
**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS BADAN USAHA MILIK DESA SIMOREJO
KECAMATAN KANOR KABUPATEN BOJONEGORO****Oleh****Kiswanto¹, Mohd. Harisudin², Heru Irianto³****^{1,2,3} Prodi Penyuluhan Pembangunan, Sekolah Pasca Sarjana, Universitas Sebelas Maret,
Surakarta****Email: ¹kiswanto1982@student.uns.ac.id, ²mohamad_h@staff.uns.ac.id****³heruirianto@staff.uns.ac.id****Abstrak**

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan merumuskan faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada BUM Desa Simorejo Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro, dan mengidentifikasi dan merumuskan faktor eksternal yang menjadi ancaman dan peluang pada BUM Desa tersebut untuk merumuskan strategi bisnis pada BUM Desa Simorejo. Pada saat ini, BUM Desa “Berkah Alam” Desa Simorejo merupakan salah satu di antara 25 BUM Desa yang aktif di Kecamatan Kanor yang mengalami kendala pada pengelolaan administrasi dan keuangan yang masih menggunakan laporan manual, dan masih sedikit aktivitas ekonomi produktif masyarakat desa yang belum terintegrasi dengan kegiatan usaha BUM Desa. Unit usaha yang dilakukan oleh BUM Desa masih terbatas pada usaha pertanian, unit usaha pertokoan, unit usaha simpan pinjam dan unit usaha jasa persewaan alat pernikahan. Diantara keempat unit usaha tersebut hanya unit usaha pertokoan yang masih berjalan meskipun hasil usahanya masih sedikit, sehingga ini diduga menjadi penyebab kontribusi dana BUM Desa Simorejo yang bisa diberikan ke PAD pada tahun 2022 masih rendah yakni hanya senilai Rp. 5.200.000. Hal ini menjadi latar belakang penulis untuk meneliti BUM Desa Desa Simorejo yang saat ini tergolong rendah kontribusinya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dan teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara. Teori yang digunakan adalah teori teori Fred R. David dan Teori Modal Sosial Pierre Bourdieu. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi pengembangan bisnis yang sesuai adalah strategi ST, yaitu strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Sedangkan berdasarkan hasil analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) prioritas strategi pada BUM Desa Simorejo yaitu menjalin kerjasama secara aktif dengan masyarakat dan pihak ketiga dengan total nilai daya tarik (TAS) sebesar 5,81.

Kata kunci: Strategi, BUM Desa, SWOT, QSPM dan Teori Modal Sosial**PENDAHULUAN**

Persaingan bisnis di Indonesia semakin ketat. Ketatnya persaingan bisnis ini menimbulkan dampak terhadap persaingan antar perusahaan. Perusahaan dipacu untuk terus meningkatkan daya saingnya. Perusahaan harus mampu menentukan strategi yang tepat sehingga dapat berkembang dengan cepat, menjadi lebih kuat dan dapat memenuhi permintaan pasar. Persaingan yang ketat ini memaksa perusahaan untuk menciptakan inovasi-inovasi baru yang diharapkan dapat diminati konsumen.

Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUM Desa sebagai salah satu bentuk badan usaha, bertujuan untuk menyediakan jasa pelayanan, mengembangkan investasi dan produktivitas, mengelola usaha, memanfaatkan aset, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya yang bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat Desa, maka BUM Desa diharapkan mampu berkompetisi dengan perusahaan atau industri yang lain (Peraturan Pemerintah RI No. 11 Tentang Badan Usaha Milik Desa, 2021).



Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Pasal 1 angka (6) disebutkan bahwa BUM Desa merupakan badan usaha yang sebagian besar atau seluruh modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. BUM Desa ini dibentuk atas inisiasi masyarakat dan/atau pemerintah desa untuk mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Junaidi et al., 2021)

Menurut penjelasan Undang-Undang Tentang Desa Pasal 87 ayat (1), BUM Desa tidak hanya mencari keuntungan, namun diharapkan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, mengembangkan potensi ekonomi desa untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD). Selain tersebut di atas, BUM Desa juga diharapkan mampu melayani kebutuhan ekonomi masyarakat desa, melalui penyediaan layanan sosial, menjalin kerjasama dengan lembaga perekonomian terkait dan membuka lapangan pekerjaan untuk mengurangi pengangguran di desa. Secara singkat dapat dikatakan bahwa BUM Desa memiliki dua peran penting yaitu sebagai lembaga *profit* dan lembaga *non-profit*.

Kenyataan di lapangan, masih banyak BUM Desa yang perkembangannya masih mengalami banyak kendala dan tantangan. Dikutip dari Kompas.com, Wakil Gubernur Jawa Timur Emil E Dardak menyebutkan bahwa dari 6.100 BUM Desa di wilayah Jawa Timur, hanya 537 atau 12 persen yang berstatus maju. Emil Dardak mengatakan, gagalnya BUM Desa mempertahankan kegiatan usahanya dengan baik karena kurangnya profesionalisme baik dalam pengelolaan maupun dalam penyusunan manajemen. Faktor kedua, karena kurangnya dukungan pemerintah terutama pemerintah desa pada BUM Desa. Termasuk di dalamnya adalah dukungan anggaran untuk permodalan usaha BUMDesa. (Anonim, 2023).

Senada dengan informasi di atas, Mujiati selaku kasi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) Kecamatan Kanor mengatakan bahwa kondisi BUM Desa di Kecamatan Kanor mayoritas mengalami mati suri. Hanya beberapa BUM Desa

yang mampu menggali dan memanfaatkan potensi usaha ekonomi desa untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD). Masih menurut Beliau, dari hasil monitoring dan evaluasi yang telah dilakukan oleh pihak PMD Kecamatan Kanor selama dua tahun terakhir diketahui bahwa dari 25 BUM Desa di kecamatan Kanor, pada tahun 2021 hanya tiga BUM Desa atau 12 persen yang telah memberikan kontribusi dana ke PAD. Hasil monitoring dan evaluasi pada tahun 2022 ada peningkatan, ada delapan BUM Desa atau 32 persen yang telah berkontribusi ke PAD dari 25 BUM Desa yang ada di kecamatan Kanor, namun itupun jumlahnya masih relatif kecil. BUM Desa yang menyumbangkan dana ke PAD terbesar pada tahun 2022 adalah BUM Desa “Jaya Tirta” Gedongarum sebesar Rp. 353.229.000 dan memiliki saldo pada tahun 2021 sebesar Rp. 1.500.000.000. BUM Desa ini dengan unit usaha pompanisasi dan lumbung padi. Urutan kedua BUM Desa “Sri Sedani” Kedungprimpem yang mampu memberikan kontribusi ke PAD sebesar Rp. 210.900.000 dengan unit usaha pompanisasi. BUM Desa ini memiliki saldo sebesar 871.400.000 pada tahun 2021.

Berbeda dengan kenyataan di atas, berdasarkan Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor : 188/369/KPTS/013/2023 tentang Pemenang Lomba Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Tahun 2023, BUM Desa Bandung Bondowoso Desa Sidobandung Desa Kecamatan Balen Kabupaten Bojonegoro ditetapkan sebagai pemenang BUM Desa terbaik 1 dengan kategori Cepat Tumbuh tahun 2023. Menurut Machmudin yang menjabat sebagai Kepala Dinas PMD Kab Bojonegoro, BUM Desa ini sukses mengembangkan usahanya dengan cepat, dan memiliki usaha yang sudah dikelola dengan baik. Usaha yang telah dikelola antara lain perdagangan Babo Mart, usaha wisata Babo, usaha simpan pinjam, usaha air bersih, usaha pasar desa. Pengelolaan usaha ini terbukti mampu memberikan manfaat antara lain menyerap tenaga kerja lokal dan memberikan manfaat untuk masyarakat desa serta mampu menghasilkan pendapatan dan berkontribusi pada Pendapatan Asli Desa. Sedangkan menurut Kepala Bidang KMD/K Dinas PMD Bojonegoro, Evie Octavia Marini, BUM Desa yang baik adalah BUM Desa yang unggul dalam aspek kelembagaan, pengelolaan usaha, keuangan, dampak, kemitraan, pembinaan,

pengawasan dan pertanggungjawaban. (Admin, 2023).

Namun berdasarkan data di lapangan pada pengelolaan BUM Desa Simorejo Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro ditemukan beberapa hal, antara lain pengelolaan administrasi dan keuangan yang masih menggunakan laporan manual, dan masih sedikit aktivitas ekonomi produktif masyarakat desa yang belum terintegrasi dengan kegiatan usaha BUM Desa. Unit usaha yang dilakukan oleh BUM Desa masih terbatas, yakni unit usaha pertanian, unit usaha pertokoan, unit usaha simpan pinjam dan unit usaha jasa persewaan fasilitas pernikahan. Diantara keempat unit usaha tersebut hanya unit usaha pertokoan yang masih berjalan meskipun hasil usahanya masih sedikit, sehingga ini diduga menjadi penyebab kontribusi dana BUM Desa Simorejo yang bisa diberikan ke PAD pada tahun 2022 masih rendah yakni hanya senilai Rp. 5.200.000 menurut Mujiati.

Untuk meningkatkan pengelolaan yang dilakukan oleh BUM Desa Simorejo Kanor dalam menjalankan perannya baik dalam hal keuntungan secara *finansial* maupun secara pelayanan dan kemanfaatan (*non finansial*), maka perlu melakukan evaluasi pada penyusunan perencanaan strategi dalam mengelola BUM Desa tersebut. Perencanaan strategi ini dianggap penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk atau unit usaha yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang dimiliki, sehingga peneliti memfokuskan perhatian pada penyusunan strategi pada BUM Desa di Desa Simorejo Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif melalui pengamatan langsung atau observasi, dokumentasi dan wawancara kepada para informan, dilakukan melalui tiga tahap, yakni:

a) Mengidentifikasi dan merumuskan faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada BUM Desa dan mengidentifikasi dan merumuskan faktor yang menjadi peluang dan ancaman pada BUM Desa ditinjau dari teori manajemen strategik Fred R David dan teori modal sosial Pierre Bourdieu melalui wawancara dengan *key informan*.

- b) Pemberian Bobot dan Rating pada Matriks IFE dan EFE
- c) Perumusan Alternatif Strategi dan Prioritas Strategi

IFE dan EFE dipetakan dalam matriks *Grand strategy*. Tahap selanjutnya yaitu merumuskan alternatif strategi menggunakan matriks SWOT. Matriks *Grand strategy* dan matriks SWOT akan menghasilkan beberapa poin alternatif strategi yang sesuai dengan kuadran pada matriks *Grand strategy*. Setelah mendapatkan hasil berupa beberapa poin alternatif strategi, maka akan dilakukan pemilihan strategi terbaik menggunakan QSPM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Beberapa faktor internal dan eksternal ini diperoleh dari hasil wawancara dengan mengajukan kuesioner kepada *key informan*. Hasil wawancara tersebut akan dianalisis dengan memberikan bobot dan rating dalam matriks IFE dan EFE kepada setiap hasil wawancara tersebut, ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 1

Matrix Internal Factors Evaluation (IFE)

No	Faktor-faktor internal kunci	Bobot	Peringkat	Skor = Bobot x Rating
1	Kekuatan			
	1. Teknologi yang mendukung unit usaha BUM Desa	0,08	3	0,24
	2. Manajemen sudah baik	0,10	4	0,4
	3. Perputaran keuangan dari bidang usaha yang dijalankan berjalan dengan baik	0,08	4	0,32
	4. Tingginya sifat gotong-royong masyarakat desa	0,09	3	0,27

	5. Potensi desa yang memadai	0,08	3	0,24
	6. Lokasi kantor BUM Desa yang strategis	0,10	4	0,4
	Total skor kekuatan	0,53	21	1,87
2	Kelemahan			
	1. Pemantauan yang kurang efektif	0,08	1	0,08
	2. Tenaga kerja yang kurang maksimal	0,09	2	0,18
	3. Fasilitas yang kurang memadai	0,06	2	0,12
	4. Kerja sama dengan pelaku usaha kurang maksimal	0,08	1	0,08
	5. Luas toko yang masih kurang memadai	0,07	2	0,14
	6. Belum maksimalnya promosi secara daring	0,09	1	0,09
	Total skor kelemahan	0,47	9	0,69
Total		1,00	30	2,56

Tabel 2

Matrix External Factors Evaluation (EFE)

No	Faktor-faktor eksternal kunci	Bobot	Peringkat	Skor = Bobot x Rating
1	Peluang			
	1. Menjalinkan kerjasama dengan mitra bisnis	0,09	4	0,36
	2. Perkembangan	0,0	3	0,24

	an teknologi semakin maju	8		
	3. Pengelolaan unit usaha yang maksimal	0,07	4	0,28
	4. Dukungan dari pemerintah desa	0,09	3	0,27
	5. Memiliki potensi desa yang baik untuk dikembangkan	0,08	3	0,24
	6. Tingginya daya beli masyarakat	0,07	2	0,14
	Total skor peluang	0,48	19	1,53
2	Ancaman			
	1. Banyak pesaing yang baru	0,08	2	0,16
	2. Penunggakan pembayaran (pinjaman)	0,10	4	0,40
	3. Mudah ditiru oleh orang luar	0,08	2	0,16
	4. Mendapat komplain dari masyarakat	0,08	3	0,24
	5. Kurangnya sumber daya finansial untuk permodalan	0,10	4	0,40
	6. Perubahan permintaan atau tren konsumen yang fluktuatif	0,08	3	0,24
	Total skor ancaman	0,52	18	1,60
Total		1,00	37	3,13

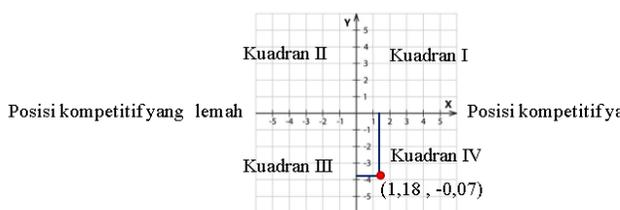
B. Analisis Posisi BUM Desa dengan Matrik Grand Strategy

Berdasarkan perhitungan selisih total skor, tabel IFAS dan EFAS dapatdihitung sebagai berikut:

- 1) Kekuatan (*Strenght*) – Kelemahan (*Weakness*) = $1,18 - 0,69 = 1,18$
- 2) Peluang (*Opportunity*) – Ancaman (*Threat*) = $1,53 - 1,60 = -0,07$

Maka posisi BUM Desa “Berkah Alam” Desa Simorejo dalam Matrik *Grand Strategy* diperoleh hasil sebagai berikut.

Pertumbuhan pasar yang Kuat



Pertumbuhan pasar yang lemah
Gambar 1.

Matriks *Grand Strategy*

Berdasarkan Gambar grafik Matriks *Grand Strategi* diperoleh titik koordinat (1,18 , -0,07) di Kuadran IV dengan posisi kompetitif yang kuat dan pertumbuhan pasar yang lemah.

Menurut (David, 2019), perusahaan-perusahaan yang terletak kuadran IV memiliki posisi kompetitif yang kuat namun berada dalam industri yang pertumbuhannya lambat. Perusahaan perusahaan ini mempunyai kekuatan untuk mengadakan program diversifikasi ke bidang-bidang pertumbuhan baru yang lebih menjanjikan. Karakteristik perusahaan-perusahaan kuadran IV adalah memiliki tingkat arus kas yang tinggi serta kebutuhan pertumbuhan internal yang terbatas dan seringkali dapat menjalankan strategi diversifikasi terkait atau tak terkait dengan berhasil.

C. Perumusan Alternatif Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*)

Berdasarkan analisis posisi menggunakan perusahaan matriks *Grand Strategy* diperoleh bahwa posisi BUM Desa Simorejo terletak pada Kuadran IV. Hasil analisis tersebut menjadi dasar acuan untuk menentukan alternatif strategi bisnis BUM Desa Simorejo pada strategi S-T (*Strength-Threath*) yaitu strategi dalam menggunakan

kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

Tabel. 3
Matriks SWOT

Kekuatan (S)	
1. Teknologi yang mendukung unit usaha BUM Desa	
2. Manajemen sudah baik	
3. Perputaran keuangan dari bidang usaha yang dijalankan berjalan dengan baik	
4. Tingginya sifat gotong-royong masyarakat desa	
5. Potensi desa yang memadai	
6. Lokasi kantor BUM Desa yang strategis	
Ancaman (T)	Strategi S-T
1. Banyak pesaing yang baru	a) Mempekerjakan dua atau lebih tenaga untuk penagihan pinjaman (S5,T2)
2. Penunggakan pembayaran (pinjaman)	b) Mengembangkan sosial media untuk meningkatkan pemasaran (S1,T6)
3. Mudah ditiru oleh orang luar	c) Menjalin kerjasama secara aktif dengan masyarakat dan pihak ketiga (S2,S4,S5, O2,O4,O6)
4. Mendapat komplain dari masyarakat	d) Memanfaatkan dukungan dari pemerintah dan pemangku kepentingan untuk mengembangkan kegiatan promosi/pemasaran (S4,S5,O5)
5. Kurangnya sumber daya finansial untuk permodalan	
6. Perubahan permintaan atau tren konsumen yang fluktuatif	

Berdasarkan Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa alternatif strategi bisnis yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal BUM Desa Simorejo adalah sebagai berikut:

- Mempekerjakan dua atau lebih tenaga untuk penagihan pinjaman
- Mengembangkan sosial media untuk meningkatkan pemasaran
- Menjalin kerjasama secara aktif dengan masyarakat dan pihak ketiga
- Memanfaatkan dukungan dari pemerintah dan pemangku kepentingan untuk mengembangkan kegiatan promosi/pemasaran

D. Menentukan Prioritas Strategi dengan Matrik QSP (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Hasil perhitungan QSPM diketahui nilai STAS keempat alternatif strategi S-T untuk dipilih prioritas implementasinya pada BUM Desa “Berkah Alam” Desa Simorejo sebagai berikut.

Tabel 4
Hasil Analisis QSPM

No Urut	Strategi S-T	Nilai STAS
a	Mempekerjakan dua atau lebih tenaga untuk penagihan pinjaman	4,06
b	Mengembangkan sosial media untuk meningkatkan pemasaran	5,70
c	Menjalin kerjasama secara aktif dengan masyarakat dan pihak ketiga	5,81
d	Memanfaatkan dukungan dari pemerintah dan pemangku kepentingan untuk mengembangkan kegiatan promosi/pemasaran	5,26

Berdasarkan Tabel 4 mengenai hasil analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) terhadap strategi bisnis BUM Desa “Berkah Alam” Desa Simorejo didapatkan prioritas alternatif strategi c, yaitu menjalin kerjasama secara aktif dengan masyarakat dan pihak ketiga. Strategi c menjadi prioritas alternatif strategi dengan mendapatkan jumlah total nilai daya tarik (TAS) sebesar 5,81. Strategi b mengembangkan sosial media untuk meningkatkan pemasaran memiliki total nilai daya tarik (TAS)

sebesar 5,70. Strategi d memanfaatkan dukungan dari pemerintah dan pemangku kepentingan untuk mengembangkan kegiatan promosi/pemasaran memiliki total nilai daya tarik (TAS) sebesar 5,26 dan strategi a mempekerjakan dua atau lebih tenaga untuk penagihan pinjaman memiliki total nilai daya tarik (TAS) sebesar 4,06.

Prioritas alternatif strategi yang sesuai dan terpilih menjalin kerjasama secara aktif dengan masyarakat dan pihak ketiga. Strategi ini dinilai sangat cocok untuk meningkatkan bisnis BUM Desa Simorejo, dengan strategi ini akan meningkatkan sumber daya finansial, kepercayaan (*trust*) masyarakat dan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui unit usaha BUM Desa Simorejo. Hal ini sesuai dengan teori modal sosial Pierre Bourdieu yang mengatakan bahwa, dengan bergabung atau menjalin hubungan dengan sekelompok orang, mereka akan memperoleh dukungan dari modal yang dimiliki bersama. Kemudian juga mengatakan bahwa besarnya modal sosial yang dimiliki oleh suatu anggota kelompok bergantung pada seberapa besar kuantitas dan kualitas jaringan relasi yang dapat dibangun, serta seberapa besar modal ekonomi, budaya, dan sosial yang dimiliki oleh setiap orang dalam jaringan sosial.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian strategi bisnis BUM Desa “Berkah Alam” Desa Simorejo Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro dapat disimpulkan sebagai berikut.

- Faktor Internal yang mempengaruhi BUM Desa Simorejo antara lain:
 - Faktor kekuatan terdiri dari teknologi yang mendukung unit usaha BUM Desa, manajemen sudah baik, perputaran keuangan dari bidang usaha yang dijalankan berjalan dengan baik, tingginya sifat gotong-royong masyarakat desa, Potensi desa yang memadai, dan lokasi kantor BUM Desa yang strategis.
 - Faktor kelemahan BUM Desa terdiri dari pemantauan yang kurang efektif, tenaga kerja yang kurang maksimal, fasilitas yang kurang memadai, kerja sama dengan pelaku usaha kurang maksimal, luas toko yang masih kurang memadai, dan belum maksimalnya promosi secara daring.

- b. Faktor Eksternal yang mempengaruhi BUM Desa Simorejo antara lain:
- 1) Peluang yang dimiliki BUM Desa Simorejo terdiri dari menjalin kerjasama dengan mitra bisnis, perkembangan teknologi semakin maju, pengelolaan unit usaha yang maksimal, dukungan dari pemerintah desa, memiliki potensi desa yang baik untuk dikembangkan, dan tingginya daya beli masyarakat.
 - 2) Ancaman terhadap BUM Desa Simorejo berasal dari banyak pesaing yang baru, penunggakan pembayaran (pinjaman), mudah ditiru oleh orang luar, mendapat komplain dari masyarakat, kurangnya sumber daya finansial untuk permodalan, dan perubahan permintaan atau tren konsumen yang fluktuatif.
- c. Alternatif strategi yang dihasilkan dari analisis matriks SWOT antara lain:
- 1) Mempekerjakan dua atau lebih tenaga untuk penagihan pinjaman
 - 2) Mengembangkan sosial media untuk meningkatkan pemasaran
 - 3) Menjalinkan kerjasama secara aktif dengan masyarakat dan pihak ketiga
 - 4) Memanfaatkan dukungan dari pemerintah dan pemangku kepentingan untuk mengembangkan kegiatan promosi/pemasaran
- d. Prioritas alternatif strategi yang dihasilkan dalam analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) pada BUM Desa Simorejo yaitu menjalin kerjasama secara aktif dengan masyarakat dan pihak ketiga dengan total nilai daya tarik (TAS) sebesar 5,81.

Ucapan terima kasih

- 1) Kepada Istriku dan anak-anakku tercinta
- 2) Dosen Pembimbing 1 Prof. Dr. Ir. Mohd. Harisudin, M.Si dan Dosen Pembimbing 2 Dr. Ir. Heru Irianto, M.M
- 3) Teman-teman S2 RPL Bojonegoro Prodi Penyuluhan Pembangunan UNS

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adawiyah, R. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 6(3), 1–15.
- [2] Admin. (2023). *BUM Desa Bandung Bondowoso Bojonegoro Raih Prestasi Terbaik 1 Lomba BUM Desa Jawa Timur 2023*. <https://bojonegorokab.go.id/berita/7691/bum-desa-bandung-bondowoso-bojonegoro-raih-prestasi-terbaik-1-lomba-bum-desa-jawa-timur-2023>. (diakses tanggal 24 November 2023 pukul 11.00)
- [3] Anonim. (2023). *BUMDesa Sebuah Terobosan?* <https://www.masterplandes.com/bumdes/menelisik-tantangan-dan-strategi-pengembangan-bumdesa/>
- [4] Arifudin, O., Tanjung, R., & Sofyan, Y. (2020). *Manajemen strategik, Teori dan Implementasi* (1st ed.). CV Pena Persada.
- [5] Bourdieu, P. (2018). The forms of capital. *The Sociology of Economic Life, Third Edition*, 78–92. <https://doi.org/10.4324/9780429494338>
- [6] David, Fred D; David, F. R. (2019). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing* (15th ed.). Salemba Empat.
- [7] Eva Yunita, & Ade Yunita Mafruhah. (2022). Strategi Optimalisasi Peran BUMDEs dalam Mendorong Pemerataan Ekonomi Desa. *Jurnal Riset Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 126–135. <https://doi.org/10.29313/jrieb.v1i2.512>
- [8] Hanifan, L. J. (1916). Consumption-Steel, Clothing-or Conveniences-Transporta-. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 67(New Possibilities in Education), 130–138.
- [9] Harisudin, M. 2016. Innovation Strategy of Government Demak Regency in Developing Agroindustry of Processed Catfish: Using SWOT and QSPM. *J Management and Administrative Sciences Review* Vol 5(5): 234-247.



- [10] Harisudin, M. 2019. Metode Penentuan Faktor-Faktor Keberhasilan Penting dalam Analisis SWOT. *Jurnal Ilmu-Ilmu pertanian* Vol 3 (2): 109-121.
- [11] Hasbullah, J. (2006). *Social Capital: Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia* (1st ed.). MR-United Press.
- [12] Junaidi, J., Amril, A., Amir, A., Bhakti, A., & Prasetyo, E. (2021). Peranan Badan Usaha Milik Desa Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *Studium: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 7–10.
<https://doi.org/10.53867/jpm.v1i1.7>
- [13] Moleong, L.J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- [14] Peraturan Pemerintah RI No 11 Tentang Badan Usaha Milik Desa, LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2021 NOMOR 21 (2021).
- [15] Purnomo, Udi. (2020). Apa itu BUM Desa? Fungsi, tujuan dan manfaatnya. <https://balingasal.kec-padureso.kebumenkab.go.id/index.php/web/artikel/164/465>. (diakses tanggal 3 Desember 2023 pukul 08.00)
- [16] Rangkuti, F. (1997). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (22nd ed.). PT Gramedia Pustaka Utama.
- [17] Saputra, L. (2018). *Analisis Modal Sosial Desa Subah dalam Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat di Danau Lait Kecamatan Tayan Hilir* [Universitas Sebelas Maret]. <https://digilib.uns.ac.id/>
- [18] Usaha, B., & Desa, M. (2007). *Good Coporate Governance* : 6, 2007