desa Wonomarto, Direktur BUMDes Swadesa Artha Mandiri, Sekretaris BUMDes Swadesa Artha Mandiri, Pengawas BUMDes, dan Anggota BUMDes.

3.4.2 Data Sekunder

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder sebagai sumber pendukung. data sekunder adalah data yang tidak diperoleh langsung oleh peneliti dari sumber pertama, melainkan diperoleh melalui dokumen, arsip, atau sumber informasi lain yang telah tersedia sebelumnya (Sugiyono, 2020:121).

Beberapa dokumen yang dijadikan sumber data sekunder antara lain adalah Surat Perintah Tugas kunjungan ke Desa Wonomarto. Selain itu, digunakan pula data klasifikasi dan perkembangan BUMDes yang dikeluarkan oleh Kementerian Desa PDTT, termasuk Keputusan Menteri Desa PDTT Nomor 177 Tahun 2024 tentang Pemeringkatan BUMDes. Regulasi lain yang digunakan sebagai rujukan adalah Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, serta dokumen BUMDes Desa Wonomarto, Notulensi Rapat BUMDes dan Berita

3.5 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini merupakan pihak-pihak yang telah memberikan data dan informasi selama proses penelitian berlangsung. Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan sumber data secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan fokus dan tujuan penelitian. Teknik ini digunakan agar peneliti memperoleh informasi yang mendalam, kontekstual, serta sesuai dengan permasalahan yang dikaji.

Purposive sampling dipahami sebagai metode pengambilan sampel sumber data dengan mempertimbangkan individu-individu yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan posisi strategis sehingga mampu memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian (Sugiyono, 2020:289–290). Penerapan teknik ini dalam penelitian terbukti efektif karena informan yang dilibatkan mampu menjelaskan secara rinci dinamika pengelolaan BUMDes, baik dari sisi kebijakan, kelembagaan, maupun praktik operasional di lapangan.

Informan penelitian terdiri atas aktor-aktor yang terlibat langsung dalam perumusan kebijakan desa, pengelolaan kelembagaan, serta pelaksanaan unit-unit usaha BUMDes SAM di Desa Wonomarto. Keterlibatan langsung informan dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program membantu peneliti memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai strategi pengelolaan BUMDes, mekanisme kerja unit usaha, serta manfaat yang dirasakan oleh masyarakat desa.

Selain itu, informan juga memiliki pemahaman yang memadai terhadap dinamika internal BUMDes, termasuk hubungan antara pemerintah desa, pengurus BUMDes, dan masyarakat. Informasi yang diberikan tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga didasarkan pada pengalaman empiris selama menjalankan dan berinteraksi dengan BUMDes. Hal ini memperkuat validitas data yang diperoleh serta mendukung analisis penelitian secara lebih mendalam.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, data yang diperoleh dari para informan dinilai telah memenuhi kebutuhan penelitian dan mampu menjawab rumusan masalah yang diajukan. Adapun daftar informan yang terlibat dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3. Informan Penelitian

No	Nama	Kategori	Alasan Memilih Informan
1.	Loqman Hadi	Fungsional	Memiliki Kewenangan dalam Menangani
	Susda,S.STP.,	Penggerak	BUMDes karena Menjabat Fungsional
	S.H.,M.H.	Swadaya	Bidang Pengembangan Perekonomian
		Masyarakat	Dan Pemberdayaan Masyarakat Desa,

	Ahli Madya Dinas PMDT Provinsi Lampung	Serta pernah terlibat dalam kegiatan sosialisasi dan pendampingan terhadap BUMDes Swadesa Artha Mandiri di Desa Wonomarto.
2.	Waskito Yusika	Kepala Desa Wonomarto Kepala desa merupakan aktor utama dalam menentukan arah kebijakan pembangunan desa, termasuk dalam pengelolaan dan pengembangan BUMDes. Sebagai pemegang otoritas tertinggi di desa, memiliki peran strategis dalam merumuskan visi, misi, serta tujuan yang ingin dicapai melalui BUMDes Swadesa Artha Mandiri.
3.	Muhammad Pamungkas	Sekretaris Desa Wonomarto Sekretaris desa dipilih karena memiliki peran administratif dan teknis dalam mendukung kebijakan pemerintah desa. Keterlibatan langsung dalam penyusunan dokumen, pencatatan, serta koordinasi dengan berbagai pihak..
4.	Sumiran	Pengawas BUMDes Wonomarto Pengawas BUMDes berperan sebagai pihak yang memastikan transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan BUMDes terhadap regulasi desa. Harapannya peneliti memperoleh perspektif kritis mengenai sejauh mana pengelolaan BUMDes berjalan sesuai aturan serta bagaimana mekanisme pengawasan dijalankan dalam praktiknya.
5.	Faisal Azhar	Direktur BUMDes Wonomarto Sebagai direktur, merupakan penanggung jawab utama operasional BUMDes Swadesa Artha Mandiri. Ia memiliki pengetahuan langsung terkait strategi

			pengelolaan unit usaha, pengambilan keputusan sehari-hari, serta dinamika yang terjadi di lapangan..
6.	Bima Husada	Sekretaris BUMDes Wonomarto	Sekretaris BUMDes memiliki tugas penting dalam mendukung jalannya administrasi, penyusunan laporan, serta pencatatan seluruh aktivitas BUMDes. Perannya yang dekat dengan pengelolaan operasional menjadikan informan kunci untuk memberikan data yang lebih detail mengenai tata kelola, mekanisme kerja, dan akuntabilitas BUMDes.
7.	B. Widodo	Anggota BUMDes	Melalui pandangan B. Widodo, peneliti dapat memahami bagaimana strategi pemerintah desa diterjemahkan ke dalam bentuk kerja sama tim di tingkat operasional serta bagaimana keterlibatan anggota turut mendukung keberhasilan usaha desa.
8.	Annisa Dwi Rahmawati	Masyarakat Desa Wonomarto	Dipilih karena merupakan penerima manfaat langsung dari kegiatan BUMDes, sehingga dapat memberikan gambaran tentang dampak keberadaan BUMDes terhadap peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Wawancara

Teknik wawancara penelitian ini menggunakan pendekatan semi-terstruktur. Peneliti menyiapkan pedoman pertanyaan pokok namun tetap memberikan ruang untuk menggali informasi tambahan sesuai dengan konteks pembahasan.

Wawancara dilakukan secara langsung dengan menjaga etika penelitian, seperti meminta persetujuan informan serta menciptakan suasana yang terbuka dan komunikatif.

Wawancara meliputi Kepala Desa, Sekretaris Desa, Direktur dan Sekretaris BUMDes, pengawas, anggota BUMDes, serta perwakilan dari Dinas PMDT Provinsi Lampung. Melalui wawancara tersebut, peneliti memperoleh informasi yang komprehensif mengenai strategi pemerintah desa dalam mendorong kemajuan BUMDes Swadesa Artha Mandiri, termasuk aspek pengelolaan, pengawasan, serta pengembangan unit usaha.

Kegiatan wawancara dilaksanakan dalam rentang waktu 10 November hingga 4 Desember 2025 di Desa Wonomarto. Wawancara ini bertujuan untuk menggali secara mendalam strategi yang telah diterapkan dalam pengelolaan BUMDes, serta memastikan bahwa unit-unit usaha yang dijalankan benar-benar berfungsi secara aktif sesuai dengan kondisi di lapangan.

3.6.2 Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data melalui berbagai informasi tertulis maupun visual, seperti laporan, arsip, dan dokumen lain yang relevan (Sugiyono 2019:240). Dalam penelitian ini, peneliti telah mengumpulkan dan menganalisis dokumentasi yang bersumber dari beberapa dokumen utama yang berkaitan langsung dengan pengelolaan dan pengembangan BUMDes Swadesa Artha Mandiri. Pertama, Kepmendesa PDTT Nomor 177 Tahun 2024 tentang Pemingkatan BUMDes Kedua, Surat Perintah Tugas DPMDT Provinsi Lampung Tahun 2025, yang menunjukkan bentuk pembinaan pemerintah provinsi terhadap desa. Ketiga, Peraturan Desa Wonomarto, yang memberikan dasar hukum bagi pendirian dan pengelolaan BUMDes Swadesa Artha Mandiri. Keempat, Struktur Organisasi BUMDes Swadesa Artha Mandiri, yang memperlihatkan tata kelola internal dan pembagian tugas antar pengurus. Selain itu peneliti mengumpulkan Laporan harian dan bulanan, laporan pertanggungjawaban, sertifikat pelatihan, sertifikat pendaftaran badan hukum, NIB, serta Surat Keputusan pengangkatan pengurus. Peneliti juga memanfaatkan

pemberitaan media massa, seperti Tribun Lampung, Rilis ID dan Fajar Sumatera, untuk memperkuat konteks kemitraan dan aktivitas BUMDes.

Seluruh dokumen tersebut telah dianalisis untuk memperkuat data hasil wawancara dan observasi lapangan, terutama dalam menilai aspek legalitas, kelembagaan, tata kelola, serta strategi pengembangan BUMDes. Dengan demikian, dokumentasi tidak hanya berfungsi sebagai data pendukung, tetapi juga sebagai bukti administratif dan kelembagaan yang memperkuat keabsahan dan kredibilitas temuan penelitian. Dokumen dan Regulasi yang digunakan dalam Penelitian ini:

- a) Peraturan Pemerintah no 11 Tahun 2021 tentang BUMDes
Pemeringkatan BUMDes
- b) Kepmendesa PD TT Nomor 177 Tahun 2024 tentang Pemeringkatan BUMDes
- c) Surat Perintah Tugas DPMDT
- d) Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga
- e) Berita tentang BUMDes Tribun Lampung, Rilis dan fajar sumatera
- f) Struktur BUMDes
- g) Laporan harian dan bulanan unit usaha
- h) Laporan pertanggungjawaban BUMDes
- i) Sertifikat pelatihan pengurus
- j) Sertifikat pendaftaran pendirian badan hukum
- k) Nomor Induk Berusaha (NIB)
- l) Surat Keputusan pengangkatan pengurus BUMDes.

3.6.3 Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara sistematis terhadap objek yang diteliti untuk memperoleh gambaran nyata tentang fenomena yang terjadi di lapangan. Dalam penelitian ini, observasi digunakan untuk memperoleh data faktual secara langsung terkait strategi pengembangan BUMDes Swadesa Artha Mandiri di Desa Wonomarto. Peneliti telah melaksanakan observasi secara non-partisipatif, yaitu dengan hadir sebagai pengamat tanpa terlibat langsung dalam aktivitas operasional BUMDes.

Observasi lapangan telah dilakukan selama periode penelitian, yaitu sejak 10 November hingga 4 Desember 2025. Fokus pengamatan meliputi aktivitas harian pengurus BUMDes, suasana kerja di kantor BUMDes, kelengkapan administrasi, keberadaan papan informasi, serta peneliti juga secara langsung mengobservasi seluruh unit usaha BUMDes Swadesa Artha Mandiri, yaitu Unit Wisata Desa, Unit Pasar Desa, Unit E-SAMDes, dan Unit Air Minum Isi Ulang, untuk melihat keberlangsungan operasional, pola pelayanan, serta aktivitas ekonomi yang terjadi di masing-masing unit usaha. Peneliti juga mengamati kondisi fisik kantor BUMDes, fasilitas pendukung operasional, sarana dan prasarana usaha, serta dokumen administratif yang dipajang sebagai bentuk transparansi pengelolaan.

Melalui observasi tersebut, peneliti memperoleh gambaran empiris mengenai tingkat perkembangan BUMDes Swadesa Artha Mandiri, baik dari sisi fisik kelembagaan maupun operasional unit usaha. Hasil observasi ini kemudian digunakan untuk memperkuat temuan dari wawancara dan dokumentasi, sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai strategi pemerintah desa dalam mendorong kemajuan BUMDes di Desa Wonomarto.

3.7 Teknik Pengolahan Data

3.7.1 Editing Data

Editing data merupakan tahap awal pengolahan data yang dilakukan untuk meninjau ulang hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi agar data yang terkumpul jelas, lengkap, dan konsisten. Pada tahap ini, peneliti memeriksa catatan lapangan, transkrip wawancara, rekaman suara, serta dokumen pendukung, sekaligus menghapus bagian yang tidak relevan atau membutuhkan klarifikasi. Proses ini bertujuan menghasilkan data yang rapi, sistematis, dan siap dianalisis sehingga mendukung validitas penelitian.

3.7.2 Interpretasi Data

Interpretasi data merupakan tahap memberikan makna terhadap informasi yang telah dikumpulkan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pada tahap ini, peneliti tidak hanya menyajikan data secara deskriptif, tetapi menafsirkan makna

di balik pernyataan informan, dokumen, maupun hasil observasi sesuai dengan konteks penelitian. Proses interpretasi dilakukan dengan menelaah pola, keterkaitan, serta kecenderungan strategi yang dijalankan pemerintah desa dalam mengembangkan BUMDes.

Dalam penelitian ini, interpretasi data dipandu oleh teori strategi Kooten (dalam Salusu, 2006), yang meliputi strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan. Dengan demikian, peneliti dapat memahami secara lebih mendalam bagaimana strategi pemerintah desa dijalankan serta sejauh mana hal tersebut berkontribusi terhadap kemajuan BUMDes di Desa Wonomarto.

3.8 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengolah data dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi secara sistematis untuk dikategorikan, disederhanakan, disintesis, disusun polanya, serta diambil kesimpulan agar lebih mudah dipahami peneliti maupun pembaca (Sugiyono, 2019:334).

3.8.1 Reduksi Data

Proses reduksi data dilakukan sejak awal pengumpulan data, khususnya saat wawancara terstruktur dengan informan. Data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dicatat, ditranskripsi, lalu disaring sesuai relevansinya dengan fokus penelitian. Informasi yang umum, berulang, atau tidak mendukung analisis dieliminasi agar tidak mengaburkan substansi. Reduksi dilakukan bertahap melalui penelaahan dokumen, hasil observasi, dan transkrip wawancara. Hanya data dari informan yang kompeten dan relevan yang dipertahankan, sehingga analisis lebih terarah, fokus, dan mendukung kerangka berpikir penelitian.

3.8.2 Display Data

Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dengan menyusun hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam bentuk deskripsi tematik berdasarkan fokus penelitian. Setiap data yang telah direduksi kemudian dikategorikan sesuai dengan tema atau indikator yang telah ditetapkan

sebelumnya, yaitu strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan. Penyajian data juga disusun berdasarkan struktur informan, baik dari Dinas PMDT Provinsi Lampung maupun dari pemerintah desa dan pengurus BUMDes di desa Wonomarto.

3.8.3 Verifikasi Data

Verifikasi data adalah proses memastikan data yang dikumpulkan valid, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penelitian kualitatif, langkah ini penting untuk menghindari bias, menjaga objektivitas, dan memperkuat keabsahan informasi. Praktiknya dilakukan dengan meninjau ulang transkrip wawancara, mencocokkan dokumen dengan data lapangan, serta mengonfirmasi kembali kepada informan bila ada ketidaksesuaian.

3.9 Teknik Uji Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan teknik pengumpulan data untuk memastikan keabsahan data yang diperoleh di lapangan. Triangulasi adalah salah satu metode validasi data yang dilakukan dengan memanfaatkan sumber lain di luar data utama yang dikumpulkan, dengan tujuan untuk melakukan verifikasi atau pembandingan terhadap data yang telah diperoleh sebelumnya. Dengan menggunakan teknik ini, peneliti tidak hanya bergantung pada satu jenis data atau satu sumber informasi saja, melainkan mengandalkan beragam sumber dan pendekatan agar hasil analisis lebih kaya dan terpercaya.

3.9.1 Triangulasi Metode

Triangulasi metode dalam penelitian ini dilakukan dengan cara membandingkan dan mengkonfirmasi data yang diperoleh melalui tiga teknik pengumpulan data utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan ketiga teknik ini secara bersamaan dimaksudkan untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh serta memperkuat validitas temuan penelitian. Apabila ditemukan kesesuaian antara ketiga sumber data tersebut, maka data dianggap valid dan dapat dijadikan dasar analisis. Sebaliknya, apabila terdapat perbedaan atau ketidaksesuaian, peneliti melakukan klarifikasi lebih lanjut kepada informan yang

relevan atau mencari data tambahan yang mendukung. Dengan demikian, triangulasi metode ini tidak hanya bertujuan untuk mengurangi bias yang mungkin muncul jika peneliti hanya mengandalkan satu teknik saja, tetapi juga untuk memberikan pemahaman yang lebih utuh, objektif, dan mendalam mengenai strategi pemerintah desa dalam mendorong kemajuan BUMDes di Desa Wonomarto.

3.9.2 Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan data atau informasi yang diperoleh dari sejumlah narasumber yang memiliki latar belakang, posisi, serta peran yang berbeda, namun tetap berkaitan langsung dengan fokus penelitian. Langkah ini bertujuan untuk menguji konsistensi antar pernyataan informan, menemukan kesamaan maupun perbedaan pandangan, serta memastikan bahwa informasi yang dihimpun benar-benar dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber, peneliti dapat memperkuat keakuratan data, menghindari subjektivitas, serta memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap strategi yang diterapkan oleh Pemerintah Desa.

IV GAMBARAN UMUM

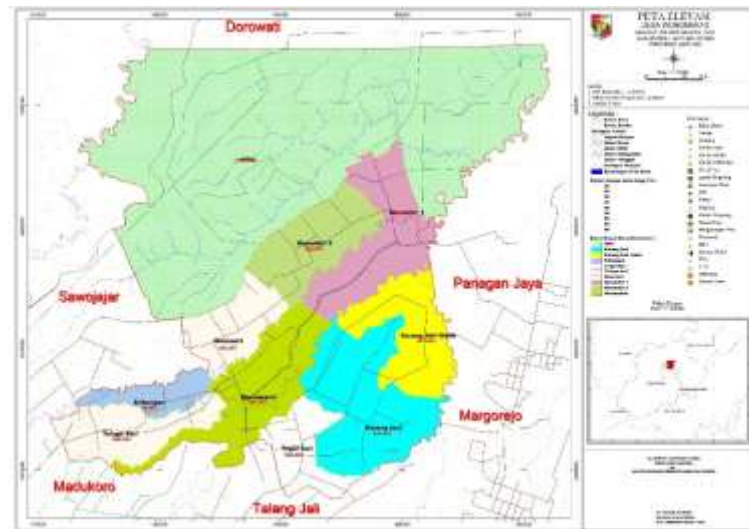
4.1 Gambaran Umum Desa Wonomarto

Desa Wonomarto merupakan salah satu desa yang berada di wilayah administratif Kecamatan Kotabumi Utara, Kabupaten Lampung Utara, Provinsi Lampung. Desa ini berdiri pada tahun 1972 dan dibentuk dari perkembangan wilayah pemukiman transmigrasi Prokimal, yang pada awalnya menjadi lokasi penempatan transmigran sejak tahun 1964. Pada masa tersebut, wilayah Lampung dikenal sebagai daerah tujuan utama program transmigrasi nasional karena memiliki lahan yang luas, kondisi tanah yang subur, serta dukungan pemerintah dalam membuka pemukiman baru.

Proses pembentukan Desa Wonomarto tidak terlepas dari sejarah panjang kebijakan kolonisasi yang telah dimulai sejak masa pemerintahan Hindia Belanda. Pada awal abad ke-20, pemerintah kolonial menjalankan program kolonisasi untuk mengurangi kepadatan penduduk di Pulau Jawa dan memenuhi kebutuhan tenaga kerja perkebunan di luar Jawa. Salah satu tujuan kolonisasi tersebut adalah Lampung.

Melalui proses musyawarah masyarakat dan berkembangnya kebutuhan untuk membentuk lembaga pemerintahan lokal, wilayah pemukiman Prokimal akhirnya diresmikan menjadi Desa Wonomarto. Nama ini berasal dari dua kata dalam bahasa Jawa Kuno, yaitu Wana yang berarti “Hutan” dan Amarta yang berarti “Abadi”. Dengan demikian, Wonomarto dapat dimaknai sebagai “Hutan yang Abadi”, yang mencerminkan kondisi wilayah desa pada masa awal yang masih didominasi oleh kawasan berhutan dan menggambarkan harapan masyarakat untuk membangun kehidupan yang berkelanjutan. Kondisi geografis desa yang berada pada ketinggian antara 50–70 mdpl dan memiliki topografi datar hingga

landai menjadikan wilayah ini sangat ideal untuk pengembangan pertanian dan perkebunan.



Gambar 2. Peta Desa Wonomarto
Sumber: Desa Wonomarto 2025

Desa Wonomarto memiliki luas wilayah sebesar 2.184 Hektare dengan Saat ini, desa ini dihuni oleh sekitar 3.571 jiwa yang tersebar dalam 1.170 Kepala Keluarga (KK). Wilayah Desa Wonomarto dibatasi oleh sejumlah wilayah:

Secara Administratif Sebelah utara berbatasan dengan Desa Karang Rejo, sebelah selatan berbatasan dengan Desa Talang Jali, sebelah timur berbatasan dengan Desa Penagan Jaya, dan sebelah barat berbatasan dengan Desa Sawojajar.



Gambar 3. Struktur Aparatur Pemerintahan
Sumber: Desa Wonomarto 2025

Struktur aparatur pemerintahan Desa Wonomarto terdiri atas perangkat inti pemerintahan desa yang menjalankan fungsi administrasi, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat. Kepala Desa Wonomarto dijabat oleh Waskito Yusika selaku pimpinan tertinggi pemerintahan desa yang dibantu oleh Sekretaris Desa M. Pamungkas dalam pengelolaan administrasi pemerintahan.

Dalam menjalankan fungsi teknis pemerintahan dan pembangunan, Kepala Desa didukung oleh tiga Kepala Seksi, yaitu Kepala Seksi Pemerintahan Iin Ardi Yanti yang bertanggung jawab pada aspek administrasi kependudukan dan ketertiban pemerintahan, Kepala Seksi Pembangunan Andrika Dani Johari yang berperan dalam perencanaan serta pelaksanaan pembangunan desa, serta Kepala Seksi Kesejahteraan Rakyat Ida Lestari yang menangani urusan sosial dan pemberdayaan masyarakat.

Pada unsur pelaksana administrasi, terdapat tiga Kepala Urusan yang berfungsi mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa, yaitu Kepala Urusan Keuangan Ita Triwulan, Kepala Urusan Umum Novitasari Christiana, dan Kepala Urusan Perencanaan Alifya Royani. Ketiga unsur tersebut berperan penting dalam memastikan pengelolaan keuangan, administrasi umum, serta perencanaan program desa berjalan secara tertib, transparan, dan akuntabel.

Selain perangkat tersebut, Desa Wonomarto juga memiliki delapan Kepala Dusun yang bertugas mengoordinasikan penyelenggaraan pemerintahan di wilayah dusun masing-masing. Delapan Kepala Dusun tersebut membawahi total 33 RT yang berperan sebagai unit pemerintahan paling depan dalam memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat.

Berdasarkan data kependudukan Desa Wonomarto, jumlah penduduk desa tercatat sebanyak 3.571 jiwa, yang terdiri dari 1.797 penduduk laki-laki dan 1.774 penduduk perempuan. Jumlah tersebut terbagi ke dalam 1.170 Kepala Keluarga (KK) yang tersebar di seluruh wilayah desa. Komposisi penduduk ini menunjukkan bahwa Desa Wonomarto memiliki struktur demografis yang relatif seimbang antara laki-laki dan perempuan, sehingga mendukung aktivitas sosial dan ekonomi masyarakat secara proporsional.

Dari segi mata pencaharian, sektor pertanian masih menjadi sumber penghidupan utama bagi masyarakat. Hal ini terlihat dari jumlah penduduk yang bekerja sebagai petani, yaitu 330 laki-laki dan 14 perempuan, serta buruh tani dengan jumlah yang lebih besar, yakni 431 laki-laki dan 107 perempuan. Data tersebut mengindikasikan bahwa aktivitas pertanian bukan hanya dikerjakan pemilik lahan, tetapi juga melibatkan tenaga kerja yang cukup banyak. Selain sektor pertanian, terdapat pula jenis pekerjaan lain seperti montir yang dilakukan oleh 16 laki-laki. Di sektor kesehatan, terdapat 2 perempuan yang berprofesi sebagai bidan swasta yang membantu pelayanan kesehatan masyarakat. Sementara itu, mayoritas perempuan di Desa Wonomarto, yakni sebanyak 984 orang, berperan sebagai ibu rumah tangga yang menjalankan fungsi domestik dan menjadi penopang kesejahteraan keluarga. Adapun aparatur pemerintahan desa terdiri dari 11 laki-laki dan 5 perempuan yang bertugas mengelola administrasi serta penyelenggaraan pemerintahan di tingkat desa. Secara keseluruhan, komposisi mata pencaharian tersebut menunjukkan karakteristik masyarakat pedesaan yang masih bergantung pada sektor agraris sekaligus tetap memiliki keberagaman pekerjaan penunjang lainnya.

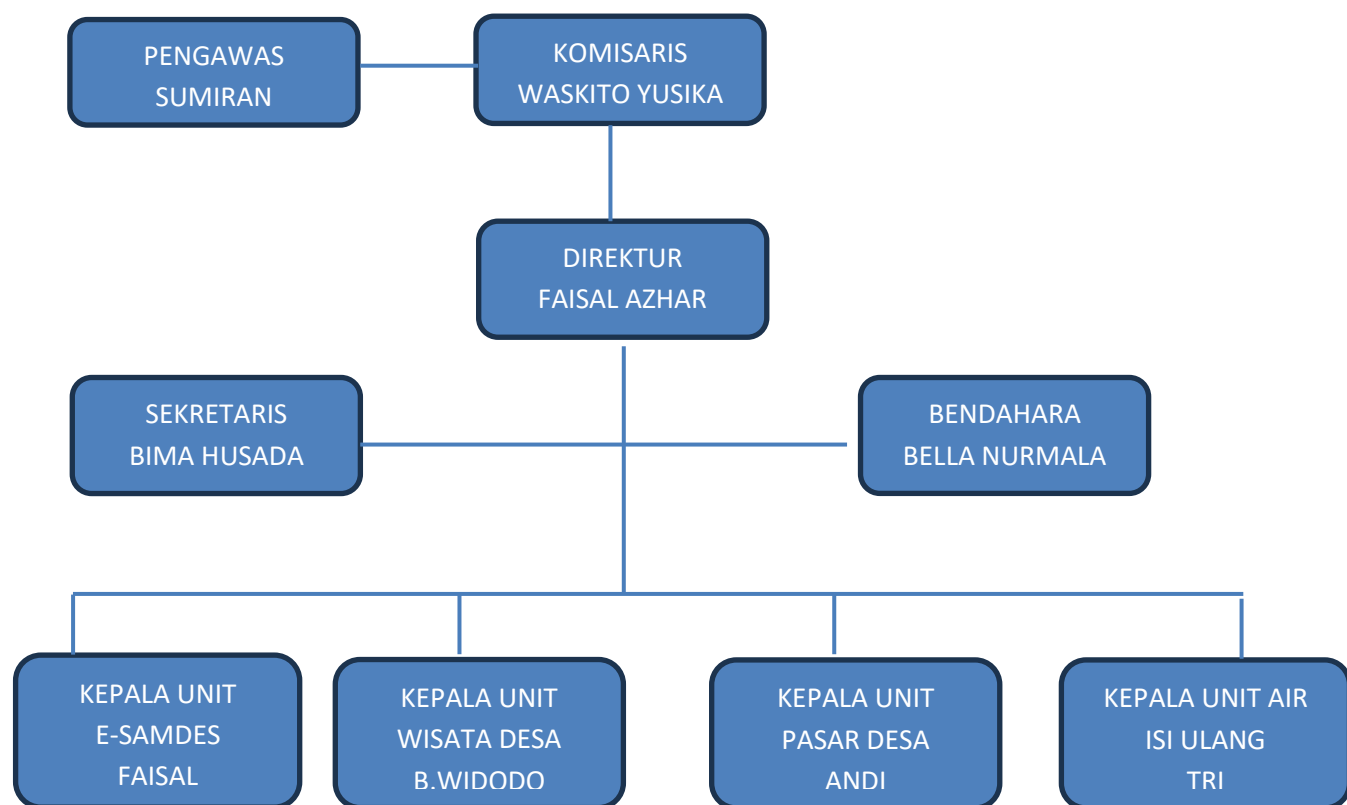
4.2 Gambaran Umum BUMDes Swadesa Artha Mandiri

BUMDes Swadesa Artha Mandiri (SAM) merupakan Badan Usaha Milik Desa yang dimiliki dan dikelola oleh Pemerintah Desa Wonomarto. BUMDes ini resmi didirikan pada tanggal 16 April 2016 sebagai upaya untuk meningkatkan kemandirian ekonomi desa melalui pemanfaatan berbagai potensi lokal yang dimiliki. Keberadaan BUMDes SAM menjadi salah satu instrumen strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi desa, pengembangan unit-unit usaha produktif, serta memperluas kesempatan bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan ekonomi desa.

Visi BUMDes SAM adalah “Terwujudnya Kemandirian Masyarakat Menuju Masyarakat yang Sejahtera”. Visi ini menjadi arah pengembangan BUMDes untuk membangun desa yang tidak hanya mandiri secara ekonomi, tetapi juga mampu menciptakan peningkatan kesejahteraan bagi seluruh warganya. Untuk mewujudkan visi tersebut, BUMDes menetapkan misi yang berfokus pada

pengembangan usaha ekonomi melalui berbagai unit usaha seperti Wisata Desa, Pasar Desa, E-SAMDes, Air Minum Isi Ulang, serta sektor usaha lokal lainnya. Selain itu, BUMDes juga berkomitmen mendukung pembangunan infrastruktur dasar desa yang diperlukan untuk memperkuat aktivitas ekonomi masyarakat. Upaya pengembangan ini turut diperkuat dengan langkah strategis untuk membangun jaringan kerja sama ekonomi dengan berbagai pihak, sehingga BUMDes dapat memperluas akses, memperkuat kapasitas kelembagaan, dan menciptakan peluang usaha yang lebih besar bagi masyarakat desa. Melalui visi dan misi tersebut, BUMDes SAM berupaya menjadi lembaga ekonomi desa yang mampu meningkatkan kemandirian serta kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

Struktur BUMDes Swadesa Artha Mandiri



Gambar 4. Struktur Organisasi BUMDes
Sumber: BUMDes Swadesa Artha Mandiri, 2025



Gambar 5. Sekretariat BUMDes
Sumber: BUMDes Swadesa Artha Mandiri, 2025

Sekretariat BUMDes SAM ini berada pada bangunan permanen yang mudah diakses oleh masyarakat desa dan difungsikan sebagai pusat kegiatan administrasi serta pelayanan BUMDes. Bangunan sekretariat memiliki tampilan depan yang dilengkapi dengan papan nama resmi BUMDes SAM, sehingga mudah dikenali oleh masyarakat maupun pihak luar yang berkepentingan. Keberadaan papan nama dan papan informasi tersebut mencerminkan identitas kelembagaan BUMDes sekaligus menunjukkan legalitas, profesionalitas, dan keterbukaan informasi kepada masyarakat desa sebagai pengguna layanan.

Bangunan sekretariat terdiri atas beberapa ruang yang difungsikan untuk pelayanan administrasi, pengelolaan usaha, serta kegiatan operasional BUMDes. Fasilitas yang tersedia di sekretariat mendukung pelaksanaan unit usaha BUMDes, khususnya pelayanan keuangan desa seperti pembayaran pajak kendaraan bermotor. Hal ini menunjukkan bahwa sekretariat tidak hanya berperan sebagai kantor administrasi, tetapi juga sebagai pusat layanan ekonomi desa. Selain itu, sekretariat BUMDes SAM memiliki lokasi yang strategis karena berada di pinggir jalan utama desa, sehingga mudah dijangkau oleh masyarakat. Letaknya yang berada di jalur lalu lintas desa memberikan kemudahan akses bagi

warga yang ingin memanfaatkan layanan BUMDes maupun melakukan aktivitas administrasi lainnya. Secara geografis, sekretariat ini juga berjarak kurang lebih 200 meter dari Kantor Balai Desa Wonomarto.

Tabel 4. Jumlah Anggota dan Pendidikan BUMDes

NO	NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN
1	Faisal Azhar	Direktur Bumdes	SMA
2	BIMA HUSADA	Sekretaris Bumdes	SMA
3	Bella Nurmala	Bendahara Bumdes	SMA
4	Andi Kusworo	Ketua Unit Pasar	SMA
5	Tohiran	Staf	STM
6	Heri Sayoko	Staf	SD
7	Sutekat	Staf	SD
8	Komarudin	Staf	SD
9	Siti Riamah	Staf	SD
10	Kusnandar	Staf	SD
11	Parmin	Staf	SD
12	Sutinah	Staf	SD
13	Dewi Lestari	Staf	SMA
14	Sugito	Staf	SD
15	Wahyu Crisanto	Ketua Unit Galon	SMA
16	Boronto Widodo	Ketua Unit Wisata	STM
17	Ali Asan	Staf	SMP
18	Sudirman	Staf	-
19	Omon Ikhwan	Staf	SMP

Sumber: BUMDes Swadesa Artha Mandiri, 2025

Sumber daya manusia (SDM) yang mengelola BUMDes SAM tersusun dalam struktur yang relatif sederhana namun fungsional. Pada tingkat pengurus inti, terdapat tiga orang yang memegang peran utama dalam perencanaan, pengorganisasian, serta pengawasan seluruh kegiatan BUMDes. Pengurus inti ini bertanggung jawab terhadap koordinasi lintas unit usaha dan memastikan bahwa setiap kegiatan berjalan sesuai dengan arah kebijakan dan tujuan BUMDes.

Selain pengurus inti, BUMDes SAM mengelola empat unit usaha yang masing-masing memiliki staf sesuai kebutuhan operasionalnya. Unit Usaha Pasar menjadi unit dengan jumlah SDM terbesar, yaitu sebanyak 11 orang, yang menjalankan fungsi pengelolaan pasar desa, administrasi, kebersihan, keamanan, serta pelayanan kepada masyarakat. Unit Wisata Desa didukung oleh 4 orang pengelola yang bertugas mengembangkan atraksi wisata, mengelola fasilitas, serta

memberikan pelayanan kepada pengunjung. Selanjutnya, Unit E-SAMDes dikelola oleh 1 orang operator yang menangani layanan administrasi berbasis digital untuk mempermudah akses masyarakat terhadap layanan desa.

Tabel 5. Sarana dan Prasarana BUMDes

NO.	Sarana dan Prasarana	Jumlah
1.	Gedung BUMDes	1 Gedung (10 X 9 M)
2.	Mobil Pick Up Grand Max	1 Mobil
3.	Galon Air	500
4.	Mesin Air isi Ulang	1
5.	Kipas	1
6.	Etalase Besar	1
7.	Etalase Kecil	1
8.	Kursi	50
9.	Meja	2
10.	Bebek	5
11.	Kolam Renang Anak	1 (15 X20)
12.	Gazebo	7
13.	Panggung Hiburan	1 (4 X 6)
14.	Gedung Tiket	1
15.	Los Pasar	10
16.	Genset	1 (5000 KVA)
17.	Dinamo	2
18.	Printer	1
19.	Laptop	1

Sumber: BUMDes Swadesa Artha Mandiri, 2025

BUMDes Swadesa Artha Mandiri memiliki sarana dan prasarana yang cukup beragam sebagai penunjang pelaksanaan kegiatan usaha dan pelayanan kepada masyarakat desa. Sarana utama yang dimiliki antara lain gedung BUMDes sebagai pusat kegiatan operasional, kendaraan operasional berupa mobil pick up yang digunakan untuk mendukung distribusi dan mobilitas usaha, serta mesin air isi ulang beserta perlengkapannya yang menunjang unit usaha air minum desa.

Selain itu, BUMDes juga dilengkapi dengan berbagai sarana pendukung kegiatan usaha, seperti etalase besar dan kecil, kursi dan meja, serta galon air dalam jumlah yang cukup besar. Keberadaan sarana tersebut menunjukkan adanya aktivitas usaha yang telah berjalan secara rutin dan melibatkan pelayanan langsung kepada masyarakat. Pada sektor wisata desa, BUMDes Swadesa Artha Mandiri memiliki kolam renang anak, gazebo, dan panggung hiburan yang dimanfaatkan sebagai fasilitas penunjang kegiatan rekreasi dan hiburan masyarakat.

Pada unit usaha pasar desa, BUMDes menyediakan los pasar dan gedung tiket yang berfungsi untuk mendukung sistem pengelolaan dan pelayanan pengunjung. Sementara itu, dalam menunjang aspek administrasi dan pelayanan berbasis teknologi, BUMDes juga memiliki peralatan administrasi dan elektronik, seperti laptop, printer, genset, serta dinamo, yang mendukung operasional kegiatan usaha dan pelayanan E-SAMDes.

VI SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

BUMDes memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan desa melalui pengelolaan potensi ekonomi lokal secara mandiri dan berkelanjutan. Oleh karena itu, setiap pemerintah desa berupaya mencari strategi yang tepat agar BUMDes dapat maju. BUMDes di Kabupaten Lampung Utara sebanyak 232, namun hanya tiga BUMDes yang mampu mencapai kategori BUMDes maju. Salah satunya adalah BUMDes SAM Desa Wonomarto di tengah kondisi tersebut, BUMDes SAM menempati posisi BUMDes dengan skor tertinggi di Kabupaten Lampung Utara, sehingga menjadi fenomena yang kontras dengan kondisi mayoritas BUMDes lainnya.

Kemajuan yang dicapai oleh BUMDes SAM tidak terlepas dari penerapan empat strategi utama, yaitu strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan. Strategi organisasi diwujudkan melalui penerapan sistem administrasi dan pelaporan yang disiplin, berjenjang, dan berkelanjutan, mulai dari laporan harian unit usaha, laporan bulanan gabungan, hingga laporan pertanggungjawaban tahunan yang menjadi dasar evaluasi dan pengambilan keputusan. Strategi program dijalankan melalui pengembangan unit usaha yang berbasis kebutuhan nyata masyarakat dan potensi lokal desa, sehingga BUMDes mampu memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan pelayanan publik secara langsung kepada masyarakat. Strategi pendukung sumber daya dilaksanakan melalui penguatan manajemen, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta dukungan permodalan yang jelas dan terstruktur melalui dana desa dan partisipasi masyarakat. Strategi kelembagaan diwujudkan melalui penguatan legalitas badan hukum, penataan struktur organisasi yang sah melalui Surat Keputusan Kepala Desa, kebijakan *reshuffle* pengurus berbasis evaluasi kinerja,

serta pengembangan kemitraan strategis dengan Bank Lampung dan UPTD Samsat Kotabumi.

Temuan temuan di atas menunjukkan bahwa kemajuan BUMDes SAM merupakan hasil dari strategi Pemerintah Desa Wonomarto yang dijalankan secara sistematis, terarah, dan berkelanjutan. Strategi tersebut diwujudkan melalui penetapan kebijakan tata kelola yang disiplin, penerapan mekanisme evaluasi kinerja secara berkala, pengambilan keputusan kelembagaan yang cepat dan tegas, serta penguatan legalitas dan kemitraan sebagai fondasi pengembangan usaha desa. Pemerintah desa secara konsisten menggunakan instrumen musyawarah desa, regulasi internal, dan Surat Keputusan Kepala Desa sebagai alat strategis untuk memastikan BUMDes dikelola secara profesional dan akuntabel. Strategi pemerintah desa ini secara nyata mampu mendorong stabilitas organisasi, meningkatkan kualitas pengelolaan unit usaha, serta memperkuat kepercayaan masyarakat dan mitra eksternal. Temuan ini dapat menjadi rujukan bagi pemerintah desa lain dalam merumuskan strategi pengembangan BUMDes secara lebih terarah dan berkelanjutan.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian saran yang dapat diajukan oleh peneliti terkait penguatan pengelolaan BUMDes SAM adalah sebagai berikut:

Pertama, pengurus BUMDes hendaknya memperkuat Unit E-SAMDes melalui pendataan aktif rumah tangga pemilik kendaraan di Desa Wonomarto guna membangun basis data jenis kendaraan dan masa berlaku pajak. Data tersebut menjadi pedoman pengurus melakukan pengingat jatuh tempo pembayaran pajak melalui media komunikasi seperti WhatsApp serta memberikan layanan *door to door* bagi masyarakat dengan keterbatasan waktu dan akses. Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan pembayaran pajak, memperluas jangkauan layanan E-SAMDes, dan menambah pendapatan unit usaha BUMDes

Kedua, pengurus BUMDes hendaknya memperkuat standardisasi manajemen pada unit usaha, khususnya Unit Air Minum Isi Ulang dan Unit E-SAMDes. Penguatan ini difokuskan pada kepatuhan terhadap SOP dan peningkatan kualitas

layanan guna menjamin keamanan, kesehatan, serta menjaga kepercayaan masyarakat.

Ketiga, Pemerintah Desa Wonomarto seyogyanya meningkatkan insentif pengurus BUMDes SAM dengan menaikkan porsi bagi hasil dari 10% menjadi 20% sebagai strategi penguatan motivasi dan *profesionalisme* pengelolaan. Peningkatan insentif ini relevan dengan beban kerja pengurus yang mencakup pengawasan unit usaha, penyusunan laporan, serta koordinasi dengan pemerintah desa dan mitra.

Keempat, Pemerintah desa dan pengurus BUMDes hendaknya memperkuat strategi promosi BUMDes SAM melalui pemanfaatan media sosial dengan membentuk akun resmi pada platform Instagram dan TikTok. Media sosial tersebut digunakan sebagai sarana promosi unit-unit usaha, khususnya wisata desa, melalui konten yang informatif dan menarik. Strategi ini bertujuan meningkatkan daya tarik wisata, serta membangun citra BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa yang adaptif.

DAFTAR PUSTAKA

- Amrullah, A., & Muhammad, H. (2021). Peran bumdesa sangat besar wujudkan sdgsdesa. [Republika.com.https://www.republika.co.id/berita/qq12oa380/peran-bumdes-sangat-besar-wujudkan-sdgs-des](https://www.republika.co.id/berita/qq12oa380/peran-bumdes-sangat-besar-wujudkan-sdgs-des)
- Badan Usaha Milik Desa Swadesa Artha Mandiri Wonomarto. (2025).
- Fitrianita, N., Setiawati, B., & Mone, A. (2022). *Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa*. Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP), 3(2), 645-659
- 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), 1-11.
- Karim, A., Desi, N., Azis, M., & Daga, R. (2022). *Kemandirian BUMDes Upaya Meningkatkan Pades di Desa Pallatikang Kabupaten Jeneponto*. Celebes Journal of Community Services, 1(1), 1-13.
- Kurman, N. C. I., Setyawan, D., & Fithriana, N. (2021). *Strategi Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa*. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP), 10(3), 232-237.
- Maryunani. (2008). *Pembangunan Bumdes dan Pernerdayaan Pemerintah Desa*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Putri, N. A., Zetra, A., & Putera, R. E. (2021). *Peran dan Sinergitas antar Aktor Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Tirta Mandiri, Desa Ponggok, Kabupaten Klaten dalam Perspektif Governance*. Jurnal Wacana Politik, 6(2).
- Rahmawati, S. (2022). *Strategi Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Pusakanagara Kecamatan Baregbeg Kabupaten Ciamis*.

- Raudah, S., & Maulana, M. A. (2023). *Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara*. Jurnal Niara, 16(2), 408-415.
- Rilisid, 2025. Mudahkan Masyarakat Bayar Pajak Kendaraan, Bapenda Terapkan Samdes di Lampura. <https://lampung.rilis.id/Pemerintahan/Berita/e-samdes-dan-e-signal-samsat-permudah-bayar-r5d3>. (Diakses pada tanggal 26 Januari 2026, Pukul 10.45 WIB).
- Salusu, 2006. *Pengambilan Keputusan Strategic : Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, Jakarta : Grasindo
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet, Bandung.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:Alfabeta.
- Surya Sumatera. 2019. *Bank Lampung Launching KUM Berjaya di Kotabumi*. <https://suryasumatera.com/bank-lampung-launching-kum-berjaya-di-kotabumi/>. (Diakses pada tanggal 10 November 2025, Pukul 16:57 WIB).
- Tribun Lampung. 2021. *Bumdes Swadesa Artha Mandiri Wonomarto Hasilkan Air Minum Asira Wonomarto*. <https://lampung.tribunnews.com/2021/02/25/bumdes-swadesa-artha-mandiri-wonomarto-hasilkan-air-minum-asira-wonomarto>. (Diakses pada tanggal 13 November 2025, Pukul 15:40 WIB).
- V. Wiratna Sujarweni. 2020. *Akuntansi BUMDes (Badan Usaha Milik Desa)*. Yogyakarta : PT. Pustaka Baru.
- Website Resmi Desa Wonomarto. 2021. *Profil Dan Sejarah Desa Wonomarto*. <https://wonomarto.desa.id/sejarah-desa/-Website Resmi Desa Wonomarto Kecamatan Kotabumi Utara - Lampung Utara>. (Diakses pada tanggal 27 November 2025, Pukul 11:35 WIB).