



**PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA DALAM
MENINGKATKAN RESILIENSI EKONOMI MASYARAKAT DESA
(Studi di Desa Detusoko Barat Kecamatan Detusoko
Kabupaten Ende Provinsi Nusa Tenggara Timur)**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

Oleh:

**Kandidatus Angge
NPM. 22102081028**



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
PASCASARJANA
MALANG
2023**

ABSTRAK

Desa sebagai sebuah entitas sesuai amanat Undang-Undang Desa, terus berbenah seiring dengan standar regulasi umum dan kebijakan tertentu dalam pengelolaan pemerintahan desa, pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa dan pembinaan kemasyarakatan desa. Sebagai sebuah organisasi pemerintahan dan kemasyarakatan tentunya desa sedang dan akan mengalami perubahan terutama menyangkut apa yang harus dilakukan pemerintah desa dan masyarakat dalam membangun dan mengembangkan desa dalam kerangka ekonomi desa. Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) sebagai sebuah lembaga ekonomi desa ditantang untuk menjadi wadah/kelembagaan yang mampu menggerakkan ekonomi riil terutama pemenuhan kebutuhan masyarakat. Sebagai sebuah wadah ekonomi desa dibawa organisasi pemerintahan dan kemasyarakatan, tentunya BUM Desa berhadapan langsung dengan tata kelola produksi dan pemasaran barang dan jasa yang bertalian erat dengan kebutuhan hidup masyarakat.

Pengembangan kelembagaan ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa Au Wula di Desa Detusoko Barat, Kecamatan Detusoko, Kabupaten Ende, Provinsi Nusa Tenggara Timur, yang didirikan sejak tanggal 21 Agustus tahun 2017 melalui peraturan Desa nomor 4 tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Desa mampu mengembangkan manajemen usaha yang mampu meningkatkan pendapatan masyarakat secara riil yang sekaligus memberikan dampak yang signifikan terhadap meningkatnya resiliensi ekonomi masyarakat. Bahwa masih ada problem dalam kualitas produk, kuantitas produk dan kontinuitas produk merupakan kondisi yang perlu mendapatkan perhatian serius dari para pihak terutama manajemen BUM Desa Au Wula dalam merespon perkembangan jaman dan tuntutan pasar.

Manajemen BUM Desa Au Wula dibawah kepemimpinan yang kolektive kolegial dengan Direktur Umum bapak Ferdinandus Watu, S.Fil, telah mampu mengembangkan unit usaha perdagangan dan pariwisata dan diferensiasi product local dan atraksi wisata desa menjadi produk yang bernilai ekonomi dengan cita rasa dan estetika yang tinggi yang mampu memenuhi kebutuhan pasar. Manajemen BUM Desa Au Wula telah berhasil dalam membangun kolaborasi dengan para pihak dan pengembangan usaha berbasis ekonomi local serta mengembangkan pola hubungan yang saling menguntungkan antara masyarakat dengan pihak ketiga (offtaker) sehingga tercipta mekanisme pasar yang menguntungkan semua pihak, yang selanjutnya telah memberikan dampak pada peningkatan pendapatan masyarakat dan resiliensi ekonomi masyarakat desa. Manajemen BUM Desa Au Wula telah berhasil dalam membangun

tatakelola BUM Desa, membangun kolaborasi dengan para pihak dan pengembangan ekonomi lokal yang sangat significant bermanfaat dalam peningkatan resiliensi ekonomi masyarakat Desa Detusoko Barat.

Diferensiasi product dan usaha perdagangan dan wisata desa melalui pengembangan wisata agro (Come as a Guest Back as a Family), Atraksi Budaya (Pokdarwis Nira Neni-Sanggar Daudole Detusoko Barat), Coffee Processing School package (Coffee Processing School package), Atraksi kuliner local melalui Product From Farm to Table (Dari Ladang Hingga ke Meja Santap), Facilities Homestay 10 (5 berstandar) Wisma Pondok Penginapan, 6 Kamar VIP, Free Wifi Area Zone, Café/Restorant (3), Internet : Telkomsel, Home Stay (Menggunakan Rumah Penduduk) Price :150.000/person (B/L/D), Menyediakan Menu Lokal, 1120 Visitors: 2019-2021, Income : IDR 168.000.000. Manajemen BUM Desa Au Wula juga dalam operasionalnya mampu mengembangkan Homestay sebagai bagian dari atraksi wisata, mulai 1 Homestay tahun 2017, 5 Homestay tahun 2018, 17 Homestay tahun 2020.



ABSTRACT

The village as an entity according to the mandate of the Village Law, continues to improve in tune with general regulatory standards and certain policies in managing village administration, village development, empowering village communities and fostering village society. As a government and community organization, of course the village is experiencing and will experience changes, especially regarding what the village government and community must do in building and developing villages within the framework of the village economy. Village Owned Enterprises (BUM Desa) as a village economic institution are challenged to become a forum/institution capable of driving the real economy, especially meeting community needs. As a forum for the village economy carried out by government and community organizations, of course, BUM Desa deals directly with the governance of the production and marketing of goods and services which are closely related to the needs of the community's life.

Development of village economic institutions through the Au Wula Village-Owned Enterprise in West Detusoko Village, Detusoko District, Ende Regency, East Nusa Tenggara Province, which was established on August 21 2017 through Village regulation number 4 of 2017 concerning Village Owned Enterprises capable of developing management businesses that are able to increase people's income in real terms while at the same time having a significant impact on increasing the community's economic resilience. That there are still problems in product quality, product quantity and product continuity is a condition that needs serious attention from the parties, especially the management of BUM Desa Au Wula in responding to changing times and market demands.

The management of BUM Desa Au Wula under collective, collegial leadership with the General Director Mr. Ferdinandus Watu, S.Fil, has been able to develop trade and tourism business units and local product differentiation and village tourist attractions into products that have economic value with high taste and aesthetics that are able to meet market needs. The management of BUM Desa Au Wula has been successful in establishing collaboration with various parties and developing businesses based on the local economy and developing mutually beneficial relationship patterns between the community and third parties (offtakers) so as to create a market mechanism that benefits all parties, which in turn has had an impact on increasing community income and the economic resilience of rural communities. The management of BUM Desa Au Wula has been successful in building BUM Desa governance, building collaborations with stakeholders and local economic development which is very significant in increasing the economic resilience of the people of West Detusoko Village.

Product differentiation and village trading and tourism businesses through the development of agro-tourism (Come as a Guest Back as a Family), Cultural Attractions (Pokdarwis Nira Neni-Sanggar Daudole



Detusoko Barat), Coffee Processing School package (Coffee Processing School package), Local culinary attractions through Product From Farm to Table (From Field to Dining Table), 10 Homestay Facilities (5 standard) Wisma Pondok Lodging, 6 VIP Rooms, Free Wifi Area Zone, Café/Restaurant (3), Internet : Telkomsel, Home Stay (Using Resident's House) Price :150,000/person (B/L/D), Provides Local Menu, 1120 Visitors: 2019-2021, Income : IDR 168,000,000. The BUM management of Au Wula Village is also operationally able to develop Homestays as part of tourist attractions, starting 1 Homestay in 2017, 5 Homestays in 2018, 17 Homestays in 2020.



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lainnya selanjutnya disebut desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul dan /atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia, (Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa)

Desa mempunyai kewenangan untuk mengatur urusannya seperti mengatur aset-aset desa, perekonomian dan masyarakatnya. Menurut Yabbar & Hamzah (2015:45), kewenangan desa meliputi : (1) mengatur rumah tangga dan penduduk untuk menciptakan keteraturan dan kepastian. (2) mengelola barang-barang public termasuk pelayanan publik untuk kesejahteraan masyarakat warga desa. (3) tanggung jawab atas keputusan dalam mengatur dan mengurus desa.

Dalam pemenuhan kebutuhan hidup dan kesejahteraan masyarakat, sebagai sebuah organisasi pemerintahan dan kemasyarakatan, tentunya desa bersentuhan langsung dengan tata kelola produksi, konsumsi dan pemasaran barang dan jasa. Dalam skala ekonomi tentunya hubungan antara produk yang dihasilkan dan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh masyarakat sangat erat dengan tatakelola bisnis. Selaras dengan perkembangan zaman perubahan dalam struktur produk-produk local dan dari luar saling bersaing dan bahkan ada produk baru yang mampu menggantikan fungsi dari produk lokal, daya tawar konsumen yang berubah, atau daya tawar pemasok yang berubah menjadi faktor-faktor penting yang harus mendapatkan perhatian dalam manajemen bisnis (Fajirah Anindya Utami (Warta Ekonomi Jakarta, 2021).

Iskandar, dalam rubrik Analisis Sosial dan Politik, Jawa Pos Pebruari 2023 menulis bahwa sampai dengan tahun 2020 BUM Desa

belum optimal membangun kerjasama dengan entitas bisnis lain,kesulitan mengakses permodalan, maupun skema kredit dari lembaga keuangan. Penyebabnya BUM Desa belum memiliki legalitas status kelembagaan yang jelas. Abdul Halim Iskandar selanjutnya menguraikan lahirnya UU Nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan secara teknis diterbitkannya PP Nomor 11 tahun 2021 tentang aturan pelaksanaan tentang BUM Desa menempatkan BUM Desa memiliki legalitas yang pasti, yaitu BUM Desa sebagai badan hukum. Artinya dengan status badan hukum menjadikan BUM Desa lebih cepat bergerak membangun bisnis yang menguntungkan secara ekonomi maupun social.

Membangun resiliensi ekonomi masyarakat dalam ekonomi lokal atau regional membutuhkan kemampuan untuk mengantisipasi risiko, mengevaluasi bagaimana risiko tersebut dapat berdampak pada aset ekonomi utama, dan membangun kapasitas yang responsif. Hu, *et al.*,(2021) mengidentifikasi empat atribut umum ketahanan regional, yaitu. (a) resistensi (yang menunjukkan kepekaan suatu perekonomian daerah terhadap gangguan ekonomi); (b) pemulihan (yang menunjukkan seberapa cepat ekonomi daerah bangkit kembali dari gangguan tersebut); (c) re-orientasi (yang menunjukkan sejauh mana dan implikasi dari re-orientasi struktural untuk output dan lapangan kerja kawasan); (d) pembaruan (yang menyangkut dimulainya kembali jalur pertumbuhan pra-resesi)

Penataan kelembagaan ekonomi desa melalui pengembangan unit usaha yang terlembaga, baik dalam bentuk koperasi maupun badan usaha milik desa lainnya menjadi sebuah keharusan dalam penataan struktur ekonomi di desa. Kenyataan menunjukkan banyak dan beragam produk yang dihasilkan oleh masyarakat desa namun belum memberikan dampak yang significant terhadap meningkatnya ketahanan ekonomi masyarakat menuju kesejahteraan. Beberapa faktor yang berpengaruh atas produk masyarakat selalu mengarah pada persoalan kualitas produk, kuantitas produk,dan kontinuitas produk. Disinilah diharapkan peran BUM Desa sebagai penyanggah antara produksi masyarakat disatu sisi dengan pasar

disisi lain dan sekaligus menjamin adanya kualitas, kuantitas dan kontunitas produk masyarakat yang baik. Bumdes dapat berperan menggerakkan ekonomi masyarakat baik sebagai distributor kebutuhan pokok maupun menjalin mitra untuk pengembangan informasi dan teknologi sehingga menjamin meningkatnya resiliensi ekonomi masyarakat.

Dalam praktek manajemen organisasi desa, pemerintahan desa, masyarakat dan para pemangku kepentingan termasuk pengelola BUM Desa, dituntut responsive terhadap sebuah tanda perubahan mulai dari mengidentifikasi kebutuhan perubahan, mengidentifikasi bagian-bagian yang harus dilakukan perubahan, mengidentifikasi permasalahan, hingga merancang skenario perubahan. Hal ini tentunya tidak mudah namun bukan berarti tidak bisa dilakukan. Proses penyadaran kritis bagi para pihak adalah merupakan bagian integral untuk meningkatkan ketahanan masyarakat atas perubahan yang sedang dihadapi. Dalam konteks ekonomi, resileinsi ekonomi masyarakat akan sangat tergantung seberapa besar respon atas perubahan yang ada dan sekaligus menjadikan masyarakat sebagai agen perubahan.

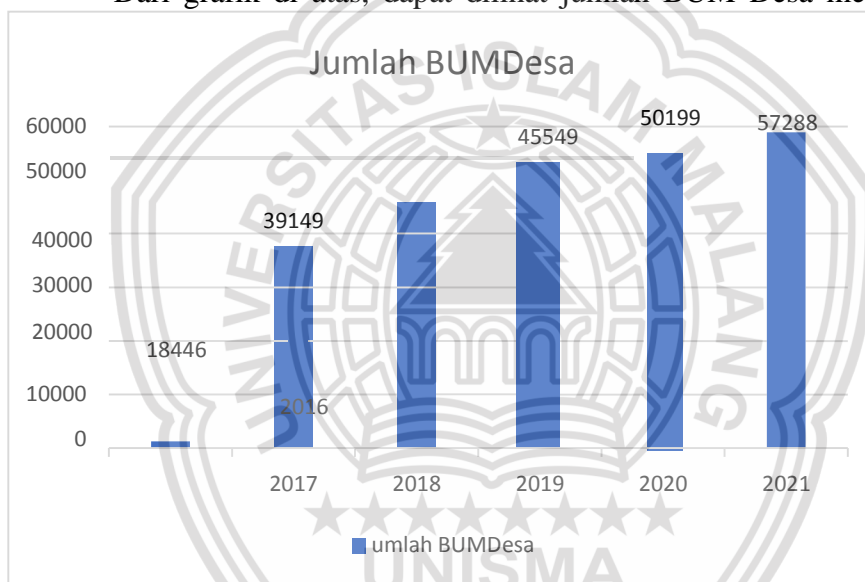
BUM Desa sebagai sebuah lembaga ekonomi di tingkat desa yang secara khusus mengelola sumber daya ekonomi dan social desa untuk meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat sehingga bisa tercapai kesejahteraan masyarakat desa. BUM Desa memiliki beberapa landasan hukum yang menjadi dasar dalam segala aktivitasnya. Pendirian dan pembangunan BUM Desa haruslah didasarkan atau disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi yang ada di desa. Semakin besar potensi yang dimiliki oleh suatu desa maka semakin besar pula peluang BUM Desa untuk mengelolanya. BUM Desa sebagai salah satu lembaga ekonomi yang bergerak dilevel pedesaan harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Hal ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUM Desa mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan ketahanan ekonomi masyarakat yang pada

gilirannya mampu meningkatkan kesejahteraan warga desa.

Berdasarkan data Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi pada tahun 2021, jumlah BUM Desa sebanyak 57.288 unit meningkat secara tajam jika dibandingkan tahun 2016 yaitu 18.446 unit BUM Desa. Rincian perkembangan Bumdes selama 6 tahun terakhir sejak berlakunya UU Desa (data tahun 2016 sampai dengan tahun 2021) yaitu:

Tabel 1.1 Jumlah Pertumbuhan BUM Desa

Dari grafik di atas, dapat dilihat jumlah BUM Desa meningkat



setiap tahunnya. Dengan terbitnya regulasi khusus yang mengatur tentang pendirian dan pembangunan Bumdes yaitu Permendes PDTT no 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BN.2015/No.296, jdih.kemendes.go.id:11 hlm,) menunjukan pemerintah memiliki keseriusan untuk terus mendorong desa-desa membentuk BUM Desa.

Menurut data Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, melalui Tenaga Ahli Pemberdayaan Masyarakat Provinsi NTT dalam rilisnya menyatakan di Provinsi Nusa Tenggara Timur sejak tahun 2016-2021, telah terbentuk 1.978 BUM Desa dari 3.026 desa yang ada (Shabet Umar, Laporan Kendali Bumdes

NTT, Nopember 2022). Selanjutnya di Kabupaten Ende yang merupakan locus penelitian telah terbentuk 137 Bumdes dari 255 Desa. Keberadaan masing-masing desa dan BUM Desanya sangat dipengaruhi oleh kondisi tatakelola pemerintahan desa dan kondisi social masyarakat dan juga kehadiran dan peran pelaku usaha dalam merespon terhadap pengelolaan pembangunan dan pemberdayaan di desa.

Secara kelembagaan manajemen BUM Desa dituntut untuk responsif terhadap perkembangan terutama manajemen BUM Desa dalam membuat kebijakan baru, baik dari sisi manajerial program, skema kolaborasi dengan para pihak serta scenario pengembangan ekonomi local yang selaras dengan potensi dan keunggulan specific wilayah sehingga tercapai resiliensi ekonomi masyarakat yang berkelanjutan.

1.2 Fokus Penelitian

Dari berbagai referensi upaya peningkatan resiliensi ekonomi masyarakat melalui BUM Desa yang telah ditelaah, ada beberapa permasalahan yang dialami BUM Desa dan perlu dilakukan analisis meliputi :

Pertama, banyak Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) yang mangkrak atau dalam kondisi tidak baik, sehingga tidak mampu menjadi penyanggah ekonomi masyarakat terutama dalam menopang ketahanan ekonomi masyarakat. Hal ini disebabkan oleh manajemen BUM Desa yang belum maksimal. Sistem pengelolaan BUM Desa yang belum menempatkan fungsi manajemen secara utuh, yanb berakibat pengembangan BUM Desa tidak maksimal.

Kedua, manajemen organisasi yang kurang maksimal menjadi kendala bagi BUM Desa dalam menggerakkan pengembangan Kerjasama dengan para pihak. Banyak BUM desa yang hanya sebatas usaha local dan tidak mampu membangun kerjasama dengan para pihak (Analisa Kerjssama dan kemitraan dengan Pihak Lain)

Ketiga, *Manajemen BUM Desa yang kurng* Keberadaan SDM dimana

kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam pelaksanaan manajemen BUM Desa (Analisa tentang SDM dan tingkat ketrampilan pengelola). **Keempat**, banyak BUM Desa yang melakukan kesalahan dalam perencanaan dan pemilihan Unit Usaha (Analisa Tingkat Kelayakan Usaha dan Pilihan Unit Usaha).

Kelima, tidak ada pola kolaborasi yang jelas dalam BUM Desa (Analisa Kolaborasi dengan para pihak).

Keenam, manajemen BUM Desa kurang memperhatikan pengembangan potensi lokal dan kebutuhan pasar (Analisa Tingkat kelayakan Pengembangan usaha dan produksi serta kebutuhan pasar)

BUM Desa sejatinya berperan dalam penyediaan kebutuhan masyarakat sebagai bagian dari cermin kemanfaatan dana desa. BUM Desa diharapkan mampu menjaga perputaran uang ditingkat desa semakin baik, artinya tidak keluar dari desa, tetapi tetap berputar di desa melalui skema pemberdayaannya. Artinya jika terjadi perputaran uang yang meningkat di desa melalui skema menggerakkan ekonomi riil, akan memberikan efek keuntungan bukan hanya bagi pengelola BUM Desa akan tetapi bermanfaat langsung bagi masyarakat desa (Asep Awaludin, (2021).

Adalah Bumdes Au Wula di Desa Detusoko Barat, di Kecamatan Detusoko, Kabupaten Ende, Provinsi NTT merupakan salah satu desa dengan pengembangan BUM Desa yang sangat membanggakan dan telah menunjukan kinerja produktif dalam pengelolaannya. Sistem kerja dan tatakelola BUM Desa sudah mengarah kepada sistem digitalisasi terurama dalam management teknis pengelolaan keuangan dan pemasaran product unggulan BUM Desa. Keberhasilan pengelolaan BUM Desa Au Wula telah mendapat penghargaan dari kementerian Desa sebagai desa yang BUM Desanya berkategori Maju.

Dalam penelitian ini telah difokuskan pada analisis manajemen yang dilakukan oleh BUM Desa Au Wula di Desa Detusoko Barat,

Kecamatan Detusoko, Kabupaten Ende, Propinsi Nusa Tenggara Timur, yaitu sejauh mana manajemen/pengelolaan BUM Desa, kolaborasi antar desa dan wilayah kecamatan, kerjasama dengan organisasi/kelompok masyarakat dalam pengembangan unit usaha lokal, scenario pemasaran product unggulan, kerjasama dengan pihak luar (offtaker) serta dukungan pemerintah daerah dan desa serta para pihak dalam upaya meningkatkan resiliensi ekonomi masyarakat desa. Sebagai bahan pendukung dalam pengelolaan BUM Desa, Peneliti telah melihat (deskripsi) sejauhmana pengembangan ekonomi lokal baik yang sedang dikembangkan maupun potensi yang belum dikembangkan untuk menemukan sejauhmana dampaknya bagi pengembangan ekonomi masyarakat.

Dalam penelitian ini, penulis melihat usaha riil berbasis kearifan local yang berkaitan erat dengan upaya pengembangan unit usaha berbasis masyarakat dan berpengaruh significant dalam peningkatan ketahanan ekonomi masyarakat yaitu Pengembangan Wisata Lokal Desa (Porkdarwis Desa), Home Stay Komunitas, Pelatihan Kewirausahaan (Home Based Training), Digitalisasi Desa, Partisipasi masyarakat dalam Perencanaan Pembangunan dan dampak dari pengembangan BUM Des. Berdasarkan uraian diatas, peneliti sudah melakukan analisis lanjutan dengan judul:

“Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Resiliensi Ekonomi Masyarakat - Studi di Desa Detusoko Barat Kecamatan Detusoko Kabupaten Ende Provinsi Nusa Tenggara Timur”

Fokus penelitian ini diarahkan melalui studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana yang tidak relevan (Moleong, 2010). Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan/urgensi dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini. Oleh karena itu,

penelitian ini lebih difokuskan pada “*Analisis Model Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa Au Wula) Dalam Meningkatkan Resiliensi Ekonomi Masyarakat Desa di Desa Detusoko Barat Kecamatan Detusoko Kabupaten Ende Provinsi Nusa Tenggara Timur*”. Beberapa pertanyaan yang telah dicari jawabannya melalui penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Bahwa Praktek manajemen Planning, Organizing, Actuiting, and Controlling dilaksanakan di BUM Desa Au Wula Di Desa Detusoko Barat Kecamatan Detusoko Kabupaten Ende Propinsi Nusa Tenggara Timur
2. Bahwa BUM Desa Au Wula telah melakukan Kolaborasi dengan para pihak baik dalam desa, antar desa wilayah kecamatan lain Organisasi/Kelompok masyarakat, pemasaran product desa, kerjasama dengan pihak luar (offtaker) dan pemerintah daerah.
3. Bahwa BUM Desa Au Wula telah mengembangkan unit usaha local yang berbasis masyarakat dalam mencapai kesuksesan dan menghadapi tantangan yang dialami dalam upaya meningkatkan resiliensi ekonomi masyarakat desa.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan konteks dan focus penelitian, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menganalisis dan mendiskripsikan dimensi Input, Proses, dan Output pada Praktek Manajemen BUM Desa Au Wula di Desa Detusoko Barat, Kecamatan Detusoko, Kabupaten Ende Provinsi Nusa Tenggara Timur
2. Menganalisis dan mendeskripsikan komponen kolaborasi desa dan antar desa di wilayah kecamatan, organisasi/kelompok masyarakat, pemasaran product desa, kerjasama dengan pihak luar (offtaker) dan pemerintah daerah dibangun untuk memperkuat peran BUM Desa Au Wula di Desa Detusoko Barat, Kecamatan Detusoko, Kabupaten Ende Provinsi Nusa Tenggara Timur dalam mengembangkan

ekonomi masyarakat

3. Menganalisis model pengembangan ekonomi local berbasis BUM Desa di Desa Detusoko Barat, Kecamatan Detusoko, Kabupaten Ende Provinsi Nusa Tenggara Timur guna meningkatkan resiliensi ekonomi masyarakat desa.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang bisa diambil dari penelitian ini adalah untuk pengembangan manajemen BUM Desa, untuk masyarakat dan untuk penelitian selanjutnya. Sedangkan kegunaan penelitian ini sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- a. Diharapkan dapat memberikan masukan yang dapat digunakan sebagai dokumen ilmiah yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan pembelajaran terutama mengenai strategi peningkatan resiliensi ekonomi masyarakat, manajemen BUM Desa, Pola Kerjasama BUM Desa, dan Pengembangan Ekonomi lokal.
- b. Memberikan sumbangan pemikiran bagi desa yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan dan kondisi factual desa terutama peningkatan resiliensi ekonomi masyarakat desa dan relasi sosial
- c. Memberikan sumbangan ilmiah dalam ilmu manajemen, yaitu manajemen dan pola kolaborasi BUM Desa dengan para pihak dalam peningkatan resiliensi ekonomi masyarakat.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- a. Dapat memberikan kontribusi yang positif kepada instansi yang terkait dalam usaha meningkatkan resiliensi ekonomi menuju kesejahteraan masyarakat Desa.
- b. Dapat menambah pengetahuan dan sumbangan pemikiran tentang manajemen BUM Desa, Kolaborasi BUM Desa, dan Pengembangan Ekonomi Lokal.

- c. Sebagai bahan referensi dan pertimbangan bagi pemerintah Daerah, Pemerintah Desa dan Masyarakat Desa dalam mengambil keputusan terutamayang berhubungan dengan masalah manajemen BUM Desa, Pola hubungan kerjasama BUM Desa, dan Pengembangan Ekonomi Lokal serta relasi sosial yang terbentuk

1.5 Definisi Istilah

1. Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUM Desa adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar besarnya kesejahteraan masyarakat desa.
2. BUM Desa Au Wula adalah badan usaha milik desa yang dibentuk oleh pemerintah Desa Detusoko Barat bersama masyarakat melalui musyawarah desa, untuk mengelola secara optimal potensi ekonomi desa. yang dikukuhkan melalui Peraturan Desa Detusoko Barat nomor 4 tahun 2017.
3. Resiliensi merupakan kemampuan untuk bangkit kembali dari sebuah situasi yang tidak kondusif. Resiliensi sebagai kemampuan sistem dan bagian-bagiannya untuk mengantisipasi, menyerap, mengakomodasi, atau memulihkan efek dari peristiwa berbahaya secara tepat waktu dan cara yang efisien.
4. Resiliensi ekonomi didefinisikan sebagai kapasitas suatu perekonomian untuk menahan guncangan dan menahan efek guncangan dan untuk menghindari guncangan sama sekali. Resiliensi ekonomi kemampuan pulih dengan cepat dari guncangan, kemampuan menahan guncangan, dan kemampuan untuk menghindari guncangan sama sekali

5. Resiliensi ekonomi masyarakat merupakan kondisi bagaimana kelompok masyarakat untuk bangkit secara ekonomi dengan melalui penataan dan pengembangan kelembagaan ekonomi berbasis masyarakat. Masyarakat melakukan berbagai upaya dan dukungan dari luar untuk tetap dapat bertahan dan melangsungkan kehidupan mereka.
6. Peningkatan resiliensi ekonomi masyarakat merupakan upaya untuk menambah derajat, tingkat, dan kualitas maupun kuantitas dalam mengatasi perubahan yang mengganggu secara terus menerus melalui cara yang baik, memungkinkan kesehatan dan energi yang baik ketika berada di bawah tekanan, bangkit kembali dari keterpurukan dengan mudah, mampu mengatasi kesulitan.
7. Manajemen BUM Desa Au Wula adalah proses pengorganisasian, pengaturan, pengelolaan SDM, sampai dengan pengendalian yang dilakukan oleh pengurus BUM Desa Au Wula dalam mencapai tujuan pengembangan BUM desa.
8. Kolaborasi adalah bentuk kerjasama, interaksi, kompromi beberapa elemen yang terkait baik individu, lembaga dan atau pihak-pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung yang menerima akibat dan manfaat.
9. Kolaborasi dengan para pihak adalah adanya pola dan bentuk hubungan yang dilakukan antarindividu ataupun organisasi yang berkeinginan untuk saling berbagi, saling berpartisipasi secara penuh, dan saling menyetujui atau bersepakat untuk melakukan tindakan bersama dengan cara berbagi informasi, berbagi sumber daya demi mencapai tujuan bersama
10. Pengembangan ekonomi local merupakan proses pembangunan ekonomi berbasis kawasan/lokasi yang dilaksanakan melalui kerjasama antara pemerintah,

masyarakat dan swasta (pasar) untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya local guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumen dan melalui pembahasan yang rinci maka kesimpulan yang dapat kami berikan sebagai bagian akhir dari tesis ini sebagai berikut:

1. Manajemen BUM Desa Au Wula

- a. Manajemen BUM Desa Au Wula telah mengembangkan unsur manajemen dalam pengelolaan terutama melalui manajemen perencanaan strategis, perencanaan untuk pengendalian dan perencanaan operasional dan sukses dalam membangun tatakelola BUM Desa Au Wula sebagai Lembaga ekonomi desa di Desa Detsoko Barat.
- b. Secara administratif dan legal formal BUM Desa Au Wula di Desa Detusoko Barat, Kecamatan Detusoko, Kabupaten Ende yang menjadi objek penelitian ini resmi dibentuk pada tanggal 21 Agustus tahun 2012, melalui Peraturan Desa Detusoko Barat, nomor 4 tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dengan dua unit usaha berupa perdagangan dan pariwisata. Pada saat pembentukan selain berpedoman pada Peraturan Menteri Desa PDTT nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, manajemen BUM Desa Au Wula masih berjalan secara naluri pengelola, dengan berpegang pada pengalaman pengurus terutama Direktur Umum BUM Desa, karena belum mendapatkan pelatihan tatakelola BUM Desa.
- c. Tatakelola dan sistem manajemen BUM Desa Au Wula dan pengembangannya yang pesat, sangat dipengaruhi oleh karakter kepemimpinan Kepala Desa Detusoko Barat Ferdinandus Watu, yang berlatar belakang NGO, dengan

pengalaman studi di Luar Negeri serta jiwa dan karakternya yang inovatif di lapangan.

- d. Struktur organisasi BUM Desa Au Wula masih menggunakan struktur lama, bahkan jabatan Direktur Umum masih dijabat oleh Kepala Desa Detusoko Barat.
- e. Dari sisi regulasi sesungguhnya rangkap jabatan Kepala Desa sekaligus Direktur Umum BUM Desa dilarang. Namun secara proses melalui forum desa sesungguhnya sudah dibahas bersama namun masyarakat masih tetap mempertahankan Kepala Desa Detusoko Barat tetap menjadi Direktur Umum demi sinkronnya perencanaan dan penganggaran di desa.
- f. Modal BUM Desa Au Wula melalui penyertaan modal awal dari dana desa (DD) sebesar Rp.50.000.000 (lima puluh juta rupiah). Dalam rangka pengembangan unit usaha baru serta difersifikasi product masyarakat maka perlu dilakukan penyertaan modal dari dana desa atau melalui skema kerjasama dan pinjaman melalui pihak ketiga termasuk lembaga keuangan.
- g. Desa Detusoko Barat secara geografis sangat potensial dalam menunjang pengembangan ekonomi masyarakat. Manajemen BUM Desa telah mampu mengembangkan Perencanaan (planning), Pengorganisasian (organizing), Pengarahan (actuating, leading, commanding, coordinating) dan Pengendalian (controlling) dengan sangat baik dan berdampak positif terhadap tatakelola BUM Desa Au wula.
- h. Manajemen BUM Desa Au Wula telah mengembangkan inovasi dalam berbagai system terutama diferensiasi product dan atraksi desa yaitu Atraksi Wisata kopi, Wisata Panen Padi, Susur Agro-Sawah, Atraksi Sanggar Budaya, Sensasi Aneka Kuliner di Lepalio Café, Explore Aneka Produk Oleh-Oleh Khas Detusoko dan pengembangan Tambak Ikan Lele

melalui kelompok Remaja Community.

- i. Manajemen BUM Desa Au Wula yang didukung dengan sangat maksimal oleh pemerintahan Desa Detusoko Barat telah mengembangkan sisten pemabangunan yang partisipatif dengan tetap berlandaskan pada kearifan local dan budaya yang lebih adaptif dan berkelanjutan.
- j. Manajemen BUM Desa Au Wula telah berhasil dalam memobilisasi sumber daya local untuk dikembangkan secara terbuka dan melibatkan seluruh pemangku di desa baik lembaga agama, tokoh adat dan tokoh masyarakat, kelompok perempuan dan kaum muda secara partisipatif melalui kegiatan usaha produktif, yang pada gilirannya mampu meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat yang cukup memadai yang ditandai dengan peningkatan daya beli dan pola hidup masyarakat.
- k. Manajemen BUM Desa Au Wula telah berhasil dalam membangun manajemen perencanaan strategis, perencanaan pengendalian dan perencanaan operasional yang terukur sehingga menciptakan peningkatan ketahanan ekonomi masyarakat. Keberhasilan ini mengantar manajemen BUM Desa Au Wula mendapatkan beberapa penghargaan dari berbagai pihak yaitu: Bumdes Au Wula Detusoko Menjadi 10 Nominasi Bumdes Terbaik tingkat Nasional, 125 bumdes dampingan desa BRILIAN, Juara 3 Festival Desa Binaan Bank NTT, Masuk Nominasi 50 Anugerah Desa Wisata Indonesia-Kementrian Pariwisata, Juara 4 Desa Wisata Berkembang Anugerah Desa Wisata Indonesia 2021 dan masuk 10 Desa Antikorupsi di Indonesia. Dan prestasi ini menjadi tantangan baru untuk periodisasi kedepan.
- l. Manajemen BUM Desa Au Wula yang didukung kuat oleh pemerintahan desa mampu membangun infrastruktur

penunjang dalam bentuk fisik sarana prasarana serta internet desa untuk peningkatan SDM dan ruang pemasaran product local.

2. Kolaborasi BUM Desa Au Wula

1. BUM Desa Au Wula telah berhasil dalam mengembangkan skema kolaborasi dengan para pihak dalam menunjang kegiatan ekonomi masyarakat dan pengembangan manajemen BUM desa.
2. Keberhasilan dalam kolaborasi dengan berbagai pihak telah menjadikan BUM desa Au Wula dan Pemerintah desa Detusoko Barat menjadi locus pengembangan ekonomi kreatif berbasis potensi dan keunggulan specific serta kearifan local. Beberapa kelompok dan lembaga yang sukses dalam kolaborasi dengan manajemen BUM Desa Au Wula yaitu: Berkolaborasi dengan 60an petani dari 8 desa 3 kecamatan, Menambah tenaga kerja bersinergi dengan 15 (ojek) , dan 4 kendaraan (Pick Up), membuka market untuk sayuran 2 kali seminggu untuk area Ende, Maumer, Nagekeo dan Sabu Rajjua, Sekitar 500 pelanggan tetap sayuran dalam satu tahun terkahir dengan Income IDR 59.000.000 (April 2020-Mei 2021) dari unit Perdagangan sayuran, kolaborasi dengan Lembaga Perguruan Tinggi, dan mendapatkan suport langsung dari pemerintah daerah dan pusat melalui Kementerian Desa PDTT dan Kementerian Pariwisata. Manajemen BUM desa Au wula juga telah berkolaborasi dengan kelompok Remaja Mandiri Community sebagai unit usaha khusus pengembangan ikan Lele dengan sistem Bioflog, Kerjasama dengan Kementerian Perikanan dan Kelautan.
3. Manajemen BUM desa Au Wula telah berhasil dalam skema kolaborasi dengan lembaga perguruan tinggi melalui

Kolaborasi Kampus dan Kampung untuk kegiatan pemberdayaan kawula muda terkait kewirausahaan berbasis potensi desa. Kegiatan ini telah melahirkan 1500 Anak Muda/Pelajar dilatih, dari 10 kabupaten se NTT dengan 30 Groups/communities Partecipasi yang didukung oleh 15 Organisasi/NGOs/Communitas berkolaborasi serta bergabungnya 5 universitas. BUM Desa Au Wula juga telah melakukan kolaborasi dengan Politeknik Negeri Kupang, Universitas Flores Ende, dan Universitas Nusa Cendana Kupang untuk kegiatan KKN Tematik dalam perwujudan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Kegiatan workshop, training dan KKN temathik sungguh menjadi ruang belajar baru di desa dan sekaligus transfer ilmu dan teknologi serta meningkatkan skill. Pola kolaborasi telah memberikan dampak meningkatnya pendapatan masyarakat sekaligus meningkatkan resiliensi/ketahanan ekonomi masyarakat.

3. Pengembangan Ekonomi Lokal Desa

1. Manajemen BUM Desa Au Wula sukses dalam pengembangan ekonomi lokal yang berbasis pada potensi dan kearifan local baik pada bidang perdagangan maupun pariwisata yang merupakan unit usaha utama.
2. BUM Desa Au Wula sukses dalam pengembangan ekonomi local melalui skema diferensiasi product masyarakat dan didukung dengan infrastruktur dasar dan teknologi internet telah melahirkan beberapa produk ekonomi local yang sangat pesat berkembang bahkan mmenembus pasar luar wilayah Kecamatan Detsusoko maupun Kabupaten Ende.
3. BUM Desa Au Wula telah mampu mengembangkan produk unggulan pertanian terutama kopi dan sayur mayur termasuk meningkatnya kuantitas, kualitas dan kontunitas produksi

bersama kelompok tani, pedagang pasar, pelaku bisnis profesional, tukang ojek, pemilik mobil Pick Up serta pelaku pasar antar daerah.

4. BUM Desa Au Wula telah mengembangkan manajemen kerjasama dan keterbukaan antara produsen (individu atau kelompok sayur, Pokdarwis, Home stay, Kelompok Karang Taruna) dengan mitra bisnis baik lokal maupun antara daerah dan wilayah.
5. Manajemen BUM Desa Au Wula telah mampu mengembangkan ekonomi local berbasis komunitas dengan membentuk sentra ekowisata terpadu berbasis potensi local melalui kegiatan Detusoko Agrotour, Lepalio Café, Farmer Filed, tansformasi pasar digital. Atraksi Wisata Kopi, Susur Agro-Sawah, Atraksi Sanggar Budaya, Sensasi Aneka kuliner di Lepalio Café, Explore aneka produk oleh-oleh khas Detusoko Barat.

B. Saran

BUM Desa Au Wula dalam manajemen dan pengembangannya masih terdapat ruang yang perlu mendapatkan perhatian lebih. Akan hal ini maka berdasarkan kesimpulan yang ada, penulis memberikan saran untuk kemajuan dan keberlanjutan BUM Desa Au Wula dalam perwujudan peningkatan resiliensi ekonomi masyarakat sebagai berikut:

1. Manajemen BUM Desa Au Wula
 - a. Manajemen tatakelola BUM Desa harus mengacu kepada PP No. 11 tahun 2021 tentang BUM Desa. BAB II pasal 7 tentang pendirian BUM Desa/BUM Desa Bersama dan sekaligus penyesuaian/review peraturan desa dalam kerangka tertib administrasi dan sesuai regulasi secara nasional

- b. Implementasi teknis operasional manajemen BUM Desa harus mengacu kepada PP No. 11 tahun 2021 tentang BUM Desa, BAB IV pasal 14 yaitu Organisasi BUM Desa dan BUM Desa Bersama terpisah dari pemerintah desa. Bawa Jabatan Kepala desa tidak boleh merangkap sebagai direktur umum BUM Desa.
- c. Manajemen operasional BUM Desa wajib mengikuti Struktur yang diatur dalam PP No. 11 tahun 2021 tentang BUM Desa pasal 15 yaitu perangkat organisasi BUM Desa/BUM Desa Bersama terdiri atas:
 - a. Musyawarah desa
 - b. Penasihat
 - c. Pelaksana operasional
 - d. Pengawas
 - e. mengkonsolidasi modal usaha harus membentuk BUM Desa Bersama (antar desa) Holding BUM Desa untuk skala lebih luas lagi, bekerja sama dengan pihak investor.
- d. Manajemen BUM Desa segera menyesuaikan pembentukan Badan Hukum Unit Usaha baik dalam bentuk CV/PT sebagai bagian dalam kerangka pengembangan permodalan melalui jasa keuangan lembaga perbankan.
- e. Manajemen BUM desa lebih focus pada rekrutmen tenaga kerja/karyawan yang memiliki kapasitas memadai terutama masa peralihan kepemimpinan dari direktur umum/kepala desa
- f. Manajemen BUM Desa Au Wula tetap melakukan update ilmu dan pengetahuan khusus tentang tatakelola administrasi dan keuangan BUM desa, baik melalui pelatihan, magang maupun studai lainnya.

2. Kolaborasi BUM Desa Au Wula dengan Para Pihak

- a. Manajemen BUM Desa dalam skema kolaborasi disarankan juga melibatkan pihak oftaker yang focus pada unit usaha yang bisa merubah bahan mentah dari product local menjadi barang setengah jadi atau barang jadi dalam bentuk industry rumah tangga. Hal ini akan memberikan keuntungan yang lebih tinggi bagi produsen/masyarakat lokal karena adanya penambahan value dari barang yang sudah dihasilkan.
- b. Manajemen BUM desa juga disarankan melakukan kolaborasi dengan pihak swasta atau dinas teknis (Balai POM) dalam memastikan Product local halal (ijin Balai POM)

3. Pengembangan Ekonomi Lokal Desa

- a. Manajemen BUM Desa Au Wula dalam skema pengembangan ekonomi local disarankan tetap mengedepankan masyarakat sebagai inti terutama menggali potensi ekonomi desa dan melakukan kerja sama kolaborasi dan pembiayaan bersama dengan para pihak dan perguruan tinggi local terutama produk turunan dari bahan mentah local yang lebih kompetitif.
- b. Manajemen BUM Desa Au Wula melakukan terobosan baru dalam penciptaan kualitas SDM melalui pelatihan dan peningkatan ketrampilan dalam pengembangan unit usaha dan atau usaha baru bagi masyarakat atau keolompok masyarakat. Kolaborasi dengan kampus dan oftaker bisa menjadi alternatip dalam peningkatan kapasitas SDM.
- c. Manajemen BUM Desa tetap focus pada ekonomi local yang berbasis pada kearifan local dan budaya yang adaptif terutama merespon masuknya wisatawan dari

luar daerah maupun luar negeri serta pengaruh digitalisasi/internet terhadap anak-anak dan orang muda.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim Iskandar.2023 BUM Desa Profesional Melayani Indonesia. Analisis Sosial dan Politik, Artikel Jawa Pos. Surabaya.
- Amanda.2017, Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan PADes di Kecamatan Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro, Provinsi Jawa Timur (Studi Kasus di Desa Sukorejo)
- Aninda Elmayati Sidik. 2019. Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Menggunakan metode deskriptif kualitatif.
- Anom, Surya Putra. 2015. Buku Saku 7 Badan Usaha Milik Desa Spirit Usaha Kolektif Desa. Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Ardana, Mujjati dan Utama.2012:42. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Asep Awaludin. 2021. Manajemen Badan Usaha Milik Desa, melalui Pendekatan Kemitraan Dalam Pengembangan Usaha Ekonomi Masyarakat Desa Sukajaya Kecamatan Sukabumi Kabupaten Sukabumi, Jakarta
- Bakhtiari, et al., 2018.Resiliensi Wanita Penderita Kanker Payudara Stadium Lanjut, UIN Imam Bonjol. Padang
- Febrina Handayani.1999. Hubungan Self Efficacy dengan Prestasi Belajar Siswa. UNS Surabaya
- Dadang Suhardan, dkk. 2011. Manajemen Pendidikan. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Edi Saiful Anwar. 2018 Dinamika Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Desa di Kabupaten Banyuwangi Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif
- Fajrah Anindya Utami. 2021. Jurnal Warta Ekonomi Jakarta.

- Faizal Mulia Z. 2017. Optmalisasi BUM Desa untuk meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Karangpapak Kecamatan Cisolok Kabupaten Sukabumi Menggunakan metode deskriptif kualitatif.
- Fatmasari, AD.2015. Resiliensi. Etheses.UIN-Malang.Ac.Id
Fayol dalam Safroni. 2012:47. Fungsi-Fugsi Manajemen.ejournal.unsrat.ac.id.article.
- Fifqi Abdul Hafidh.2017. Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa. Studi di BUM Desa Danar Kabupaten Garut
- George Ritzer dan Douglas J. Goodman, Teori Sosiologi: Dari Teori Sosiologi Klasik Sampai Perkembangan Mutakhir Teori Sosial Potmodern, Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2004. Hlm: 257
- Griffin, Em. 2012:43. In A First Look at Communication Theory. New York: McGraw-Hil.
- Hasibuan, Malayu. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Heny Purwaningtiyas.2017. Strategi Pemerintah Daerah dalam Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Berbasis Potensi Lokal. Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Barawijaya. Malang: repository.ub.ac.id
- Henderson dan Milstein.2003 Resiliency in Schools. Making It Happen for Students and Educators.Bussines and Economic. SAGE Publication.
- Hu, et al., 2021. Article. Corronavirus Fulminant Miocarditis treated. European heard journal academic.
- Julius, bobo. 2003. Transformasi Ekonomi Rakyat. Jakarta: PT. Pustaka Cidesindo.
- Jumlah BUM Desa di Indonesia 2015-2021.
[https://lokadata.id/data/jumlah-BUM Desa-di- indonesia](https://lokadata.id/data/jumlah-BUM%20Desa-di-indonesia)
- Kamaroesid, Herry. 2016. Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Jakarta: Mitra Wacana Media

Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigasi melalui Direktorat Jenderal Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa pada tahun 2019 telah membuat Program Pilot Inkubasi Inovasi Desa – Pengembangan Ekonomi Lokal (PIID – PEL)

Kirowati & Dwi .2018. Analisis Kontribusi Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Mandiri Bersatu Pekon Gisting Bawah Kecamatan Gisting Kabupaten Tanggamus Provinsi Lampung.

Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.2019. Program Pilot Inkubasi Inovasi Desa – Pengembangan Ekonomi Lokal. Jakarta

Syafi’I, M. 2008. Paradigma Baru Kebijakan Pembangunan Ekonomi Daerah. Malang: Averroes Press.

Lokadata.id/kemendesa.go.id Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi pada tahun 2021

Mahyudi, Ahmad. 2004. Ekonomi Pembangunan dan Analisis Data Empiris. Bogor: Ghalia Indonesia

Maryunani. 2008. Pembangunan BUM Desa dan Pemberdayaan Pemerintah Desa. Bandung: CV Pustaka

Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J.2014:14. Qualitative Data Analisis. A Methods Sourcebook, Edition 3.USA: SAGE Publication. Terjemahan Tjejep.

Miles & Huberman. 1994. Destiara Anggita Putri. Artikel Memahami Pengertian dan Cara Membuat Kerangka Konseptual Katadata.co.id

Moleong. 2004. Metode Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi. Bandung.PT Remaja Rosdakarya.

Muhammad Yunus. 2014. Atasi Kemiskinan Lewat Wirausaha. Warta Ekonomi, Berita Satu. Suara Pembaharuan.Terjemahan Lona Olavia/AB

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 pasal 1 ayat 2, tentang Badan Usaha Milik Desa

Pikhy Indrawati. 2017. Pola Kemitraan dan Sistem Bagi Hasil pada Tambak Penelitian dan Percontohan Pembesaran Udang Vanamei (*Liopenus vannamei*) Semi Intensif di Desa Banjar Kemuning Kabupaten Sidoarjo.

Purnomo. 2004. Pembangunan BUM Desa dan Pemberdayaan Masyarakat Desa. Lombok Timur: Makalah BPMD

Revich dan Shatte. 2002. Psychosocial Resilience. *American Journal of Orthopsychiatry*,

Samsudin. 2006:15, *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung. Pustaka Setia

Siebert (2005) dalam AP Nurllma. 2019. *The Resiliency Advantage. Master Change, Thrive Under Pressure And Bounce Back from Setback*. California

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian*. Repository. Unpas.Ac.Id

Suharto. 2018. *Artikel Kemiskinan*. ejournal.unsrat.ac.id

Supriatna T. 2000. *Strategi Pembangunan dan Kemiskinan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Theresia dkk. 2014:6, *Pembangunan Berbasis Masyarakat*. Bandung. Alfabeta.

Taylor dan Bogdan, 1984. *Bentuk Penelitian Kualitatif. Teori Dalam Penelitian Kualitatif*. Jakarta. Mizam Pustaka.

Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014. *Tentang Desa*

Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004. *Tentang Pemerintahan Daerah*

Yabbar, Rahmah dan Hamzah, Ardi. 2015. *Tata Kelola Pemerintah Desa: Dari Peraturan di Desa Hingga Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, Dari Perencanaan Pembangunan Desa*

Hingga Pengelolaan Keuangan Desa. Surabaya: Penerbit
Pustaka.

