
Analisis Strategi Pengelolaan Bumdes untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Kebontunggul Kecamatan Gondang Kabupaten Mojokerto

Ira Firnandari¹, Susi Hardjati²

^{1,2}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

¹iravirnanda924@gmail.com, ²susi_hardjati.adneg@upnjatim.ac.id

| | | | |
|-----------|----|------|------|
| Diterima | 17 | Mei | 2024 |
| Disetujui | 30 | Juni | 2024 |
| Dipublish | 30 | Juni | 2024 |

Abstract

This research aims to analyze and describe the strategies implemented by BUMDes Gajah Mada in increasing Original Village Income (PADes) in Kebontunggul Village, Gondang District, Mojokerto Regency. The focus of this research is Fred's stages of strategic management. R David (2019) which includes strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation. The method used in this research is qualitative with a descriptive approach. Data collection techniques use interview techniques, documentation and direct observation in the field. The research results show that BUMDes Gajah Mada has formulated an innovation strategy for developing tourism units as an effort to increase village income. Strategy implementation is carried out through the formulation of annual objectives, employee motivation policies, and effective resource allocation. Strategy evaluation is carried out continuously to identify obstacles and ensure strategy sustainability. Despite facing several challenges, BUMDes Gajah Mada has succeeded in increasing its PADes and making a positive contribution to the local economy and the welfare of village communities.

Keywords: *BUMDes, Strategy, PADes*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui menganalisis dan mendeskripsikan strategi yang diterapkan oleh BUMDes Gajah Mada dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Kebontunggul, Kecamatan Gondang, Kabupaten Mojokerto. Fokus penelitian ini adalah tahapan manajemen strategi oleh Fred. R David (2019) yang meliputi formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi langsung ke lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Gajah Mada telah merumuskan strategi inovasi untuk pengembangan unit wisata sebagai upaya untuk meningkatkan pendapatan desa. Implementasi strategi dilakukan melalui perumusan tujuan tahunan, kebijakan motivasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya yang efektif. Evaluasi strategi dilakukan secara terus-menerus untuk mengidentifikasi kendala dan memastikan keberlanjutan strategi. Meskipun menghadapi beberapa tantangan, BUMDes Gajah Mada berhasil meningkatkan PADes dan memberikan kontribusi positif terhadap ekonomi lokal serta kesejahteraan masyarakat desa.

Kata kunci: *BUMDes, Strategi, PADes*



Pendahuluan

Dalam konteks pembangunan, desa memiliki peran yang sangat strategis karena saat ini desa menjadi ujung tombak dalam mengembangkan perekonomian negara secara mandiri, baik dalam bidang sosial, budaya, politik, dan terutama ekonomi (Wahyono et al., 2022). Larasati dan Muhammad Okto dalam Suprojo (2019) menyatakan bahwa kemajuan sebuah negara ditentukan oleh kemajuan desa. Oleh karena itu untuk mencapai kemajuan tersebut, maka pembangunan desa perlu menjadi prioritas pemerintah (Rahman et al., 2020). Salah satu program pemerintah untuk mendukung pembangunan desa adalah dengan memberikan dana desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN). Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa menyatakan bahwa tujuan disalurkannya dana desa adalah sebagai bentuk komitmen negara dalam melindungi dan memberdayakan desa agar menjadi kuat, maju, mandiri dan demokratis. Meskipun saat ini pemberian dana desa telah memberikan manfaat yang sangat besar untuk mempercepat pembangunan desa di Indonesia, namun terdapat kekhawatiran bahwa hal tersebut dapat mengakibatkan desa kurang efisien dalam memanfaatkan potensi dan aset desa (Iyan et al., 2020).

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang menyatakan bahwa desa disarankan untuk membentuk BUMDes yang mampu mengelola aset desa sebagai penggerak perekonomian masyarakat. Undang-Undang ini juga menjelaskan bahwa desa diberikan kesempatan untuk dapat menggali potensi baik sumberdaya

alam maupun sumber daya manusia yang berada dalam wilayah desa tersebut yang nantinya digunakan sebagai sumber pendapatan desa (Mahadiansar et al., 2020). Keberadaan BUMDes juga memainkan peran penting terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes), hal tersebut tentunya sangat berhubungan erat dengan besarnya omset dan laba keuntungan dari kegiatan bisnis usaha yang dijalankan (Safrida et al., 2022).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi yang didirikan oleh pemerintah desa dalam rangka meningkatkan perekonomian masyarakat desa, serta membangun kemandirian desa berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Hal ini diatur melalui Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Tujuan didirikannya BUMDes adalah untuk mendorong peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), sesuai Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015.

Pendirian BUMDes ini juga untuk mendukung misi dari pemerintah yaitu membangun daerah perdesaan yang dapat dicapai melalui pemberdayaan masyarakat dengan mengoptimalkan sumber daya potensial di desa (UMAM et al., 2022). Selain itu juga keberadaan BUMDes memainkan peran penting terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes), hal tersebut tentunya sangat berhubungan erat dengan besarnya omset dan laba keuntungan dari kegiatan bisnis usaha yang dijalankan (Safrida et al., 2022). Ke depan BUMDes akan berfungsi sebagai pilar kemandirian bangsa yang sekaligus menjadi lembaga yang menampung kegiatan ekonomi masyarakat yang berkembang menurut ciri khas desa dalam rangka meningkatkan



kesejahteraan masyarakat desa (Darwita, I. K., & Redana, 2018).

Kabupaten Mojokerto merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Timur yang terus berupaya melakukan pembangunan dan pengembangan potensi desa melalui BUMDes semenjak dikeluarkannya Peraturan Daerah Kabupaten Mojokerto Nomor 9 Tahun 2019 Tentang Badan Usaha Milik Desa yang mengharuskan Pemerintah Desa untuk membentuk BUMDes. Tugas pokok Badan Usaha Milik Desa yaitu melaksanakan pengelolaan unit usaha, dengan memberdayakan sumber daya dan potensi yang ada di desa. Tetapi dalam praktiknya BUMDes di sejumlah desa di Kabupaten Mojokerto tidak berjalan sebagaimana mestinya karena 95 dari 299 desa yang tersebar di 18 Kecamatan di Kabupaten Mojokerto tercatat belum membentuk BUMDes. Oleh karena itu diperlukan upaya agar pengelolaan BUMDes berjalan dengan baik dan efektif. Apabila BUMDes dikelola dengan baik, maka hal ini dapat meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) yang nantinya berdampak positif terhadap pembangunan dan kesejahteraan desa (Ismowati et al., 2022).

BUMDes Gajah Mada merupakan salah satu BUMDes yang ada di Kabupaten Mojokerto, tepatnya di Desa Kebontunggul, Kecamatan Gondang. Pendirian BUMDes ini telah diatur dalam Peraturan Desa Kebontunggul Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa Gajah Mada. Dalam rangka menggerakkan roda perekonomian desa, maka BUMDes Gajah Mada mendirikan usaha-usaha sesuai dengan potensi yang dimiliki desa. BUMDes Gajah Mada pada awalnya hanya memiliki 2 unit usaha yakni unit simpan pinjam dan unit Kelompok Pengelola Sarana Prasarana Air Minum dan Sanitasi (KPSPAMS). Namun, pada tahun 2017 BUMDes Gajah Mada mengembangkan usaha baru yaitu unit wisata, dimana dengan adanya

unit pariwisata ini mampu mendorong Pendapatan Asli Desa (PADes). Bahkan hasil usaha BUMDes ini paling besar di dapat dari kegiatan unit wisata. Perekonomian masyarakat Desa Kebontunggul semakin meningkat dengan banyaknya masyarakat yang turut berpartisipasi dalam pengelolaan unit usaha terutama usaha pada unit pariwisata. Dari berbagai macam unit usaha yang dimiliki BUMDes Gajah Mada, ternyata telah mampu memberikan laba usaha di setiap tahunnya mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel pendapatan hasil usaha BUMDes Gajah Mada berikut:

Tabel 1. Pendapatan BUMDes Gajah Mada Tahun 2021-2023

| Tahun | Pendapatan BUMDes (Rp) |
|-------|------------------------|
| 2021 | 176.042.600 |
| 2022 | 578.049.600 |
| 2023 | 905.479.000 |

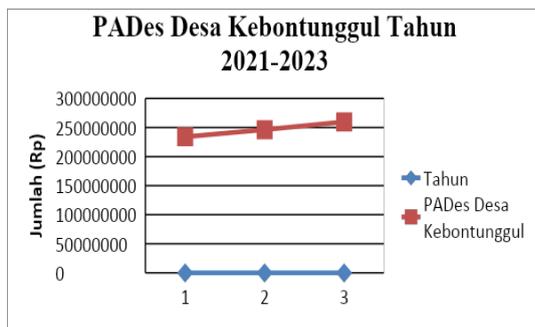
Sumber: Kantor BUMDes Gajah Mada

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa pendapatan BUMDes Gajah Mada setiap tahunnya mengalami peningkatan. Dengan peningkatan pendapatan BUMDes Gajah Mada secara terus-menerus, maka akan berdampak pada peningkatan PADes. Hal ini dikarenakan presentase kontribusi BUMDes terhadap PADes sebesar 20%, artinya semakin tinggi pendapatan BUMDes, maka semakin tinggi pula jumlah kontribusi yang disumbangkan kepada PADes (Amanda & Kawedar, 2023). Pada kenyataannya BUMDes Gajah Mada ternyata mampu memberikan kontribusi untuk



peningkatan PADes. Hal ini dapat dilihat grafik PADes Desa Kebontunggul berikut:

Gambar 1. Grafik Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Kebontunggul Tahun 2021-2023



Sumber: Kantor Desa Kebontunggul

Dengan peningkatan PADes di tiap tahunnya tentu hal ini tidak lepas dari keberhasilan BUMDes dalam menjalankan unit usahanya. Beberapa kegiatan usaha ekonomi akan terus dikembangkan oleh BUMDes Gajah Mada agar lebih banyak membuka peluang perekonomian untuk masyarakat sekitar dan bisa membantu pemasukan PADes. Oleh karena itu, perlu adanya perencanaan dan strategi yang matang tentang apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan dari pembentukan BUMDes. Berdasarkan latar belakang atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang “**Analisis Strategi Pengelolaan BUMDes untuk Meningkatkan PADes Desa Kebontunggul, Mojokerto**”.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian dilakukan di BUMDes Gajah Mada yang terletak di Desa Kebontunggul, Kecamatan Gondang, Kabupaten Mojokerto. Pemilihan

informan menggunakan teknik purposive sampling. Selanjutnya, data dikumpulkan dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data interaktif menurut Miles, Huberman, dan Saldana (2014). Sedangkan untuk menguji keabsahan data pada penelitian ini yaitu dengan uji *credibility* (validasi internal) dengan menggunakan teknik uji triangulasi.

Hasil dan Pembahasan

Dari hasil penelitian dilapangan yang dilakukan oleh peneliti dengan informan terkait, hasil yang didapatkan oleh peneliti sejalan dengan tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana analisis strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Kebontunggul Kecamatan Gondang Kabupaten Mojokerto dengan menggunakan teori tahapan manajemen strategi menurut Fred R. David (2019) yang terdiri atas tiga indikator yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

1. Formulasi Strategi

Perumusan strategi merupakan merupakan langkah awal yang krusial dalam mencapai tujuan BUMDes Gajah Mada untuk mengoptimalkan potensi ekonomi Desa Kebontunggul menjadi sebuah sumber pemasukan desa. Berdasarkan hasil pembahasan terkait tahap perumusan strategi BUMDes Gajah Mada sebagai proses awal tahapan dalam manajemen strategi telah dilakukan dengan baik. Proses perumusan strategi BUMDes Gajah Mada dimulai dengan mengembangkan visi dan misi yang dilakukan melalui musyawarah desa yang melibatkan berbagai pihak. Dalam hal ini, BUMDes Gajah Mada membuat visi dan misi sebagai acuan dalam perencanaan strategis. Selanjutnya,



yakni mengidentifikasi lingkungan eksternal dan internal. BUMDes Gajah Mada tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai sehingga BUMDes Gajah Mada akan menyusun strategi dengan memaksimalkan peluang dan kekuatan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada. Dengan memperhatikan kondisi dan potensi yang ada, maka BUMDes Gajah Mada memiliki strategi khusus yakni mengoptimalkan potensi yang ada di Desa Kebontunggul dengan memilih potensi yang sifatnya jangka panjang, sehingga BUMDes Gajah Mada lebih berfokus pada unit wisata karena wisata dianggap memiliki target pasar yang luas dan menguntungkan serta memberikan manfaat secara berkelanjutan. Hal ini tentunya dapat meningkatkan pendapatan BUMDes itu sendiri yang pada akhirnya kontribusi terhadap PADes juga semakin besar. Namun, agar wisata di Desa Kebontunggul tetap mampu bersaing, maka BUMDes Gajah Mada harus selalu melakukan inovasi sesuai perkembangan zaman.

2. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah langkah dimana strategi yang telah melalui identifikasi ketat terkait dengan faktor lingkungan internal dan eksternal serta penyesuaian tujuan organisasi mulai diterapkan atau diimplementasikan (David, 2019). Berdasarkan hasil pembahasan terkait tahap implementasi strategi BUMDes Gajah Mada sebagai proses penerapan strategi yang telah dirumuskan ke dalam tindakan dan kegiatan nyata untuk mencapai tujuan organisasi telah dilakukan dengan baik. dapat diketahui bahwa dalam proses implementasi strategi BUMDes Gajah Mada telah berjalan cukup baik. Untuk perumusan tujuan tahunan, kebijakan yang memotivasi karyawan serta pengalokasian sumber daya dinilai telah berjalan dengan baik dan maksimal. Implementasi strategi BUMDes Gajah Mada menunjukkan komitmen dan upaya nyata untuk mencapai tujuan, meningkatkan

pendapatan, dan berkontribusi lebih besar pada desa. Keberhasilan BUMDes Gajah Mada dalam meningkatkan pengunjung setiap tahunnya serta mampu mencapai target PADes telah menunjukkan bahwa implementasi strategi yang dilakukan telah efektif. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes Gajah Mada mampu mengelola sumber daya dengan baik dan menjalankan strategi yang tepat untuk mencapai tujuannya.

3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah tahap akhir atau final dalam proses manajemen strategik. Pada fase ini, BUMDes Gajah Mada mengevaluasi kegiatan manajemen strategik untuk memastikan bahwa proses implementasi strategi telah berjalan dengan baik. Berdasarkan hasil pembahasan terkait tahap evaluasi terhadap strategi BUMDes Gajah Mada telah menunjukkan kinerja yang baik dalam meningkatkan PADes, karena evaluasi dilakukan secara berkala dan tidak hanya dilakukan pada akhir periode. Selain itu juga, BUMDes Gajah Mada mengalami kendala dan tantangan akibat perubahan lingkungan internal dan eksternal. Oleh karena itu diperlukan tindakan korektif seperti inovasi, strategi promosi, pemeliharaan infrastruktur, dan perubahan struktur organisas. Dengan melakukan tindakan ini dapat menunjukkan bahwa BUMDes dapat beradaptasi dengan perubahan yang ada dan terus meningkatkan kinerjanya. Evaluasi yang dilakukan BUMDes Gajah Mada juga mempertimbangkan efektivitas strategi dalam menghadapi persaingan dan perubahan zaman, serta keberlanjutan strategi dalam meningkatkan PADes dan melayani masyarakat.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa formulasi strategi yang dilakukan oleh BUMDes Gajah Mada



dalam rangka meningkatkan pendapatan asli desa telah dilakukan dengan baik. Proses perumusan strategi ini melibatkan diskusi bersama berbagai pihak, dengan mengacu pada visi dan misi yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai. Dalam proses ini, BUMDes Gajah Mada mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal. Berdasarkan analisis tersebut, maka BUMDes Gajah Mada merumuskan beberapa strategi alternatif. Dari berbagai alternatif ini, BUMDes Gajah Mada memilih strategi inovasi yang berfokus pada pengembangan unit wisata sebagai strategi khusus yang ingin dicapai. Strategi ini dianggap menguntungkan karena memiliki target pasar yang luas dan memberikan manfaat berkelanjutan, sehingga dapat meningkatkan pendapatan BUMDes dan kontribusi terhadap PADes.

Implementasi strategi yang dilakukan oleh BUMDes Gajah Mada sudah berjalan dengan optimal. Implementasi strategi ini terdiri dari beberapa langkah seperti perumusan tujuan tahunan, kebijakan motivasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya, dimana langkah-langkah tersebut sudah dilakukan dengan baik oleh BUMDes Gajah Mada. Dalam implementasi strategi inovasi yang dipilih oleh BUMDes Gajah Mada ternyata mampu meningkatkan jumlah pengunjung dan pendapatan, serta mampu mencapai target Pendapatan Asli Desa (PADes). Hal ini menunjukkan efektivitas strategi yang diterapkan dan membuktikan bahwa BUMDes Gajah Mada mampu mengelola sumber daya dan menjalankan strategi dengan tepat untuk mencapai tujuannya.

Evaluasi strategi juga telah dilakukan dengan baik oleh BUMDes Gajah Mada karena dilakukan secara terus-menerus selama pelaksanaan strategi, tidak hanya pada akhir periode. Berdasarkan hasil evaluasi, BUMDes Gajah Mada berhasil meningkatkan

Pendapatan Asli Desa (PADes) dan mencapai target yang telah ditetapkan, meskipun menghadapi kendala dan tantangan akibat perubahan lingkungan internal dan eksternal. Menyikapi hal tersebut, BUMDes Gajah Mada melakukan tindakan korektif seperti inovasi, strategi promosi, pemeliharaan infrastruktur, dan perubahan struktur organisasi.

Secara umum analisis strategi BUMDes Gajah Mada dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Kebontunggul, Kecamatan Gondang Kabupaten Mojokerto sudah efektif, tepat sasaran, terukur, dan berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes Gajah Mada mampu mengelola sumber daya dan menjalankan strategi dengan baik untuk mencapai tujuannya untuk meningkatkan PADes.

Daftar Pustaka

- Amanda, S., & Kawedar, W. (2023). STRATEGI BUMDES DALAM MENINGKATKAN PADES DI DESA PUNJULHARJO KABUPATEN REMBANG JAWA TENGAH. *DIPONEGORO JOURNAL OF ACCOUNTING*, 12(2), 1–15.
- Bupati Mojokerto. (2019). *PERATURAN DAERAH KABUPATEN MOJOKERTO NOMOR 9 TAHUN 2019 TENTANG BADAN USAHA MILIK DESA*.
- Darwita, I. K., & Redana, D. N. (2018). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Dan Penanggulangan Pengangguran Di Desa Tejakula Kecamatan Tejakula Kabupaten Buleleng. *Locus*, 9(1), 52–60. <https://ejournal.unipas.ac.id/index.php/LOCUS/article/view/79>
- David, F. R. (2019). *Manajemen strategik : Suatu Keunggulan Bersaing Konsep* (15th ed.). Salemba Empat.
- Ismowati, M., Fadhila, E., & Firmansyah, V.



- Z. (2022). Peran BUMDes Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat dan Pendapatan Asli Desa Di Desa Cibeureum, Kecamatan Cisurua, Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmu Sosial*, 1(8), 853–864.
- Iyan, Mawung, A. S., & Mantike, B. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Mulia di Desa Purwareja Kabupaten Lamandau. *Journal of Environment and Management*, 1(2), 103–111.
- Kepala Desa. (2021). *Peraturan Desa Kebontunggul Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa Gajah Mada*.
- Mahadiansar, M., Ikhsan, K., Sentanu, I. G. E. P. S., & Aspariyana, A. (2020). Paradigma Pengembangan Model Pembangunan Nasional Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 17(1), 77–92. <https://doi.org/10.31113/jia.v17i1.550>
- Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. (2015). *Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No 22 Tahun 2015*. http://jdih.kemendes.go.id/katalog/peraturan_menteri_desa_pembangunan_daerah_tertinggal_dan_transmigrasi_nomor_22_tahun_2016
- Miles, M.B, M Huberman, and J Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis*. Sage Publication.
- Rahman, A., Nurlela, & Rifal. (2020). PENGARUSUTAMAAN MODAL SOSIAL DALAM PEMBANGUNAN PERDESAAN. *Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 12(1), 1–23.
- Safrida, Handayani, S., Zakiah, & Amalia, R. (2022). ANALYSIS OF THE ROLE OF BUMDes (Village Owned Enterprises) IN VILLAGE COMMUNITY EMPOWERMENT (Case Study of BUMDes Makmu Beusaree Lambro Deyah Village , Kuta Baro District , Aceh Besar District). *IJEBAS: International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration*, 25, 751–760.
- Suprojo, F. H. U. L. A. (2019). PERAN PEMERINTAH DESA DALAM PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes). *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 8(4), 367–371. <https://doi.org/10.33366/jisip.v8i4.2017>
- UMAM, K., KURNIAWATI, E., & WIDIANTO, A. A. (2022). THE DYNAMICS OF “POKDARWIS CAPUNG ALAS” IN THE DEVELOPMENT OF COMMUNITY - BASED TOURISM IN PUJON KIDUL VILLAGE DURING THE COVID-19 PANDEMIC. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 43(3), 850–857. <https://doi.org/10.30892/gtg.43302-896>
- Wahyono, T., Chan, A., Widianingsih, I., & Karlina, N. (2022). The Role Of Village Owned Enterprise (VOE) To The Rural Community Empowerment : Preliminary Review. *Aliansi: Jurnal Politik, Keamanan Dan Hubungan Internasional*, 372–378.
- Wijaya, N. (2023). STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (Studi Kasus : Desa Bojonggede Kecamatan Bojonggede Kabupaten Bogor). *Wahana Bina Pemerintahan*, 10(1), 42–56.

