



STRATEGI BUMDES DALAM PENGEMBANGAN PROGRAM SIMPAN PINJAM BAGI MASYARAKAT DESA DUKUHSARI KECAMATAN JABON SIDOARJO

Tasya Ulfa Anandita^{a1}, Hendra Sukmana^{b2}

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Sidoarjo, 61215
¹ananditasya1604@gmail.com*, ²hendra.sukmana@umsida.ac.id
korespondensi penulis: ananditasya1604@gmail.com*

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima: 12-12-2025
Disetujui: 16-02-2026
Dipublikasikan: 28-03-2026

Kata Kunci:

1. Strategi
2. BUMDes
3. Program Simpan Pinjam

Keywords:

1. strategy
2. BUMDes
3. Savings and Loan Program

ABSTRAK

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengelolaan program simpan pinjam BUMDes Subur Makmur Desa Dukuhsari, Kecamatan Jabon, Kabupaten Sidoarjo berdasarkan teori Kotten dalam Salusu (2008) yang mencakup strategi organisasi, program, sumber daya, dan kelembagaan. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam terhadap lima informan kunci (Direktur BUMDes, Sekretaris, Bendahara, Kepala Desa, dan Perangkat Desa), serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan strategi organisasi memiliki struktur formal dengan administrasi membaik sejak 2022, namun belum memiliki divisi khusus penagihan dan sosialisasi serta SOP tertulis. Strategi sumber daya ditopang modal Rp 172 juta dan sarana memadai, tetapi terbatas SDM dengan tujuh pengurus mengelola empat unit usaha menyebabkan beban tidak proporsional. Strategi program menghadapi kendala keterlambatan pembayaran 30-40%, penurunan anggaran drastis 71,4% dari Rp 140 juta (2018) menjadi Rp 40 juta (2023), dan sosialisasi terbatas. Strategi kelembagaan masih transisi karena belum memiliki Perdes dan baru tahap kedua pendaftaran AHU Kemenkumham. Meskipun program memberikan manfaat dengan bunga terjangkau 1-1,5% per bulan, efektivitasnya belum optimal sehingga diperlukan percepatan legalitas, penambahan personel, modernisasi sistem, penyusunan SOP, dan intensifikasi sosialisasi berkelanjutan untuk meningkatkan keberlanjutan program.

Abstract: This study aims to analyze the management strategy of the Subur Makmur BUMDes savings and loan program in Dukuhsari Village, Jabon District, Sidoarjo Regency based on Kotten's theory in Salusu (2008) which includes organizational, program, resource, and institutional strategies. The research method uses a qualitative descriptive approach with data collection techniques through observation, in-depth interviews with five key informants (BUMDes Director, Secretary, Treasurer, Village Head, and Village Officials), and documentation. The results of the study indicate that the organizational strategy has a formal structure with improved administration since 2022, but does not yet have a special collection and socialization division and written SOPs. The resource strategy is supported by capital of IDR 172 million and adequate facilities, but limited human resources with seven administrators managing four business units cause a disproportionate burden. The program strategy faces obstacles such as late payments of 30-40%, a drastic budget reduction of 71.4% from IDR 140 million (2018) to IDR 40 million (2023), and limited socialization. The institutional strategy is still in transition, as it lacks a Village Regulation (Perdes) and is only in the second stage of registration with the Ministry of Law and Human Rights' AHU (Agricultural Business Unit). Although the program offers benefits with affordable interest rates of 1-1.5% per month, its effectiveness is not yet optimal, requiring accelerated legalization, additional personnel, system modernization, development of SOPs, and intensified ongoing outreach to improve program sustainability.

PENDAHULUAN

Indonesia sebagai negara berkembang terus berupaya memperkuat proses pembangunan nasional di berbagai sektor. Upaya tersebut tampak dari capaian pertumbuhan ekonomi pada triwulan I tahun 2025 yang mencapai 4,87% menurut Badan Pusat Statistik (BPS), yang menandakan bahwa perekonomian nasional masih menunjukkan stabilitas dan konsistensi dalam perkembangannya. Secara mendasar, pembangunan nasional diarahkan untuk mewujudkan kemandirian bangsa serta menciptakan masyarakat yang adil dan makmur selaras dengan nilai-nilai Pancasila dan amanat Undang-Undang Dasar 1945. Selain itu, berbagai kebijakan strategis yang dijalankan pemerintah juga bertujuan memperkuat fondasi pembangunan agar dapat merata dan dirasakan manfaatnya oleh seluruh lapisan masyarakat. Pada praktiknya, pelaksanaan otonomi daerah telah memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan infrastruktur, perbaikan layanan publik, dan pengembangan ekonomi lokal, sebagaimana terlihat dalam berbagai studi yang dilakukan pada tingkat desa (Alamsyah, 2025). Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang menegaskan bahwa penyelenggaraan pemerintahan di daerah harus difokuskan pada percepatan peningkatan kesejahteraan Masyarakat. Penguatan peran daerah tersebut mendorong dinamika pembangunan yang lebih partisipatif karena pemerintah daerah memiliki keleluasaan untuk menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan masyarakat setempat (Aditya et al., 2024). Selanjutnya, desentralisasi fiskal sebagai komponen kunci dari kebijakan otonomi daerah terbukti memberikan dampak positif bagi pertumbuhan ekonomi wilayah melalui optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Aswar, 2013). Dalam konteks ini, fokus pembangunan nasional menempatkan sektor ekonomi sebagai motor penggerak utama yang ditunjang oleh peningkatan kualitas sumber daya manusia. Proyeksi pertumbuhan ekonomi tahun 2025 yang berada pada kisaran 4,7–5,1% semakin menunjukkan optimisme terhadap arah perkembangan pembangunan nasional.

Tujuan pembangunan nasional diarahkan untuk menjangkau seluruh dimensi kehidupan masyarakat, bangsa, dan negara melalui pendekatan yang menyeluruh guna mewujudkan kesejahteraan yang berkelanjutan. Upaya mewujudkan kemandirian menjadi orientasi utama, tidak hanya dalam aspek ekonomi, tetapi juga dalam ranah sosial, budaya, dan kelembagaan, dengan menitikberatkan pada kemampuan masyarakat untuk berdiri sendiri tanpa ketergantungan yang berlebihan terhadap pihak luar (Hakim et al., 2020). Posisi desa menjadi pusat perhatian pembangunan, sekaligus menunjukkan perubahan arah dari model pembangunan yang bersifat top-down menuju pendekatan bottom-up sebagaimana ditegaskan dalam UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Penekanan pada pembangunan desa membawa konsekuensi strategis melalui distribusi Dana Desa, penguatan perangkat kelembagaan seperti Badan Permusyawaratan Desa, serta penerapan pola pembangunan berbasis potensi lokal yang sesuai dengan karakter masing-masing wilayah. Meskipun demikian, pelaksanaan pembangunan desa masih menghadapi berbagai hambatan, seperti keterbatasan kapasitas aparatur, ketimpangan infrastruktur antardesa, serta koordinasi lintas pemerintahan yang belum optimal. Untuk memaksimalkan kontribusi desa dalam pembangunan, perlu dilakukan penguatan kompetensi SDM, peningkatan sistem monitoring dan evaluasi,

mendorong kolaborasi antarwilayah desa, serta memperluas pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan publik. Dalam kerangka tersebut, pemerintah turut mengembangkan instrumen kelembagaan ekonomi yang dikelola oleh masyarakat desa sebagai bentuk konkret penerapan paradigma pembangunan yang berorientasi pada desa (Hakim et al., 2020).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi desa yang dibentuk sebagai bagian dari upaya pemerintah dalam mendorong pembangunan di wilayah pedesaan. BUMDes yang lahir dan dikelola secara swadaya oleh masyarakat berfungsi sebagai sarana pemberdayaan, sekaligus sebagai pendorong tercapainya kemandirian masyarakat. Lembaga ini dibentuk oleh pemerintah desa bersama masyarakat untuk memperkuat perekonomian desa melalui pengelolaan aset, pemanfaatan potensi lokal, serta pengembangan unit-unit usaha sesuai kebutuhan (Al-hasyimiyah, 2021). Landasan pembentukan BUMDes tertuang dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Regulasi tersebut menegaskan bahwa pendirian BUMDes harus melalui musyawarah desa agar sesuai dengan kondisi sosial, budaya, dan ekonomi setempat. Ketentuan ini juga sejalan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Sebagai lembaga yang memiliki kedudukan badan hukum, BUMDes memperoleh modal dari penyertaan desa melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) serta dari partisipasi masyarakat. Modal tersebut digunakan untuk mengembangkan berbagai jenis usaha, seperti layanan simpan pinjam, usaha agribisnis, atau penyediaan sarana produksi (Sri & Dewi, 2014). Pendirian BUMDes juga diatur dalam Pasal 5 Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 4 Tahun 2015, yang mewajibkan kesesuaiannya dengan potensi desa berdasarkan hasil musyawarah. Selain itu, keberadaannya diperkuat oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa. Selanjutnya, kedudukan BUMDes sebagai badan hukum semakin diperjelas melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, yang memberi landasan bagi BUMDes untuk mengelola investasi serta jasa pelayanan guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Secara fungsional, BUMDes berperan sebagai penggerak ekonomi desa melalui optimalisasi sumber daya lokal, peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), serta pemberdayaan masyarakat melalui beragam program, seperti rumah kompos dan usaha agribisnis peee 5. Seluruh unit usaha ini dijalankan secara swadaya dan tetap berorientasi pada keuntungan guna mewujudkan kemandirian desa.

Salah satu program yang banyak dikembangkan oleh Badan Usaha Milik Desa adalah unit usaha simpan pinjam yang bertujuan memperluas akses permodalan bagi masyarakat desa, terutama pelaku usaha mikro, petani, serta kelompok rentan yang selama ini kesulitan memperoleh layanan dari lembaga keuangan formal. Landasan hukum yang memperkuat keberadaan dan pengelolaan unit simpan pinjam BUMDes antara lain tercantum dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan

Usaha Milik Desa, yang menegaskan bahwa BUMDes dapat membentuk unit usaha sesuai potensi serta kebutuhan masyarakat desa, termasuk layanan jasa keuangan mikro berbasis desa. Ketentuan teknis lainnya diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa, yang memberikan kewenangan kepada desa untuk mengelola keuangannya secara mandiri, termasuk dalam pembiayaan unit usaha BUMDes melalui penyertaan modal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Selain itu, kegiatan simpan pinjam juga mengacu pada Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 11/Per/M.KUKM/XII/2017, yang mengatur standar penyelenggaraan simpan pinjam oleh lembaga non-koperasi, termasuk BUMDes, agar berjalan sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan akuntabilitas (Pradana & Fitriyanti, 2019).

Pada tahun 2018 BUMDes Dukuhsari Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo membentuk Unit Usaha Program Simpan Pinjam yang bertujuan mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan memberikan solusi permodalan bagi masyarakat desa. BUMDes Dukuhsari telah menjadikan program simpan pinjam sebagai salah satu layanan unggulan untuk membantu pelaku usaha mikro, petani, dan kelompok masyarakat lainnya yang memiliki keterbatasan akses terhadap lembaga keuangan formal seperti bank atau koperasi. Program ini dirancang dengan sistem yang fleksibel dan mudah dijangkau, sehingga masyarakat yang selama ini kesulitan mendapatkan modal usaha dapat memanfaatkan layanan ini untuk mengembangkan usaha produktif mereka. Dalam pelaksanaannya, BUMDes Dukuhsari menjalankan program simpan pinjam dengan mekanisme yang mengutamakan prinsip keadilan, transparansi, dan akuntabilitas sesuai dengan amanat peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Modal program simpan pinjam BUMDes Dukuhsari bersumber dari dua komponen utama. Pertama, penyertaan modal desa melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) yang dialokasikan sesuai kemampuan keuangan desa. Kedua, perputaran modal dari hasil pengembalian pinjaman beserta bunga yang diperoleh dari peserta program simpan pinjam. Dana yang telah dikembalikan oleh peminjam beserta bunganya kemudian diputar kembali untuk disalurkan kepada calon peminjam berikutnya, menciptakan siklus permodalan yang berkelanjutan. Selain kedua komponen tersebut, modal BUMDes juga diperkuat oleh kontribusi hasil usaha dari unit usaha lainnya yang dikelola secara terintegrasi, yaitu usaha payment online (layanan pembayaran digital), usaha umum, usaha kebersihan lingkungan. Meskipun program simpan pinjam menjadi unit usaha utama dengan alokasi modal mayoritas, kontribusi finansial dari ketiga unit usaha pendukung tersebut turut memperkuat struktur permodalan BUMDes secara keseluruhan dan memberikan diversifikasi sumber pendanaan yang mengurangi ketergantungan pada satu sumber pembiayaan.

Modal yang dikelola secara profesional oleh pengurus BUMDes dengan melibatkan partisipasi aktif dari masyarakat ini mencakup prosedur pengajuan pinjaman yang sederhana, penetapan bunga yang wajar, serta mekanisme pengembalian yang disesuaikan dengan kemampuan peminjam. Keberadaan program simpan pinjam di BUMDes Dukuhsari diharapkan dapat menjadi penggerak utama dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat, mengurangi ketergantungan terhadap rentenir, serta memperkuat

kemandirian ekonomi di tingkat desa. Untuk melihat perkembangan alokasi dana yang disediakan dalam mendukung program ini, berikut disajikan data rekapitulasi anggaran modal program simpan pinjam BUMDes Dukuhsari sejak tahun pembentukannya.

Tabel 1. Rekapitulasi Data Anggaran Modal Program Simpan Pinjam BUMDes Dukuhsari Tahun 2018-2024

No	Tahun	Sumber Dana	Jumlah Anggaran
1	2018	Dana Desa	Rp. 140.000.000,00
2	2019	Perputaran Modal	Rp. 140.000.000,00
3	2020	Perputaran Modal	Rp. 140.000.000,00
4	2021	Perputaran Modal	Rp. 140.000.000,00
5	2022	Perputaran Modal	Rp. 140.000.000,00
6	2023	Dana Desa	Rp. 40.000.000,00
7	2024	Perputaran Modal	Rp. 40.000.000,00

Sumber: Diolah dari Data BUMDes Dukuhsari 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1, alokasi anggaran modal untuk program simpan pinjam BUMDes Dukuhsari mengalami dinamika yang cukup signifikan selama periode 2018 hingga 2024. Pada tahun 2018, anggaran modal awal bersumber dari penyertaan Dana Desa sebesar Rp140.000.000,00. Penyertaan modal ini menunjukkan komitmen pemerintah desa dalam mendukung program simpan pinjam sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat pada fase awal pembentukan BUMDes. Periode 2019 hingga 2022 menunjukkan perkembangan yang cukup positif. Meskipun jumlah anggaran tetap stabil di angka Rp140.000.000,00, sumber pendanaan beralih sepenuhnya menjadi perputaran modal. Perputaran modal ini berasal dari pengembalian pinjaman beserta bunga dari peserta program yang kemudian dikelola kembali untuk disalurkan kepada peminjam baru. Kondisi ini menunjukkan bahwa program simpan pinjam berhasil mandiri dan mampu beroperasi tanpa bergantung pada injeksi dana baru dari APBDes selama empat tahun berturut-turut. Kemandirian ini juga mengindikasikan bahwa tingkat pengembalian pinjaman pada periode tersebut relatif baik dan modal dapat berputar secara optimal untuk mendukung keberlangsungan program.

Namun, kondisi berubah drastis pada tahun 2023 ketika alokasi anggaran turun menjadi Rp40.000.000,00 dengan sumber kembali dari Dana Desa. Ini merupakan penyertaan Dana Desa yang kedua kalinya setelah tahun 2018, yang menandakan bahwa perputaran modal mengalami permasalahan cukup serius sehingga memerlukan injeksi dana segar dari pemerintah desa. Penurunan sebesar 71,4% ini mengindikasikan adanya permasalahan mendasar dalam pengelolaan program, terutama terkait tingginya tingkat keterlambatan pembayaran dan kredit macet yang menyebabkan modal kerja tidak dapat berputar secara optimal seperti periode sebelumnya. Pada tahun 2024, anggaran tetap di angka Rp40.000.000,00 dengan sumber kembali dari perputaran modal, namun dengan basis modal yang sudah jauh menurun

dibandingkan periode 2019-2022. Penurunan alokasi anggaran ini berdampak langsung pada kemampuan BUMDes dalam menyalurkan pinjaman kepada calon penerima manfaat baru. Dana yang seharusnya berputar untuk mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat justru tertahan karena banyak peminjam yang belum mengembalikan pinjaman tepat waktu.

Kondisi ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain lemahnya sistem penagihan, kurangnya pengawasan terhadap peminjam, serta menurunnya efektivitas pengelolaan dana pada tahun-tahun sebelumnya. Padahal pada periode 2019-2022, program ini berhasil menunjukkan kemandirian dengan modal yang stabil dan berputar optimal tanpa memerlukan tambahan Dana Desa. Untuk itu, diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap efektivitas penggunaan dana, penguatan sistem penagihan dengan sanksi yang jelas, peningkatan kapasitas SDM pengelola, serta modernisasi tata kelola BUMDes melalui digitalisasi administrasi. Upaya-upaya ini penting agar program simpan pinjam dapat kembali mandiri seperti periode 2019-2022, meningkatkan tingkat pengembalian pinjaman, dan pada akhirnya memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi kesejahteraan masyarakat Desa Dukuhsari tanpa harus terus bergantung pada injeksi Dana Desa.

Peserta Program Simpan Pinjam yang dikelola oleh BUMDes Dukuhsari terbagi menjadi dua kategori, yaitu peserta individu dan peserta kelompok. Pada periode tahun 2018 hingga 2022, seluruh peserta berasal dari kategori kelompok, seperti kelompok usah amikro, kelompok perempuan, maupun kelompok tani. Modal kelompok ini dipilih karena dianggap lebih aman dalam hal penyaluran dan pengembalian dana, mengingat ada sistem tanggung renteng dan pengawasan antaranggota. Umumnya satu kelompok, simpan pinjam terdiri atas 5 hingga 10 orang, tergantung pada jenis usaha dan kapasitas wilayah Desa masing-masing. Mulai tahun 2023, BUMDes mulai membuka akses program bagi peserta program individu untuk menjangkau pelaku usah akecil perorangan yang tidak tergabung dalam kelompok, misalnya pedagang kaki lima, penjahit rumahan, atau tukang servis. Pada tahun, tercatat sudah ada peserta dari kategori individu meskipun jumlahnya masih lebih sedikit dibanding kelompok. Tahun 2024 menunjukkan peningkatan jumlah peserta individu, semnetara kelompok cenderung menurun, menandakan adanya perubahan kebutuhan masyarakat dan fleksibilitas program. Hal ini mencerminkan adaptasi kebijakan BUMDes dalam memperluas cakupan dan efektivitas program simpan pinjam.

Tabel 2 Rekapitulasi Data Peserta Program Simpan Pinjam BUMDes Dukuhsari

NO	Tahun	Jumlah Peserta Individu	Jumlah Kelompok	Total Anggota
1	2018	-	3 Kelompok (8 Orang Per Kelompok)	24 Orang
2	2019	-	2 Kelompok (8 Orang Per Kelompok)	16 Orang

Per Kelompok)				
3	2020	-	2 Kelompok (8 Orang	16 Orang
Per Kelompok)				
4	2021	-	2 Kelompok (8 Orang	16 Orang
Per Kelompok)				
5	2022	-	2 Kelompok (8 Orang	16 Orang
Per Kelompok)				
6	2023	7 Orang	2 Kelompok (8 Orang Per	23 Orang
Kelompok)				
7	2024	11 Orang	2 Kelompok (6 Orang	23 Orang
Per Kelompok)				

Sumber: Diolah dari BUMDes Dukuhsari tahun 2025

Berdasarkan data rekapitulasi peserta program simpan pinjam di BUMDes Dukuhsari dari tahun 2018 hingga 2024, terlihat adanya perubahan pola keikutsertaan masyarakat dalam program tersebut. Pada periode awal, yaitu tahun 2018 hingga 2022, seluruh peserta merupakan bagian dari kelompok, tanpa adanya peserta individu. Jumlah kelompok pada periode tersebut relatif stabil, yaitu antara 2 hingga 3 kelompok per tahun, dengan rata-rata anggota sebanyak 24 orang, kemudian konsisten sebanyak 16 orang per tahun dari 2019 hingga 2022. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan kolektif masih menjadi pilihan utama dalam menyalurkan bantuan permodalan pada periode tersebut. Namun, mulai tahun 2023 terjadi perubahan signifikan dengan masuknya peserta individu ke dalam program, yaitu sebanyak 7 orang, sementara kelompok tetap bertahan sebanyak 2 kelompok dengan 8 anggota per kelompok, sehingga total peserta menjadi 23 orang. Tren ini berlanjut di tahun 2024, di mana jumlah peserta individu meningkat menjadi 11 orang, sementara dua kelompok yang tersisa hanya beranggotakan 6 orang per kelompok, sehingga total peserta tetap 23 orang. Meskipun jumlah total peserta relatif stagnan dalam dua tahun terakhir, pergeseran dari dominasi kelompok ke arah individu mencerminkan adanya perubahan preferensi masyarakat dan penyesuaian kebijakan pengelolaan program simpan pinjam yang lebih fleksibel. Hal ini juga mengindikasikan bahwa BUMDes Dukuhsari mulai memberikan ruang bagi pelaku usaha perorangan untuk mengakses pembiayaan secara langsung, seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat yang ingin mandiri secara ekonomi.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas tentang efektivitas program simpan pinjam BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan dan kemandirian ekonomi masyarakat desa. Penelitian oleh Iwandi dan Sri Indriyanti Ali (Syariah et al., 2023) yang berjudul "Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan melalui Program Simpan Pinjam" menunjukkan bahwa program ini telah memberikan kemudahan akses permodalan bagi warga desa, terutama bagi pelaku usaha mikro yang tidak memiliki akses ke lembaga keuangan formal. Dalam praktiknya,

program ini berhasil mendorong tumbuhnya aktivitas ekonomi lokal serta meningkatkan pendapatan masyarakat. Namun, penelitian ini juga mengungkap beberapa hambatan seperti kurangnya modal yang dimiliki BUMDes, minimnya kesadaran masyarakat dalam pengembalian kredit dan simpan pinjam. Selain itu, studi lain yang dilakukan oleh Fiqih Nurfiyani, Hana Indriana, Gandi, dan Nurfiyani (Nurfiyani et al., 2024) dalam penelitian berjudul "Persepsi Pelaku Usaha Terhadap Efektivitas Program Simpan Pinjam BUMDes Cikarawang" menyatakan bahwa keberhasilan program sangat dipengaruhi oleh tingkat partisipasi masyarakat, kepercayaan antara pengelola dan nasabah, serta transparansi dalam pengelolaan dana. Meski demikian, penelitian ini juga mencatat bahwa masih ada tantangan dalam hal konsistensi pengelolaan dan perlunya peningkatan sistem administrasi. Selanjutnya, penelitian oleh Siti Indah Purwaning Yuwana (Yuwana, 2021) dengan judul "Strategi Pengembangan Modal Koperasi Simpan Pinjam Melalui Bantuan LPDB" menekankan pentingnya strategi pengembangan modal untuk mendukung keberlanjutan program simpan pinjam. Meskipun penelitian ini berfokus pada koperasi, temuan tersebut relevan dengan BUMDes, di mana permodalan yang kuat menjadi kunci untuk memastikan program dapat terus berjalan dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat. Secara keseluruhan, ketiga penelitian tersebut menunjukkan bahwa program simpan pinjam BUMDes memiliki potensi yang besar dalam mendukung pembangunan ekonomi desa secara berkelanjutan. Meski demikian, untuk mencapai efektivitas yang optimal, dibutuhkan penguatan dalam aspek kelembagaan, kapasitas sumber daya manusia, penerapan teknologi digital, serta pengawasan yang berkelanjutan dari pemerintah daerah dan masyarakat.

Berdasarkan observasi di lapangan, terdapat beberapa permasalahan dalam pelaksanaan program simpan pinjam oleh BUMDes di Desa Dukuhsari Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo. Permasalahan Pertama adalah rendahnya tingkat pengembalian pinjaman oleh sebagian peminjam, yang menyebabkan terganggunya perputaran dana dan berdampak pada kemampuan BUMDes dalam memberikan pinjaman kepada calon penerima manfaat berikutnya. Hal ini terjadi karena lemahnya pengawasan dan kurangnya sistem penagihan yang terstruktur dari pengurus BUMDes. Kedua, terdapat permasalahan dalam hal sosialisasi dan informasi program yang belum merata di seluruh wilayah desa. Beberapa warga masih belum memahami prosedur, manfaat, serta kewajiban dari program simpan pinjam, sehingga menimbulkan keraguan untuk berpartisipasi. Ketiga, adalah terbatasnya kapasitas sumber daya manusia pengelola BUMDes, baik dari segi manajemen keuangan, maupun pencatatan administrasi. Keempat, belum adanya sistem digitalisasi atau pembukuan yang rapi juga menjadi kendala dalam transparansi serta akuntabilitas program. Hal ini membuat laporan keuangan sulit diaudit secara jelas dan rentan terhadap kesalahan atau potensi penyalahgunaan dana. Oleh karena itu, penting dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap pelaksanaan program simpan pinjam BUMDes agar dapat berjalan secara efektif dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat Desa Dukuhsari

Berdasarkan isu penelitian yang telah diangkat, penulis tertarik untuk mengkaji Strategi Pengelolaan BUMDes melalui Program Simpan Pinjam bagi Masyarakat Desa Dukuhsari Kecamatan

Jabon Kabupaten Sidoarjo dengan menggunakan teori strategi dari Jack Kotten dalam Salusu (2008). Menurut teori ini, strategi merupakan langkah terencana untuk mengoptimalkan peran organisasi dalam mencapai tujuan melalui penguatan kelembagaan, pengelolaan sumber daya, dan mekanisme pelaksanaan yang efektif. Teori ini memiliki empat indikator penting: Pertama, Strategi Korporat yang menekankan arah kebijakan, struktur organisasi jelas, pembagian tugas tegas, dan koordinasi antar pengurus BUMDes. Kedua, Strategi Program yang disusun sistematis berbasis kebutuhan masyarakat dengan hasil terukur untuk memberi manfaat nyata. Ketiga, Strategi Dukungan Sumber Daya yang berfokus pada optimalisasi pengelolaan SDM, finansial, dan sarana pendukung agar program berjalan berkelanjutan. Keempat, Strategi Kelembagaan yang berkaitan dengan penguatan regulasi dan tata kelola untuk memastikan legitimasi hukum, transparansi, serta keterlibatan aktif masyarakat. Dengan menggunakan teori Jack Kotten dalam Salusu (2008), strategi pengelolaan BUMDes Desa Dukuhsari dapat dianalisis secara komprehensif mulai dari arah kebijakan, implementasi program, dukungan sumber daya, hingga tata kelola kelembagaan yang mempengaruhi keberhasilan dan keberlanjutan program (Mudiono, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis strategi pengelolaan BUMDes pada Program Simpan Pinjam Bagi Masyarakat Desa Dukuhsari berdasarkan teori strategi Kotten dalam Salusu (2008) yang mencakup empat indikator utama, yaitu strategi organisasi, strategi program, strategi sumber daya, dan strategi kelembagaan. Menurut Sugiyono (2010:147), metode deskriptif bertujuan menggambarkan data yang dikumpulkan apa adanya untuk memahami fenomena secara mendalam tanpa membuat generalisasi. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan lima informan kunci yang terdiri dari Direktur BUMDes, Sekretaris, Bendahara, Kepala Desa, dan Perangkat Desa Dukuhsari, observasi langsung di kantor BUMDes serta dokumentasi. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi dengan membandingkan informasi dari ketiga sumber tersebut, sehingga dapat mengidentifikasi sejauh mana praktik pengelolaan BUMDes sesuai dengan keempat indikator strategi Kotten sekaligus mengungkap kondisi implementasi program simpan pinjam dan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi merupakan rancangan yang disusun secara sistematis, komprehensif, dan mendalam untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi juga dapat dijadikan sebagai ukuran untuk mengetahui sejauh mana pencapaian target yang telah dirumuskan oleh lembaga dalam melihat perkembangan dan kemajuan yang dihasilkan. Kotten dalam Salusu (2008) menjelaskan bahwa strategi dalam konteks organisasi dapat dianalisis melalui empat indikator yang saling berkaitan, yakni strategi korporat, strategi program, strategi dukungan sumber daya, dan strategi kelembagaan. Penelitian ini dilakukan melalui wawancara langsung pada informan untuk memperoleh data dan informasi sesuai dengan teori Kotten dalam Salusu (2008) sebagai berikut.

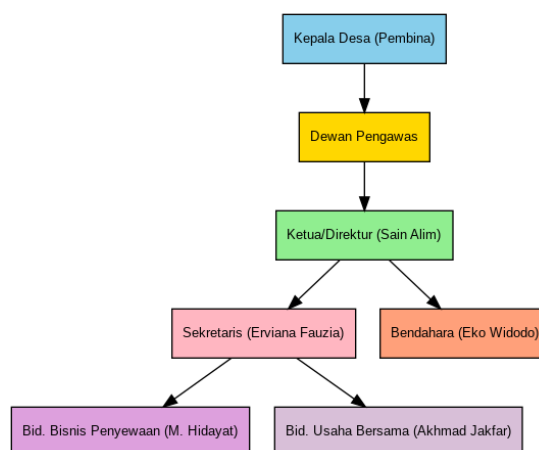
Strategi Organisasi

Menurut Kotten dalam Salusu (2008), strategi organisasi merupakan pondasi utama yang mencakup pembentukan struktur, pembagian tugas, koordinasi, dan sistem kontrol internal agar visi dan misi dapat diwujudkan secara efektif. Dalam konteks BUMDes Dukuhsari, pembentukan struktur organisasi dilakukan untuk memastikan setiap unit kerja memiliki tanggung jawab spesifik dalam pengelolaan program simpan pinjam. Bapak Ikhwan Widodo selaku Kepala Desa Dukuhsari pada 17 Juli 2025 menjelaskan bahwa struktur organisasi disusun terbuka dengan melibatkan tokoh masyarakat sejak 2018. Setiap posisi memiliki tupoksi meskipun masih ada yang overlapping. Pengawasan dilakukan minimal sebulan sekali dengan rapat koordinasi 10-12 kali setahun.

Tabel 3. Kondisi Strategi Organisasi

Aspek	Kondisi/Temuan
Sistem Administrasi Keuangan	Pencatatan ganda (manual dan Excel), detail transaksi lengkap, audit triwulanan, perbaikan sejak 2022
Sistem Dokumentasi	Filing ordner berlabel (Surat Masuk/Keluar, Notulen, Laporan Keuangan), pelaporan triwulanan rutin
Kelemahan Struktural	Tidak ada job description tertulis detail, belum ada SOP, sistem pelaporan unit usaha belum terstruktur

Sumber: Data Peneliti, 2025



Gambar 1. Struktur Organisasi BUMDes Dukuhsari

Sumber: Dokumentasi BUMDes Dukuhsari, 2025

Meskipun sistem organisasi cukup teratur, BUMDes belum optimal menangani isu krusial. Bapak Sain Alim selaku Direktur menjelaskan bahwa belum ada divisi khusus penagihan dan sosialisasi. Penagihan dilakukan informal tanpa sistem, jadwal, atau sanksi tegas sehingga peminjam menunda

pembayaran tanpa konsekuensi. Menurut hasil wawancara Bersama Bapak Eko Widodo selaku Bendahara pada 17 Juli 2025 beliau menyampaikan bahwa sistem pencatatan ganda (manual dan Excel) diterapkan dengan detail lengkap. Audit triwulanan dilakukan bersama pemerintah desa. Perbaikan dilakukan sejak 2022 karena periode 2018-2021 banyak transaksi tidak tercatat baik. selain itu Bapak Kepala Desa juga menjelaskan bahwa hasil audit didokumentasikan namun belum ada tindak lanjut tegas. Hanya teguran lisan tanpa sanksi atau sistem reward-punishment. Ke depan direncanakan penyusunan SOP lebih ketat dan tim khusus tindak lanjut audit.

Temuan ini sesuai teori Kotten dalam Salusu (2008) bahwa strategi organisasi diukur dari penerapan pembagian tugas, koordinasi, dan sistem kontrol secara konsisten. BUMDes Dukuhsari memiliki struktur formal dengan administrasi membaik sejak 2022, namun masih ada kelemahan yaitu ketiadaan divisi khusus penagihan-sosialisasi, tidak ada job description-SOP tertulis, dan audit tanpa tindakan korektif sistematis. Diperlukan penguatan melalui modernisasi sistem, pembentukan divisi khusus, penyusunan job description-SOP, serta mekanisme evaluasi dengan reward-punishment.

Strategi Sumber Daya

Menurut Kotten dalam Salusu (2008), strategi sumber daya merupakan upaya mengoptimalkan seluruh potensi SDM, finansial, dan fisik untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi dengan menekankan efisiensi, kecukupan, dan keberlanjutan.

Tabel 4. Kondisi Sumber Daya BUMDes Dukuhsari

No	Jenis Sumber Daya	Temuan
1	Sumber Daya Manusia	7 pengurus aktif (1 direktur, 1 bendahara, 1 sekretaris, 2 pengelola unit usaha, 1 pengawas, 1 penasihat). Belum ada personel khusus penagihan dan sosialisasi
2	Modal Kerja	Rp 40.000.000 (2024, mayoritas untuk simpan pinjam)
3	Sarana Fisik	1 kantor BUMDes, perlengkapan administrasi (meja, kursi, komputer, buku kas), sistem pencatatan Microsoft Excel
4	Sistem Administrasi	Pencatatan tertata rapi sejak 2022. Periode 2018-2021 masih lemah dengan data tidak terekap
5	Sumber Modal Tambahan	Dana Desa, kontribusi hasil usaha simpan pinjam, payment online, usaha umum
6	Unit Usaha	Simpan Pinjam, Payment Online, Usaha Umum, Kebersihan Lingkungan
7	Dukungan	Modal awal Dana Desa, fasilitas kantor, pelatihan kapasitas pengurus

Sumber: Diolah Peneliti dari Hasil Observasi dan Wawancara Bumdes Dukuhsari 2025

Modal kerja Rp 40 juta (2024) menunjukkan penurunan signifikan dengan dukungan Dana Desa dan hasil usaha. Alokasi mayoritas untuk simpan pinjam menimbulkan ketergantungan pada satu unit usaha dan berisiko jika kredit macet meningkat. Sarana fisik tersedia meskipun teknologi masih sederhana. Menurut hasil wawancara pada 17 Juli 2025 bersama Kepala Desa Bapak Eko Widodo beliau menyampaikan pencatatan tertata baik sejak 2022 setelah pergantian pengurus. Permasalahan utama adalah keterbatasan SDM, Bapak Saiin Alim selaku Direktur Bumdes juga menjelaskan bahwa tujuh pengurus mengelola empat unit usaha sehingga pekerjaan tumpang tindih atau terlambat. Maka dari adanya hal itu BUMDes berharap ada penambahan personel, terutama untuk penagihan dan sosialisasi yang belum ada tugasnya.

Sesuai teori Kotten dalam Salusu (2008), strategi sumber daya diukur dari kapasitas SDM mengelola sumber daya secara efektif dan berkelanjutan. Meskipun BUMDes memiliki dukungan finansial dan sarana fisik memadai, keterbatasan SDM dan ketergantungan pada individu tertentu menunjukkan strategi belum optimal. Diperlukan penguatan melalui pelatihan rutin, pendampingan berkelanjutan, penambahan personel fungsi kritical, modernisasi sistem administrasi terintegrasi, penyusunan SOP, dan keseimbangan alokasi sumber daya antarunit usaha.

Strategi Program

Menurut Kotten dalam Salusu (2008), strategi program merupakan upaya menerjemahkan visi-misi ke dalam program konkret yang memberikan manfaat langsung dengan menekankan kesesuaian tujuan-kebutuhan masyarakat, pelaksanaan terukur, dan evaluasi berkelanjutan. Menurut Hasil wawancara yang dilakukan Bersama Bapak Eko Widodo selaku Kepala Desa pada tanggal 17 Juli 2025 menyampaikan bahwa program simpan pinjam masih terkendala pengembalian tidak tepat waktu. Sekitar 30-40% peminjam terlambat membayar, berdampak pada arus kas dan keterlambatan penyaluran pinjaman baru. Penurunan anggaran dari Rp 140 juta (2018) menjadi Rp 40 juta (2024) terkait masalah ini Dana tertahan karena banyak yang belum kembali, modal kerja terbatas akibat tunggakan menumpuk.

Tabel 5. Anggaran Modal Program Simpan Pinjam Tahun 2018-2024

No	Tahun	Sumber Dana	Jumlah Anggaran
1	2018	Dana Desa	Rp 140.000.000
2	2019	Perputaran	Rp

		Modal	140.000.000
3	2020	Perputaran	Rp
		Modal	140.000.000
4	2021	Perputaran	Rp
		Modal	140.000.000
5	2022	Perputaran	Rp
		Modal	140.000.000
6	2023	Dana Desa	Rp 40.000.000
7	2024	Perputaran	Rp 40.000.000
		Modal	

Sumber: BUMDes Dukusari 2025

Jika dilihat dari tabel 5, anggaran turun drastis 71,4% dalam lima tahun terakhir, mengindikasikan penyesuaian kebijakan atau keterbatasan dana akibat rendahnya tingkat pengembalian dan efektivitas pengelolaan. Bapak Saiin Alim Direktur BUMDes juga menjelaskan bahwa 2018-2022 seluruh peserta dari kelompok (8 orang/kelompok) dengan sistem tanggung renteng. Mulai 2023 dibuka akses peserta individu untuk pelaku usaha perorangan. Tahun 2023 ada 7 individu dan 2 kelompok, tahun 2024 meningkat 11 individu dengan 2 kelompok yang berkurang anggotanya. Pergeseran ini mencerminkan perubahan kebutuhan dan fleksibilitas, namun penagihan ke individu lebih sulit tanpa tanggung renteng sehingga risiko kredit macet meningkat.

Tabel 6. Kondisi Strategi Program Simpan Pinjam

Aspek	Kondisi/Temuan
Sosialisasi Program	Hanya saat acara selamatan/HUT RI, belum ada tim khusus, informasi tidak merata, warga salah paham (mengira bantuan gratis/bunga tinggi), bunga aktual: 1-1,5%/bulan
Evaluasi & Tindak Lanjut	Evaluasi triwulanan bersamaan audit, hasil belum ditindaklanjuti sistematis, tunggakan hanya ditegur lisan tanpa sanksi, belum ada tim/anggaran perbaikan
Kapasitas Administrasi Program	2018-2021: pencatatan tidak konsisten, data tidak lengkap. 2022-sekarang: diperbaiki dengan buku kas manual dan Excel sederhana, belum ada aplikasi terintegrasi

Sumber: Diolah Peneliti dari Hasil Observasi dan Wawancara di BUMDes Dukusari 2025

Kegiatan sosialisasi dilakukan dalam forum warga dengan metode presentasi dan dialog menjelaskan mekanisme, prosedur, hak-kewajiban, bunga, jadwal angsuran, dan konsekuensi keterlambatan. Meskipun telah dilakukan, frekuensi dan jangkauan masih terbatas sehingga belum merata. Berdasarkan teori Kotten dalam Salusu (2008), efektivitas program diukur dari kemampuan menjaga keberlanjutan dan dampak jangka panjang. Meskipun BUMDes menyediakan akses permodalan dengan bunga terjangkau dan membuka akses individu sejak 2023, lemahnya sistem pengawasan, penagihan, sosialisasi, dan tindak lanjut evaluasi menyebabkan tujuan belum optimal. Keterlambatan 30-40% dan penurunan anggaran 71,4% menunjukkan strategi program belum sesuai indikator Kotten. Diperlukan penguatan melalui pembentukan tim khusus penagihan dengan sanksi tegas, penguatan sosialisasi langsung, peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan-digitalisasi, mekanisme evaluasi dengan tindakan nyata, dan penilaian lebih ketat untuk penyaluran individu.

Strategi Kelembagaan

Menurut Kotten dalam Salusu (2008), strategi kelembagaan menekankan pada penguatan aspek organisasi, regulasi, dan tata kelola yang mendukung efektivitas program. Kelembagaan yang kuat mencakup struktur organisasi yang jelas, aturan hukum yang memberikan legitimasi, serta transparansi dan partisipasi aktif masyarakat untuk menjaga kepercayaan publik. Berdasarkan hasil wawancara peneliti pada 17 Juli 2025 dengan Bapak Saiin Alim selaku Direktur BUMDes, Bapak Eko Widodo selaku Bendahara BUMDes, dan Bapak Fauzi selaku Perangkat Desa, diperoleh temuan sebagai berikut. Bapak Saiin Alim selaku Direktur BUMDes mengungkapkan bahwa keberlangsungan BUMDes tidak dapat hanya mengandalkan modal semata, melainkan juga memerlukan aturan yang jelas dan kesepakatan bersama antara pengurus dan pemerintah desa. Untuk menjaga kepercayaan masyarakat, BUMDes secara rutin melaporkan hasil usahanya dalam forum musyawarah desa sehingga masyarakat dapat mengetahui perkembangan BUMDes secara transparan.

Selain itu, Bapak Eko Widodo menjelaskan bahwa aspek kelembagaan masih dalam tahap pengembangan. BUMDes Dukuhsari hingga saat ini belum memiliki Peraturan Desa (Perdes) sebagai dasar hukum resmi, dan baru memasuki tahap kedua pendaftaran di Administrasi Hukum Umum (AHU) Kemenkumham pada tahun 2025. Meskipun demikian, struktur organisasi telah terbentuk secara lengkap. Sambil menunggu penyelesaian proses legalitas, pengurus tetap menjalankan kegiatan operasional dan terus memperbaiki sistem administrasi. Ia menambahkan bahwa pada periode 2018-2021 pencatatan keuangan masih berantakan, namun sejak pergantian bendahara pada tahun 2022, sistem pencatatan menjadi lebih rapi dan tertib. Bapak Fauzi selaku Sekretaris Desa menambahkan bahwa pemerintah desa memberikan dukungan penuh kepada BUMDes, baik dari segi pendanaan maupun penyediaan fasilitas. Sejak tahun 2022, komunikasi antara pemerintah desa dan pengurus BUMDes semakin intensif dan produktif. Pemerintah desa juga secara konsisten membahas perkembangan BUMDes dalam setiap forum musyawarah desa agar masyarakat dapat mengetahui dan turut mengawasi jalannya BUMDes.

Transparansi yang semakin baik ini telah berhasil meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes.

Berdasarkan teori Kotten dalam Salusu (2008), kelembagaan yang kuat ditentukan oleh legitimasi hukum yang jelas, transparansi pengelolaan, dan partisipasi aktif masyarakat. Meskipun BUMDes Dukuhsari memiliki struktur lengkap, mekanisme musyawarah rutin, administrasi membaik sejak 2022, dan hubungan baik dengan pemerintah desa, ketiadaan Perdes dan status AHU yang masih tahap kedua menunjukkan strategi kelembagaan belum optimal. Kondisi ini dapat menimbulkan persoalan legitimasi hukum operasional jangka panjang dan menghambat akses program pengembangan yang mensyaratkan legalitas formal. Diperlukan penguatan melalui percepatan penyelesaian Perdes, penuntasan pendaftaran AHU, peningkatan konsistensi transparansi dan partisipasi masyarakat melalui musyawarah inklusif, serta penguatan kapasitas kelembagaan melalui pelatihan dan pendampingan berkelanjutan agar BUMDes dapat berfungsi optimal sebagai pilar pembangunan ekonomi desa yang legitimate, akuntabel, dan berkelanjutan.

PENUTUP

Dari hasil dan pembahasan tentang Strategi Pengelolaan Program Simpan Pinjam BUMDes Subur Makmur Desa Dukuhsari Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo, peneliti menyimpulkan bahwa keempat indikator strategi Kotten dalam Salusu (2008) belum berjalan optimal. Strategi organisasi memiliki struktur formal dan administrasi membaik sejak 2022, namun belum ada divisi khusus penagihan-sosialisasi, job description, SOP tertulis, dan tindak lanjut audit sistematis. Strategi sumber daya ditopang modal Rp 172 juta dan sarana memadai, tetapi terbatas SDM dengan tujuh pengurus mengelola empat unit usaha menyebabkan beban tidak proporsional dan ketergantungan tinggi pada individu tertentu. Strategi program menghadapi kendala serius berupa keterlambatan pembayaran 30-40%, penurunan anggaran drastis 71,4% dari Rp 140 juta (2018) menjadi Rp 40 juta (2023), sosialisasi terbatas menyebabkan informasi tidak merata, dan evaluasi tanpa tindak lanjut tegas dimana tunggakan hanya ditegur lisan tanpa sanksi. Strategi kelembagaan masih transisi karena belum memiliki Perdes dan baru tahap kedua pendaftaran AHU Kemenkumham (2025), meskipun transparansi meningkat sejak 2022. Strategi program dan kelembagaan menjadi indikator paling kompleks karena tunggakan tinggi, penurunan modal drastis, dan ketiadaan payung hukum mengancam keberlanjutan. Meskipun program memberikan akses permodalan bunga terjangkau 1-1,5% per bulan dan membuka akses individu sejak 2023, efektivitas belum optimal sehingga diperlukan percepatan Perdes dan AHU, pembentukan divisi khusus, penyusunan job description, SOP, sistem reward punishment, modernisasi digitalisasi, penguatan kapasitas SDM, intensifikasi sosialisasi, dan evaluasi dengan tindakan korektif sistematis agar program berfungsi optimal sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi yang legitimate, akuntabel, dan berkelanjutan sesuai harapan masyarakat Desa Dukuhsari.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, J. R., Sudrajat, G. A., & Pringgodani, M. G. (2024). BELANJA MODAL DAERAH TERHADAP PERTUMBUHAN EKONOMI : STUDI KASUS PADA KABUPATEN SAMPANG TAHUN 2013-2022. 5, 160–179.
- Al-hasyimiyah. (2024.). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Melalui Program Simpan Pinjam.
- Alamsyah, F. (2025). Analisis Kebijakan Otonomi Daerah terhadap Keberlanjutan Pembangunan Wilayah di Desa Manunggal. 1(4), 418–426.
- Aswar, K. (2013). PENGARUH DESENTRALISASI FISKAL TERHADAP PENDAPATAN ASLI DAERAH DAN BELANJA PUBLIK KABUPATEN / KOTA. 5(5), 8–9.
- Hakim, L., Studi, P., Ilmu, M., Publik, A., & Makassar, U. M. (2020). PEMBANGUNAN DESA MANDIRI MELALUI PARTISIPASI. 1.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2014). Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa . Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. (2015). Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa . Jakarta: Kementerian Desa PDTT
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2017). Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor 11/Per/M.KUKM/XII/2017 tentang Penyelenggaraan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi dan Lembaga Non-Koperasi . Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM
- Nurfiyani, F., Indriana, H., Gandi, R., & Barlan, Z. A. (2024). Persepsi Pelaku Usaha terhadap Efektivitas Program Simpan Pinjam pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Kasus : BUMDes Cikarawang , Kecamatan Dramaga , Kabupaten Bogor , Jawa Barat) Business Actors Perception of the Effectiveness of the Savings and Loans Program at Village-Owned Enterprises (BUMDes). 08(01), 80–92.
- Mudiono, Suwardi, H., (2023). Strategi Peningkatan Kualitas Dan Kinerja Penyelenggara Jalan Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun. 12(2)
- Pradana, H. A., & Fitriyanti, S. (2019). PEMBERDAYAAN DAN PERCEPATAN PERKEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM PENINGKATAN EKONOMI MASYARAKAT DAN PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DESA EMPOWERMENT AND ACCELERATION OF VILLAGE-OWNED ENTERPRISES IN IMPROVING THE LOCAL ECONOMY AND OPTIMIZING THE VILLAGE-OWN SOURCE REVENUE 14, 133–146.
- Sri, A., & Dewi, K. (2014). SE B AGAI UP AYA DAL AM M E NINGKAT KAN P E NDAP AT AN

ASLI DE SA (PAD es) SE RT A MENUMBUHKAN PEREKONOMIAN DESA. V(1), 1–14..

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014>. (n.d.)

Wongkar, F. (2022). Strategi Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)

Berkat Di Desa Kali Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa 2(2), 1–12.

Yuwana (2021). Strategi Pengembangan Modal Koperasi Simpan Pinjam Melalui Bantuan LPDB 9(3)