

# Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Melalui Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Azhari<sup>1)</sup>, Moh. Mustofa<sup>2)</sup>, Erika Dwi Meisari<sup>3)</sup>, Erika Tri Setia Anggarista<sup>4)</sup>,

<sup>1),2),3),4)</sup>Ekonomi Pembangunan, Universitas Bojonegoro, Bojonegoro

Email: [azhariia52@gmail.com](mailto:azhariia52@gmail.com)<sup>1)</sup>, [mohtoefa123@gmail.com](mailto:mohtoefa123@gmail.com)<sup>2)</sup>, [gooerika8@gmail.com](mailto:gooerika8@gmail.com)<sup>3)</sup>, [erikarista2017@gmail.com](mailto:erikarista2017@gmail.com)<sup>4)</sup>

## ABSTRACT

*This research aims to determine the strategy for developing Village-Owned Enterprises (BUMDes) through improving the quality of human resources. In general, the role of BUMDes is very significant in improving community welfare. BUMDes plays a role as the main driver in developing local economic potential at the village level. This research method was carried out using a qualitative analysis approach and adding simple quantitative analysis. The data used in this research is primary data taken directly from key people who have been determined in this research so that it can provide representative decision results. The results of this research can be explained that improving the quality of human resources is the main component in the development of BUMDes in Bojonegoro Regency. Meanwhile, increasing human resources in developing BUMDes in Bojonegoro Regency can be done through increasing innovation followed by education, knowledge and experience. Thus improving the quality of human resources in the development of BUMDes in Bojonegoro Regency can prioritize increased innovation. The results of this research can provide empirical benefits as a basis for policies carried out to develop BUMDes which can be done by prioritizing increasing human resources as one of the most important aspects in efforts to develop BUMDes by increasing innovation in BUMDes management, education, knowledge and experience possessed by BUMDes actors. , This research has limitations, namely that the analysis used can only focus on the development of BUMDes in Bojonegoro Regency.*

**Keywords:** *Quality of Human Resources; BUMDes; Business Development Strategy*

## ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peran BUMDes secara luas sangat signifikan dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat. BUMDes bertindak sebagai penggerak utama dalam mengembangkan potensi ekonomi lokal di tingkat pedesaan. Metode penelitian ini dilakukan dengan pendekatan analisis kualitatif dan menambahkan analisis kuantitatif sederhana, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diambil langsung kepada key person yang telah ditentukan dalam penelitian ini sehingga dapat memberikan hasil keputusan yang representatif. Hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan komponen utama dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro. Sedangkan peningkatan sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro dapat dilakukan melalui peningkatan inovasi yang diikuti oleh pendidikan, pengetahuan dan pengalaman. Dengan demikian peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro dapat mengutamakan peningkatan inovasi. Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat secara empiris sebagai dasar kebijakan yang dilakukan untuk pengembangan BUMDes dapat dilakukan dengan mengutamakan peningkatan human capital sebagai salah satu aspek terpenting dalam upaya pengembangan BUMDes dengan cara meningkatkan inovasi pengelolaan BUMDes, pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh pelaku BUMDes, penelitian ini mempunyai keterbatasan bahwa analisis yang digunakan hanya dapat fokus pada pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro.*

**Kata Kunci:** *Kualitas Sumber Daya Manusia; BUMDes; Strategi Pengembangan Usaha.*

## 1. Pendahuluan

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan sebuah lembaga yang dimiliki dan dikelola oleh masyarakat desa untuk mengembangkan potensi ekonomi lokal (Triyo *et al*, 2020). Pentingnya BUMDes tidak dapat dipandang sebelah mata, karena peranannya dalam memajukan perekonomian di tingkat desa. Melalui BUMDes, masyarakat desa dapat mengelola sumber daya alam dan manusia yang dimiliki secara mandiri, sehingga mampu menciptakan lapangan kerja, meningkatkan

pendapatan masyarakat, dan mengurangi kemiskinan (Endah, 2019).

BUMDes sebagai sarana bagi pemerintah untuk akselerasi pembangunan di daerah terpencil atau terpinggirkan, dengan memberikan dukungan teknis, manajerial, serta akses modal untuk pengembangan usaha lokal (Fahmi *et al*, 2019). BUMDes juga dapat menjadi pusat inovasi ekonomi di desa, memfasilitasi diversifikasi ekonomi, dan mengurangi ketergantungan masyarakat terhadap sektor pertanian (Adisetya, 2020). Selain itu,

keberadaan BUMDes juga membantu mempertahankan kearifan lokal dan keberlanjutan lingkungan, dengan memastikan pemanfaatan sumber daya alam secara bertanggung jawab dan berkelanjutan. Dengan demikian, BUMDes menjadi instrumen penting dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan, peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, serta pemerataan pembangunan di berbagai wilayah di Indonesia (Astuti *et al*, 2022).

Peran BUMDes secara luas sangat signifikan dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat. BUMDes bertindak sebagai penggerak utama dalam mengembangkan potensi ekonomi lokal di tingkat pedesaan (Iskandar *et al*, 2021). Melalui diversifikasi usaha, BUMDes mampu menciptakan peluang kerja dan memperkuat perekonomian lokal dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada di desa, seperti hasil pertanian, kerajinan tangan, pariwisata, dan potensi lainnya. Selain itu, BUMDes juga berperan penting dalam memberdayakan masyarakat desa melalui pelatihan dan pendampingan, sehingga masyarakat dapat memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk berkontribusi dalam pengembangan usaha lokal (Nurhidayanti *et al*, 2023).

BUMDes dapat membantu meningkatkan pendapatan masyarakat desa, mengurangi kesenjangan ekonomi antarwilayah, serta meningkatkan akses terhadap layanan dan fasilitas dasar, seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur (Efendi, 2022). Selain itu, BUMDes juga dapat menjadi wadah bagi masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan terkait pembangunan desa, sehingga mendorong terciptanya pemerintahan yang lebih inklusif dan partisipatif. Dengan demikian, peran BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi lokal sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat pedesaan secara menyeluruh (Zitri *et al*, 2022).

Menciptakan kemandirian desa memiliki peran yang sangat penting dalam memajukan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat pedesaan. Kemandirian desa mencakup berbagai aspek, termasuk kemandirian ekonomi, sosial, dan politik (Sidik, 2015). Secara ekonomi, menciptakan kemandirian desa berarti mengembangkan potensi ekonomi lokal, seperti pertanian, perikanan, kerajinan, pariwisata, dan sektor ekonomi lainnya, sehingga desa dapat mengurangi ketergantungan terhadap sumber daya luar dan mengoptimalkan sumber daya yang ada di dalamnya (Arizona, 2018).

Kemandirian desa juga berperan penting dalam mengurangi kesenjangan ekonomi antara wilayah perkotaan dan pedesaan, serta meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa secara keseluruhan (Pradani, 2020). Secara sosial, menciptakan kemandirian desa melibatkan pemberdayaan masyarakat desa melalui penyediaan pendidikan, kesehatan, infrastruktur, dan akses terhadap layanan dasar lainnya, sehingga masyarakat desa dapat hidup dengan layak dan bermartabat (Fauziah, 2020).

Sementara itu, secara politik, kemandirian desa berarti memberikan otonomi yang cukup kepada pemerintahan desa dalam mengelola dan mengatur urusan lokal sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing desa. Dengan demikian, penciptaan kemandirian desa menjadi kunci utama dalam memperkuat daya saing desa, meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan, dan menciptakan lingkungan yang berkelanjutan bagi perkembangan desa di masa depan (Karim, 2019).

BUMDes, meskipun memiliki peran penting dalam pengembangan ekonomi lokal dan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, juga dihadapkan pada berbagai permasalahan yang perlu diatasi (Hidayat, 2022). Salah satu permasalahan utama yang sering dihadapi BUMDes adalah terbatasnya akses terhadap sumber daya dan modal yang dibutuhkan untuk mengembangkan usaha (Anggraeni, 2016). Hal ini dapat menyulitkan BUMDes dalam melakukan diversifikasi usaha dan mengembangkan potensi ekonomi lokal secara optimal. Selain itu, kurangnya keterampilan dan pengetahuan manajerial di kalangan anggota BUMDes juga menjadi hambatan dalam mengelola usaha secara efisien dan berkelanjutan (Hermanto, 2017).

Terdapat kendala terkait regulasi dan birokrasi yang dapat memperlambat proses pengembangan usaha BUMDes, seperti masalah perizinan, prosedur administrasi, dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku (Syahputra, 2022). Selain itu, tantangan lainnya adalah adanya potensi konflik kepentingan di antara anggota BUMDes yang dapat menghambat kesepakatan dan kolaborasi dalam mengembangkan usaha secara bersama-sama. Oleh karena itu, penting bagi BUMDes untuk melakukan upaya kolaboratif dengan pemerintah dan pihak terkait lainnya, serta meningkatkan kapasitas anggota BUMDes melalui pelatihan dan pendampingan yang dapat meningkatkan keterampilan manajerial dan pengelolaan usaha. Dengan mengatasi permasalahan ini, BUMDes dapat lebih efektif dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa (Yuyun, 2023).

Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran yang krusial dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Keberhasilan BUMDes dalam mencapai tujuan pengembangan ekonomi lokal secara berkelanjutan sangat tergantung pada kualitas, keterampilan, dan pengetahuan anggota serta manajer yang terlibat. SDM yang kompeten dan terampil akan mampu mengelola usaha dengan efisiensi, menjalankan inovasi, serta menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis (Alkadafi, 2021).

Adanya SDM yang berkualitas, BUMDes dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya ekonomi lokal, merencanakan strategi pengembangan usaha yang tepat, dan menjalankan kegiatan operasional dengan baik (Sopannah, 2023). Selain itu, SDM yang terampil juga dapat berperan dalam menghadapi perubahan teknologi, mengelola risiko, serta menjaga kualitas produk atau layanan yang dihasilkan oleh BUMDes. Melalui pelatihan, pendidikan, dan pengembangan kapasitas,

BUMDes dapat memastikan bahwa anggota dan manajer yang terlibat memiliki pengetahuan yang diperlukan dalam pengelolaan keuangan, pemasaran, manajemen produksi, serta pemahaman akan aspek hukum dan regulasi yang terkait dengan usaha BUMDes. Dengan demikian, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia merupakan faktor kunci dalam memperkuat daya saing dan keberlanjutan BUMDes dalam jangka panjang (Sahifatul, 2023).

Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan proses penting yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan sikap anggota masyarakat dalam menghadapi tantangan yang berkaitan dengan perkembangan ekonomi, sosial, dan teknologi. Upaya peningkatan kualitas SDM melibatkan berbagai langkah, seperti penyediaan akses terhadap pendidikan formal maupun nonformal, pelatihan keterampilan, serta pengembangan kepemimpinan dan kewirausahaan. Dengan adanya pendidikan yang berkualitas, individu dapat memperoleh pengetahuan yang lebih luas, meningkatkan kemampuan berpikir kritis, serta memahami perubahan yang terjadi di lingkungan sosial dan ekonomi (Septiana *et al.*, 2023).

Pelatihan keterampilan juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kompetensi individu, sehingga mereka dapat menghadapi perubahan teknologi dan tuntutan pasar kerja yang semakin kompleks. Selain itu, pengembangan kepemimpinan dan kewirausahaan dapat mendorong masyarakat untuk mengambil inisiatif, membangun kolaborasi, dan mengelola usaha dengan baik. Dengan peningkatan kualitas SDM yang komprehensif, masyarakat dapat lebih siap menghadapi perubahan global, berkontribusi secara aktif dalam pembangunan ekonomi dan sosial, serta menciptakan lingkungan yang lebih inklusif dan berkelanjutan bagi perkembangan masyarakat secara keseluruhan (Ramadhani *et al.*, 2023).

Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran krusial dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). SDM yang berkualitas akan mampu membawa dampak positif secara langsung terhadap berbagai aspek operasional dan strategis BUMDes. Dengan peningkatan kualitas SDM, anggota BUMDes akan dapat mengelola usaha dengan lebih efektif, melakukan perencanaan yang lebih baik, mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia, serta memanfaatkan peluang-peluang pasar dengan lebih bijak (Azizah, 2022).

Peningkatan kualitas SDM juga akan memperkuat kemampuan BUMDes dalam menghadapi tantangan eksternal, seperti perubahan regulasi, persaingan pasar, dan perkembangan teknologi (Hartati *et al.*, 2023). SDM yang terampil dan terlatih akan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan menangani berbagai masalah yang mungkin timbul dalam pengelolaan usaha. Selain itu, peningkatan kualitas SDM akan mendorong terciptanya inovasi dan pengembangan produk atau layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan permintaan pasar. Dengan demikian, investasi dalam peningkatan SDM merupakan investasi jangka panjang

yang krusial bagi keberhasilan dan keberlanjutan BUMDes dalam mengembangkan perekonomian lokal dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa secara menyeluruh (Rachman *et al.*, 2023).

Pendidikan memainkan peran kunci dalam pengembangan BUMDes karena memberikan dasar pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan bagi anggota komunitas desa untuk mengelola BUMDes dengan baik. Melalui pendidikan, warga desa dapat memahami konsep dasar manajemen bisnis, perencanaan keuangan, pemahaman pasar, dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan usaha secara efisien (Wardani & Subina, 2013). Pendidikan juga membantu dalam pengembangan pemimpin dan pengelola yang berkualifikasi, yang mampu mengelola BUMDes dengan integritas dan profesionalisme. Selain itu, melalui pendidikan, masyarakat desa dapat memahami pentingnya kerja sama, partisipasi aktif, dan transparansi dalam pengelolaan BUMDes. Pendidikan juga dapat membantu mengidentifikasi peluang bisnis yang relevan dan berkelanjutan untuk desa mereka, serta memahami bagaimana mengintegrasikan nilai-nilai sosial dan lingkungan dalam operasi BUMDes (Ramalean, 2021).

Pengetahuan memainkan peran yang sangat penting dalam pengembangan BUMDes. Dalam konteks ini, pengetahuan mencakup pemahaman tentang berbagai aspek bisnis, manajemen, dan keuangan yang diperlukan untuk mengelola BUMDes dengan efektif. Pengetahuan ini termasuk keterampilan dalam perencanaan strategis, pemahaman pasar, manajemen sumber daya manusia, serta pengetahuan yang relevan dengan sektor usaha yang dipilih oleh BUMDes (Pradesa & Agustina, 2020). Dengan pengetahuan ini, anggota BUMDes dapat membuat keputusan yang lebih baik dalam hal pengembangan usaha, alokasi sumber daya, dan pengelolaan risiko. Selain itu, pengetahuan juga memungkinkan mereka untuk merancang program pelatihan dan pendidikan untuk masyarakat desa, meningkatkan literasi keuangan dan kewirausahaan, serta membantu anggota komunitas memahami manfaat dan potensi BUMDes (Rezilia, 2022).

Pengalaman memegang peran yang krusial dalam pengembangan BUMDes. Dalam konteks ini, pengalaman merujuk pada pengetahuan praktis dan wawasan yang diperoleh oleh anggota BUMDes melalui pengoperasian bisnis mereka. Dengan pengalaman, mereka dapat memahami dinamika pasar lokal, preferensi konsumen, serta perubahan dalam kebutuhan masyarakat desa (Sastika & Batubara, 2023). Pengalaman juga memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi kesalahan dan peluang, menghindari kesalahan yang sama di masa depan, dan terus meningkatkan operasional BUMDes (Andini *et al.*, 2023). Selain itu, pengalaman memberikan wawasan tentang peran dan kontribusi yang sesungguhnya dari BUMDes dalam pembangunan ekonomi lokal, yang dapat digunakan sebagai basis untuk perencanaan jangka panjang dan pengambilan keputusan strategis (Junaidi, 2022).

Inovasi memegang peran kunci dalam pengembangan BUMDes. Dalam konteks BUMDes,

inovasi berarti menciptakan dan menerapkan ide-ide baru, metode, atau solusi yang dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya saing usaha-usaha yang dikelola oleh BUMDes. Inovasi dapat mencakup pengembangan produk atau layanan baru, penggunaan teknologi modern untuk meningkatkan proses bisnis, atau menciptakan strategi pemasaran yang lebih efektif. Dengan inovasi, BUMDes dapat memenuhi kebutuhan pasar dengan lebih baik, memperluas pangsa pasar, dan meningkatkan pendapatan. Inovasi juga dapat membantu BUMDes dalam mengatasi tantangan seperti perubahan iklim atau perubahan tren konsumen (Rahmawati, 2022).

Penelitian tentang pengembangan BUMDes melalui peningkatan sumber daya manusia di Kabupaten Bojonegoro menjadi sangat penting karena beberapa alasan. BUMDes memiliki potensi besar sebagai motor pengembangan ekonomi lokal, khususnya di daerah pedesaan. Untuk mengoptimalkan peran ini, diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dan terampil dalam manajemen bisnis, pengelolaan keuangan, pemasaran, serta pemahaman tentang peraturan dan regulasi terkait. Penelitian dapat membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pendidikan yang spesifik bagi anggota BUMDes.

Kabupaten Bojonegoro memiliki beragam kondisi geografis, sosial, dan ekonomi di berbagai desa. Penelitian dapat membantu dalam memahami konteks lokal masing-masing BUMDes, sehingga program pengembangan sumber daya manusia dapat disesuaikan dengan karakteristik setiap desa. Ini akan memungkinkan pengembangan yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan.

Penelitian juga dapat membantu dalam mengukur dampak dari upaya peningkatan sumber daya manusia terhadap kinerja BUMDes dan kesejahteraan masyarakat di Kabupaten Bojonegoro. Hal ini dapat memberikan dasar data yang kuat untuk mengevaluasi efektivitas program-program pengembangan BUMDes dan membuat perubahan yang diperlukan. Penelitian dapat membantu dalam merumuskan kebijakan dan strategi yang lebih baik dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro. Dengan pemahaman yang mendalam tentang tantangan, peluang, dan kebutuhan sumber daya manusia, pemerintah daerah dan pihak terkait dapat merancang program-program yang lebih efektif dan berkelanjutan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi desa.

## 2. Landasan Teori

### 2.1 Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merujuk pada potensi, kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan kreativitas individu yang membentuk kekuatan produktif suatu organisasi atau masyarakat. SDM menjadi salah satu aset utama dalam pembangunan dan kemajuan suatu negara atau organisasi karena berperan penting dalam menjalankan berbagai aktivitas ekonomi, sosial, dan budaya (Sunrah, 2022).

Konsep SDM mencakup aspek pengembangan, pengelolaan, dan pemanfaatan tenaga kerja dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau masyarakat.

Pengembangan SDM melibatkan proses pendidikan formal dan nonformal, pelatihan keterampilan, serta pembangunan kepemimpinan dan manajemen. Pengelolaan SDM melibatkan proses rekrutmen, penempatan, pengembangan karir, dan pengelolaan kinerja individu agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi (Khumaini *et al*, 2023).

Pemanfaatan SDM yang efektif melibatkan pemanfaatan potensi individu secara optimal untuk mencapai kinerja dan produktivitas yang tinggi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi atau pemerintah untuk memperhatikan dan mengelola SDM secara holistik dan berkelanjutan guna mencapai keunggulan kompetitif, inovasi, serta pertumbuhan yang berkelanjutan (Wonua *et al*, 2023). (Putri *et al.*, 2023).

Hubungan antara Sumber Daya Manusia (SDM) dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki dampak yang signifikan terhadap perkembangan dan keberlanjutan BUMDes. SDM yang berkualitas di dalam BUMDes akan mampu mengoptimalkan berbagai aspek operasional dan pengembangan usaha di tingkat desa (Maulidiyah, 2023). Melalui pelatihan keterampilan dan pengetahuan, anggota BUMDes dapat mengembangkan kompetensi yang diperlukan dalam mengelola berbagai jenis usaha, memahami perubahan pasar, dan menghadapi tantangan bisnis dengan lebih baik (Sultan, 2022).

Peningkatan kualitas SDM juga dapat meningkatkan kemampuan BUMDes dalam merencanakan strategi bisnis yang lebih efektif, melakukan inovasi produk atau layanan, serta memenuhi tuntutan pasar yang terus berkembang. Hubungan yang sinergis antara SDM yang terlatih dan BUMDes yang kuat juga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat di wilayah pedesaan. Oleh karena itu, penting bagi BUMDes untuk menginvestasikan sumber daya dan waktu dalam pengembangan SDM secara berkelanjutan guna mendukung keberhasilan operasional, pertumbuhan, dan keberlanjutan BUMDes dalam jangka panjang (Ilmi, 2023).

### 2.2 BUMDes

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi yang dimiliki dan dikelola oleh masyarakat desa dengan tujuan untuk mengembangkan potensi ekonomi lokal, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan menciptakan pemberdayaan ekonomi di tingkat pedesaan. BUMDes sering kali berperan sebagai motor penggerak utama dalam pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah di tingkat desa, dengan fokus pada sektor-sektor ekonomi seperti pertanian, perikanan, kerajinan, pariwisata, dan layanan lainnya. BUMDes juga dapat berperan sebagai wadah untuk menggalang modal, mengelola sumber daya, dan mengkoordinasikan berbagai inisiatif pengembangan ekonomi di tingkat desa (Hailudin, 2021). Selain itu,

BUMDes memiliki tanggung jawab untuk memfasilitasi pemberdayaan masyarakat desa melalui pendampingan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan, sehingga masyarakat dapat berperan aktif

dalam pengembangan usaha dan pengambilan keputusan terkait pembangunan desa. Melalui peran ini, BUMDes diharapkan mampu menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, mengurangi kemiskinan, dan memperkuat ketahanan ekonomi lokal. Selain itu, BUMDes juga dapat menjadi instrumen untuk mendorong inklusi sosial, partisipasi masyarakat, serta pembangunan ekonomi yang berkelanjutan di wilayah pedesaan (Luthfia, 2023).

**2.3 Pengembangan BUMDes**

Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan proses penting yang bertujuan untuk memperkuat peran dan kontribusi BUMDes dalam menggerakkan perekonomian lokal serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat di tingkat pedesaan. Proses pengembangan BUMDes mencakup serangkaian langkah strategis, mulai dari identifikasi potensi ekonomi lokal, perencanaan pengembangan usaha, hingga implementasi program-program yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing dan produktivitas BUMDes (Pradani, 2020).

Pengembangan BUMDes juga melibatkan penguatan kapasitas anggota BUMDes melalui pelatihan keterampilan, peningkatan pemahaman manajerial, dan peningkatan akses terhadap informasi dan teknologi. Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa BUMDes mampu mengelola usaha secara efisien, berinovasi dalam menghadapi perubahan pasar, dan meningkatkan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan. Pengembangan BUMDes juga melibatkan kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, sektor swasta, dan komunitas lokal guna memperluas jaringan, mengakses sumber daya yang diperlukan, serta memperluas pasar untuk produk atau layanan BUMDes. Dengan demikian, pengembangan BUMDes menjadi kunci utama dalam mengakselerasi pertumbuhan ekonomi di wilayah pedesaan, memperkuat ketahanan ekonomi lokal, serta mendorong terciptanya kesejahteraan masyarakat yang berkelanjutan (Fatimah, 2021).

Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan strategi penting yang bertujuan untuk memperkuat kapasitas manajerial dan operasional BUMDes guna mengoptimalkan kontribusi ekonomi dan sosialnya di tingkat pedesaan. Proses pengembangan BUMDes melalui SDM melibatkan serangkaian kegiatan, termasuk pelatihan keterampilan, pengembangan kepemimpinan, peningkatan pemahaman akan aspek manajerial dan keuangan, serta penguatan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar dan teknologi (Pradana & Fitriyanti, 2019).

Melalui peningkatan kualitas SDM, anggota BUMDes akan mampu mengelola usaha dengan lebih efisien, mengidentifikasi peluang bisnis yang menguntungkan, serta meningkatkan inovasi dalam produk atau layanan yang ditawarkan. Selain itu, pengembangan SDM juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang inklusif, kolaboratif, dan inovatif di dalam BUMDes, yang pada akhirnya akan memperkuat

motivasi, keterlibatan, dan loyalitas anggota terhadap perkembangan BUMDes (Rahmi *et al*, 2022).

Melalui pengembangan SDM yang holistik dan berkelanjutan, BUMDes diharapkan mampu menjadi pilar utama dalam menggerakkan ekonomi lokal, menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat desa, serta memperkuat kedaulatan ekonomi di tingkat pedesaan. Dengan demikian, pengembangan BUMDes melalui SDM merupakan langkah penting dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan di wilayah pedesaan (Arismayanti, 2015).

**3. Metodologi**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, penelitian ini menitikberatkan pada pentingnya sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes sehingga dapat memberikan rekomendasi dalam upaya peningkatan BUMDes melalui sumber daya manusia yang didasarkan pada hasil survei kepada para key person yang telah ditentukan yaitu masyarakat dengan jumlah 5 responden, pengelola BUMDes dengan jumlah 5 responden dan Akademisi dengan jumlah 5 responden.

Data dalam penelitian ini adalah data primer yang diambil langsung oleh peneliti dari responden yang telah ditentukan. Sedangkan analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan analisis kualitatif didukung dengan data kuesioner yang dianalisis secara sederhana, untuk mengetahui penilaian skala 1-100% dari masing-masing key person/

**4. Hasil dan Pembahasan**

Berikut merupakan hasil analisis berdasarkan jawaban responden (key person) tentang peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan sebagai tahap awal untuk pengembangan BUMDes, atau setelah pembangunan infrastruktur desa dan pembangunan fasilitas layanan umum desa:

**Tabel 1. Hasil Perhitungan Skor Keputusan**

Opsi	Skor	Tingkatan
Peningkatan kualitas sumber daya manusia	76%	1
Pembangunan Infrastruktur Desa	63%	3
Pembangunan Fasilitas Layanan Umum	68%	2

Berdasarkan hasil perhitungan dari 15 responden yang telah di pilih dalam mewakili persepsinya berdasarkan tingkat kepentingan yang dilihat dari skor tertinggi dapat dijelaskan bahwa\:

- a. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes lebih penting daripada pembangunan infrastruktur desa dan pembangunan fasilitas layanan umum
- b. Pembangunan fasilitas layanan umum dalam pengembangan BUMDes lebih penting daripada pembangunan infrastruktur desa

- c. Pembangunan infrastruktur desa dalam pengembangan BUMDes dapat dilakukan setelah peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pembangunan fasilitas layanan umum

Berdasarkan hasil analisis skoring tersebut, penelitian ini dilakukan lebih fokus pada pengembangan BUMDes melalui peningkatan sumber daya manusia, berikut merupakan hasil persentase dari responden yang telah ditentukan berdasarkan aspek-aspek peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro yang dihitung dari skala 0-100% peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pengetahuan, pendidikan, pengalaman dan inovasi:

**Tabel 2.** Hasil Perhitungan Peningkatan Sumber Daya Manusia

Opsi	Skor	Tingkatan
Pengetahuan	70%	3
Pendidikan	72%	2
Pengalaman	65%	4
Inovasi	80%	1

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Pengembangan BUMDes yang dilakukan melalui peningkatan sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui peningkatan inovasi dalam pengelolaan BUMDes dan sekaligus lebih penting dari pada pendidikan, pengetahuan dan pengalaman
- Pengembangan BUMDes yang dilakukan melalui peningkatan sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui peningkatan pendidikan dan dilakukan setelah melakukan inovasi dan lebih penting dari pada pengetahuan dan pengalaman
- Pengembangan BUMDes yang dilakukan melalui peningkatan sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui peningkatan pengetahuan setelah melakukan inovasi dan peningkatan pendidikan serta lebih penting daripada pengalaman
- Pengembangan BUMDes yang dilakukan melalui peningkatan sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui peningkatan pengalaman setelah melakukan inovasi, peningkatan pendidikan dan peningkatan pengetahuan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro dapat dilakukan dengan lebih mengutamakan inovasi, kemudian diimbangi dengan pendidikan, pengetahuan dan pengalaman.

#### 4.1 Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Inovasi dalam Pengembangan BUMDes

Pengembangan BUMDes merupakan elemen kunci dalam memajukan ekonomi pedesaan, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui inovasi memainkan peran sentral dalam pencapaian tujuan ini. Melalui inovasi, anggota BUMDes dapat meningkatkan pengetahuan mereka tentang berbagai aspek bisnis dan penerapan teknologi baru yang relevan untuk kegiatan usaha desa (Umar *et al*, 2023). Ini memungkinkan mereka untuk menciptakan produk atau layanan yang lebih berkualitas dan kompetitif, memperluas pasar mereka, dan meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan bisnis. Inovasi juga berkontribusi pada penciptaan peluang bisnis baru, yang mungkin tidak terpikirkan sebelumnya, serta membantu dalam mengatasi masalah dan tantangan yang mungkin muncul (Sono *et al*, 2023).

Peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam BUMDes juga berdampak positif pada kemampuan manajemen, kepemimpinan, dan kerja sama di antara anggota. Inovasi mendorong individu untuk berpikir kreatif, mencari solusi terbaik untuk masalah yang dihadapi, dan mengambil risiko yang dapat menghasilkan manfaat jangka panjang. Peningkatan kualitas sumber daya manusia ini juga mendukung proses pembelajaran berkelanjutan, sehingga BUMDes dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan bisnis dan sosial (Dewi, 2022).

Pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro melalui inovasi adalah langkah yang sangat penting dalam meningkatkan ekonomi pedesaan, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kabupaten Bojonegoro, dengan keragaman desa dan potensi sumber daya alam, memiliki peluang besar untuk mengoptimalkan peran BUMDes sebagai motor pengembangan ekonomi lokal. Melalui inovasi, BUMDes dapat mengidentifikasi peluang bisnis yang relevan dengan karakteristik setiap desa, menciptakan produk atau layanan baru yang unik, dan meningkatkan efisiensi dalam operasional mereka. Inovasi juga dapat mencakup penerapan teknologi modern, manajemen yang lebih baik, dan strategi pemasaran yang lebih efektif, yang semuanya akan meningkatkan daya saing BUMDes di pasar.

Inovasi juga membantu BUMDes untuk mengatasi tantangan yang mungkin muncul, seperti perubahan tren konsumen, perubahan iklim, atau persaingan yang semakin ketat. Ini memungkinkan mereka untuk tetap relevan dan berkelanjutan dalam jangka panjang. Selain itu, inovasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam BUMDes, dengan merangsang pemikiran kreatif, penemuan, dan pengembangan keterampilan baru.

Kabupaten Bojonegoro, yang memiliki potensi besar dalam sektor pertanian, perikanan, dan energi, inovasi dapat membuka peluang untuk mengembangkan usaha-usaha berkelanjutan yang lebih efisien dan ramah lingkungan. Dengan demikian, pengembangan BUMDes melalui inovasi bukan hanya meningkatkan ekonomi lokal tetapi juga berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan, pengurangan kemiskinan, dan peningkatan

kualitas hidup masyarakat desa. Inovasi menjadi salah satu instrumen penting dalam membawa kabupaten ini ke arah yang lebih baik dalam hal pembangunan ekonomi dan kesejahteraan.

#### **4.2 Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan dalam Pengembangan BUMDes**

Pengembangan BUMDes dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan, dan hal ini menjadi kunci dalam mengoptimalkan peran BUMDes sebagai motor pengembangan ekonomi pedesaan. Melalui pendidikan, anggota BUMDes dapat memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman yang diperlukan untuk mengelola usaha dengan baik (Hidayah *et al.*, 2019). Ini mencakup pemahaman tentang manajemen bisnis, perencanaan keuangan, strategi pemasaran, serta pemahaman akan regulasi yang berlaku. Pendidikan juga membantu dalam meningkatkan literasi keuangan dan kewirausahaan, yang merupakan aspek penting dalam mengelola dan mengembangkan BUMDes (Hendrawaty *et al.*, 2017).

Pendidikan juga mendukung pengembangan kepemimpinan dan pengelolaan yang lebih baik dalam BUMDes. Ini mencakup pemahaman tentang bagaimana memimpin dan mengelola tim, berkolaborasi dengan anggota lain, dan mengambil keputusan strategis yang cerdas. Pendidikan dapat membantu anggota BUMDes dalam memahami peran dan kontribusi yang sesungguhnya dari BUMDes dalam pembangunan ekonomi lokal dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Sudarman, 2021).

BUMDes juga dapat lebih efektif dalam mengidentifikasi peluang bisnis lokal yang relevan dan berkelanjutan, serta dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan tantangan yang mungkin muncul. Ini membantu BUMDes untuk tetap relevan dan berkelanjutan dalam jangka panjang. Pendekatan pendidikan sebagai instrumen pengembangan BUMDes tidak hanya meningkatkan kapasitas individu tetapi juga mendukung perkembangan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa secara keseluruhan. Dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan, BUMDes dapat menjadi agen perubahan yang kuat dalam meningkatkan ekonomi pedesaan, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa (Fadillah & Arbarini, 2023).

Pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro melalui peningkatan pendidikan adalah langkah yang sangat penting dalam meningkatkan ekonomi pedesaan dan memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat. Kabupaten Bojonegoro, dengan keragaman desa-desa yang dimilikinya, memiliki potensi besar yang dapat diaktifkan melalui BUMDes. Melalui peningkatan pendidikan, anggota BUMDes dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengelola bisnis mereka secara efektif. Ini mencakup pemahaman tentang manajemen bisnis, perencanaan keuangan, strategi pemasaran, serta pemahaman tentang regulasi yang berlaku. Pendidikan juga membantu dalam

meningkatkan literasi keuangan dan wawasan kewirausahaan, yang menjadi aspek penting dalam pengelolaan dan perkembangan BUMDes (Rosari *et al.*, 2022).

Selain meningkatkan kapasitas individu, pendidikan juga mendukung pengembangan kepemimpinan dan manajemen yang lebih baik dalam BUMDes. Ini mencakup kemampuan dalam memimpin dan mengelola tim, berkolaborasi dengan anggota BUMDes lainnya, serta mengambil keputusan strategis yang cerdas. Pendidikan juga dapat membantu anggota BUMDes dalam memahami peran dan dampak positif yang dapat dihasilkan oleh BUMDes dalam pembangunan ekonomi lokal dan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa (Syahril & Hatta, 2021).

Dengan pendidikan, BUMDes dapat lebih efektif dalam mengidentifikasi peluang bisnis lokal yang relevan dan berkelanjutan, serta dalam mengatasi perubahan dalam lingkungan bisnis dan tantangan yang mungkin muncul. Pendidikan juga membantu dalam mengurangi ketidakesetaraan antara desa-desa dalam Kabupaten Bojonegoro, dengan memberikan akses yang lebih merata terhadap pengetahuan dan sumber daya yang diperlukan untuk pengembangan BUMDes.

Secara keseluruhan, pengembangan BUMDes melalui peningkatan pendidikan adalah investasi penting dalam masa depan ekonomi pedesaan di Kabupaten Bojonegoro. Ini membantu memunculkan potensi lokal untuk diaktifkan, menciptakan peluang bisnis yang berkelanjutan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa secara keseluruhan. Pendidikan menjadi instrumen yang kuat dalam menjembatani kesenjangan antar desa dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dalam lingkungan pedesaan yang unik ini.

#### **4.3 Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Pengetahuan dalam Pengembangan BUMDes**

Pengembangan BUMDes dapat diperkuat melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pengetahuan. Kualitas sumber daya manusia dalam BUMDes mencakup pengetahuan tentang aspek-aspek bisnis, manajemen, keuangan, pemasaran, serta pemahaman akan regulasi dan hukum terkait. Dengan pengetahuan yang kuat ini, anggota BUMDes dapat membuat keputusan yang lebih cerdas dan strategis dalam mengelola usaha mereka. Mereka juga dapat lebih efektif dalam merencanakan, mengimplementasikan, dan memantau proyek-proyek bisnis yang dilaksanakan oleh BUMDes (Maulidiyah, 2023).

Peningkatan pengetahuan juga membantu dalam memahami pasar dan tren konsumen yang berubah, yang memungkinkan BUMDes untuk menyesuaikan produk atau layanan mereka sesuai dengan permintaan pasar. Selain itu, pengetahuan membantu dalam pengembangan strategi pemasaran yang lebih efektif dan pemahaman tentang cara memaksimalkan keuntungan dalam aktivitas bisnis. Pengetahuan juga membantu BUMDes untuk memahami pentingnya menjalankan usaha sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku,

sehingga dapat meminimalkan risiko hukum ( Millah, 2023).

Dengan pengetahuan yang baik, BUMDes juga dapat berpartisipasi dalam pelatihan dan pendidikan kontinu untuk meningkatkan kapasitas mereka dalam mengelola usaha. Hal ini pada gilirannya membantu dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam operasional BUMDes, serta menciptakan peluang bisnis baru (Solehatun, 2018).

Pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro dapat ditingkatkan melalui peningkatan pengetahuan sebagai langkah strategis dalam menggerakkan ekonomi pedesaan. Kabupaten Bojonegoro, dengan keragaman desa-desa yang memiliki potensi beragam, memerlukan sumber daya manusia yang memiliki pemahaman mendalam tentang bisnis, manajemen, keuangan, dan perkembangan ekonomi lokal. Dengan pengetahuan yang kuat ini, anggota BUMDes dapat mengidentifikasi peluang bisnis yang relevan dengan karakteristik setiap desa dan mengembangkan strategi bisnis yang lebih cerdas. Peningkatan pengetahuan juga memungkinkan mereka untuk mengelola risiko lebih efektif, merencanakan keuangan dengan bijak, dan menjalankan usaha sesuai dengan peraturan yang berlaku (Utama, 2019).

Peningkatan pengetahuan juga dapat memperkuat kapasitas kepemimpinan dan pengelolaan dalam BUMDes, yang penting untuk mengarahkan usaha dengan baik. Dengan pemahaman tentang manajemen tim, kolaborasi yang kuat, serta kemampuan dalam mengambil keputusan yang berdasarkan data dan pengetahuan, anggota BUMDes dapat merencanakan dan melaksanakan proyek bisnis dengan lebih efisien. Pengetahuan juga dapat membantu BUMDes dalam beradaptasi dengan perubahan tren konsumen dan perubahan dalam lingkungan ekonomi, serta meningkatkan daya saing dalam pasar (Adawiyah, 2018).

Selain itu, pengetahuan membantu dalam mendukung transparansi, akuntabilitas, dan pelaporan yang baik dalam BUMDes, yang penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat dan para pemangku kepentingan. Dengan pengetahuan yang lebih baik tentang praktik-praktik terbaik dalam bisnis dan manajemen, BUMDes dapat memberikan dampak yang lebih positif dalam pengembangan ekonomi lokal (Maatuil, 2022).

Peningkatan pengetahuan adalah kunci untuk memajukan BUMDes sebagai motor pengembangan ekonomi pedesaan di Kabupaten Bojonegoro. Ini membantu memungkinkan potensi lokal, menciptakan peluang bisnis yang berkelanjutan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa secara keseluruhan. Pengetahuan menjadi instrumen penting dalam mengurangi ketidakesetaraan antara desa-desa dan dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan.

#### **4.4 Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Pengalaman dalam Pengembangan BUMDes**

Pengembangan BUMDes dapat ditingkatkan melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pengalaman yang merupakan aspek kunci dalam

meningkatkan kemampuan BUMDes dalam mengelola usaha-usaha mereka. Pengalaman memberikan wawasan praktis yang berharga kepada anggota BUMDes tentang dinamika bisnis lokal, pemahaman pasar, dan hubungan dengan pelanggan serta mitra bisnis. Dengan pengalaman ini, anggota BUMDes dapat belajar dari kesalahan, mengidentifikasi peluang bisnis yang belum terpikirkan sebelumnya, dan mengembangkan keterampilan praktis dalam menjalankan bisnis dengan lebih efisien (Suryani, 2021).

BUMDes, meningkatkan kerja sama, dan mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang tim. Selain itu, pengalaman juga memungkinkan BUMDes untuk merumuskan strategi dan rencana bisnis yang lebih cerdas, berdasarkan wawasan nyata tentang apa yang berhasil dan apa yang tidak berhasil di masa lalu (Lukman, 2022). Pengalaman juga berperan dalam meningkatkan kepercayaan diri anggota BUMDes, sehingga mereka lebih percaya diri dalam mengambil risiko yang dibutuhkan untuk mencapai pertumbuhan dan perkembangan. Hal ini sangat penting dalam konteks BUMDes, yang sering kali harus menjalankan bisnis di lingkungan yang penuh tantangan dan perubahan cepat (Triayanti, 2019).

Pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro dapat ditingkatkan melalui peningkatan pengalaman sebagai langkah strategis dalam meningkatkan kemampuan BUMDes dalam mengelola usaha-usaha mereka. Kabupaten Bojonegoro, dengan beragam desa yang memiliki karakteristik dan potensi yang berbeda, memerlukan sumber daya manusia yang memiliki pengalaman praktis dalam berbagai aspek bisnis dan manajemen. Pengalaman memungkinkan anggota BUMDes untuk memahami dinamika bisnis lokal, tantangan yang unik dalam setiap desa, dan peluang bisnis yang sesuai dengan kondisi setempat. Dengan pengalaman ini, mereka dapat mengembangkan wawasan praktis tentang apa yang berhasil dan apa yang tidak, serta bagaimana mengatasi masalah yang muncul (Sulistiawati, 2021).

Pengalaman juga membantu membangun hubungan yang kuat antara anggota BUMDes dan pemangku kepentingan lokal, yang merupakan elemen penting dalam kesuksesan BUMDes. Selain itu, pengalaman juga membantu anggota BUMDes untuk meningkatkan pemahaman tentang manajemen risiko, strategi pengembangan, dan cara menjalankan usaha dengan lebih efisien (Andini *et al*, 2023).

Pengalaman yang diperoleh melalui praktik sehari-hari juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kepercayaan diri anggota BUMDes, sehingga mereka lebih siap untuk mengambil risiko yang diperlukan untuk pertumbuhan dan perkembangan bisnis. Hal ini sangat penting dalam lingkungan bisnis yang sering kali berubah dan penuh tantangan ( Millah, 2023).

#### **5. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan komponen utama



dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro. Sedangkan peningkatan sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro dapat dilakukan melalui peningkatan inovasi yang diikuti oleh pendidikan, pengetahuan dan pengalaman. Dengan demikian peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Bojonegoro dapat mengutamakan peningkatan inovasi.

#### Daftar Pustaka

- Adawiyah, R. (2018). Strategi pengembangan badan usaha milik desa (bumdes) berbasis aspek modal sosial (studi pada bumdes surya sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo) (Doctoral dissertation, Universitas Airlangga).
- Adisetya, A. (2020). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Ekonomi Melalui Pemberdayaan Masyarakat (Studi Kasus Pada BUMDes Cahaya Bumi Perkasa Desa Pekiringan Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga) (Doctoral dissertation, Iain Purwokerto).
- Alkadafi, M., Tauby, S., & Andini, N. L. (2021). Pengembangan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Menggerakkan Ekonomi Desa di Provinsi Riau. PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 7(1), 1-18.
- Andini, P., Arifin, R., & Wijaya, H. (2023). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Pembiayaan Pada Bumdes Jaya Mandiri Dalam Peningkatan Usaha Umkm Desa Karang Jaya (Doctoral dissertation, Institut Agama Islam Negeri Curup).
- Anggraeni, M. R. R. S. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada Bumdes Di Gunung Kidul, Yogyakarta. Modus, 28(2), 155-168.
- Arismayanti, N. K. (2015). Pariwisata hijau sebagai alternatif pengembangan desa wisata di Indonesia. Jurnal Analisis Pariwisata, 15(1), 1-15.
- Arizona, R. (2018). Analisis Dampak Pengembangan Pariwisata Terhadap Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada Pariwisata Pantai Sari Ringgung, Desa Sidodadi, Kecamatan Teluk Pandan, Kabupaten Pesawaran) (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
- Astuti, S. J. W., Sulistyowati, A., Fauzuddin, Y., Gumelar M, A., Alfiani H, R., Nadur, E. V., ... & Rahayu, E. S. (2022). Model Penguatan Kapasitas Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Ketahanan Ekonomi Masyarakat Desa Di Masa Pandemi Covid-19.
- Dewi, N. A. P. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Sidakarya DENPASAR (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).
- Efendi, H. (2022). Kondisi Tingkat Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Mandiri Dan Desa Tertinggal (Studi Di Desa Gunung Rejo Dan Desa Babakan Loa Kabupaten Pesawaran).
- Endah, K. (2019). Mewujudkan kemandirian desa melalui pengelolaan badan usaha milik desa. Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan, 4(4), 25-33.
- Fadillah, R. Y., & Arbarini, M. (2022). Implementasi BUMDes dalam Upaya Menciptakan Lapangan Kerja bagi Pemuda di Desa Jungjang. Lifelong Education Journal, 2(2), 173-180.
- Fahmi, T., Hidayati, D. A., Yulianto, Y., Meilinda, S., & Inayah, A. (2019). Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bersama pada Kawasan Wisata Bahari dalam Rangka Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Pesisir.
- Fatimah, A. S. (2021). Pengembangan Kapasitas Pengelola Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya. JAK PUBLIK (Jurnal Administrasi & Kebijakan Publik), 2(1).
- Fauziah, S. M. (2020). Peran Pemberdayaan Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa di Desa Lengkong Kecamatan Sukorejo Kabupaten Ponorogo (Doctoral dissertation, IAIN Ponorogo).
- H Hermanto Suaib, M. M. (2017). Suku Moi: nilai-nilai kearifan lokal dan modal sosial dalam pemberdayaan masyarakat. AnImage.
- Hailudin, H. (2021). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Labuhan Haji Lombok Timur. Elastisitas-Jurnal Ekonomi Pembangunan, 3(1), 1-9.
- Hartati, P., Amirulloh, M., & Munandar, E. (2023). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Kompromi Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Desa Bojongkondang Kecamatan Langkaplancar Kabupaten Pangandaran. Mufakat: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 2(4), 630-640.
- Hendrawaty, E., Febrianto, I., PANJINEGARA, P., & Huzaimah, F. (2017). Edukasi literasi keuangan untuk meningkatkan kemampuan mengakses pendanaan bagi umkm di desa pancasila kecamatan natar kabupaten lampung selatan. Prosiding Pengabdian Kepada Masyarakat Penelitian Bidang Ekonomi-Bisnis Serta Pembangunan Masyarakat, Dalam Upaya Meningkatkan Publikasi Internasional MANAJEMEN EKSPOR, 1(1), 1-190.
- Hidayah, U., Mulatsih, S., & Purnamadewi, Y. L. (2019). Evaluasi badan usaha milik desa (bumdes): Studi kasus bumdes harapan jaya desa pagelaran, kecamatan ciomas, kabupaten bogor. Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan, 3(2), 144-153.
- Hidayat, A. (2022). Optimalisasi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Berbasis Human Capital di Kabupaten Deli Serdang.
- IImi, H. (2023). Inovasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam Meningkatkan Potensi Desa dan Kesejahteraan Masyarakat Ekonomi Desa Sekapuk Kecamatan UjungPangkah Kabupaten Gresik (Doctoral dissertation, UIN KH Achmad Siddiq Jember).
- Iskandar, J., Sakti, F. T., Azzahra, N., & Nabila, N. (2021). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan

- Kesejahteraan Masyarakat Desa. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(2), 1-11.
- Junaidi, A. (2022). Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Ditinjau Menurut Ekonomi Islam (Studi Kasus Bumdes Murni Jaya Desa Rambaian Kecamatan Gaung Anak Serka) (Doctoral dissertation, STAI Auliaurrahyidin Tembilahan).
- Karim, A. (2019). Peningkatan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Nas Media Pustaka, Makassar.
- Khumaini, F., Yulia, N. M., & Efendi, M. Y. (2023). Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Era Society 5.0 di Madrasah. *Al-fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 121-138.
- Lukman, H. (2022). Pengaruh Kemampuan Manajerial, Kualitas dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pengelolaan BUMDes Se Kecamatan Tanete Riaja Kabupaten Barru (Doctoral dissertation, Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia).
- Luthfia, D. J. (2023). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) DI DESA KALISARI KECAMATAN NATAR KABUPATEN LAMPUNG SELATAN (Doctoral Dissertation, UIN RADEN INTAN LAMPUNG).
- Maatuil, R. A. (2022). Membangun Good Corporate Governance di Badan Usaha Milik Desa Sukses Bersama Desa Karatung Kabupaten Kepulauan Talud (Doctoral dissertation).
- Maulidiyah, F. (2023). Analisis kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan potensi usaha masyarakat desa untuk mewujudkan kemandirian ekonomi: Studi kasus BUMDes Desa Kedemungan Kecamatan Kejayan Kabupaten Pasuruan (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Maulidiyah, F. (2023). Analisis kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan potensi usaha masyarakat desa untuk mewujudkan kemandirian ekonomi: Studi kasus BUMDes Desa Kedemungan Kecamatan Kejayan Kabupaten Pasuruan (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Millah, K. (2023). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus BUMDES Desa Sidomekar Kecamatan Semboro Kabupaten Jember) (Doctoral dissertation, UIN KH Achmad Shiddiq Jember).
- Nur Azizah, F. (2022). Strategi Inovasi Bumdes Dalam Peningkatan Produktivitas Tenaga Kerja Di Desa Balung Lor Kecamatan Balung Kabupaten Jember (Doctoral dissertation, UIN KH. Achmad Siddiq Jember).
- Nurhidayanti, S., Abubakar, H., Galib, M., Basri, M., & Supriadi, T. (2023). Strategi Kemandirian Usaha Mikro Pedesaan Melalui Pemberdayaan Sumber Daya Lokal. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(4), 6920-6926.
- Pradana, H. A., & Fitriyanti, S. (2019). Pemberdayaan dan percepatan perkembangan badan usaha milik desa (bumdes) dalam peningkatan ekonomi masyarakat dan peningkatan pendapatan asli desa. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 14(2), 133-146.
- Pradani, R. F. E. (2020). Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Berbasis Potensi Lokal Sebagai Penggerak Ekonomi Desa. *Juornal of Economics and Policy Studies*, 1(1), 23-33.
- Pradani, R. F. E. (2020). Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Berbasis Potensi Lokal Sebagai Penggerak Ekonomi Desa. *Juornal of Economics and Policy Studies*, 1(1), 23-33.
- Pradesa, H. A., & Agustina, I. (2020). Implementasi Konsep Tanggung Jawab Sosial sebagai Upaya Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan BUMDes. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(2), 159-168.
- Putri, S. A., Muslinawati, R., & Susilo, J. H. (2023). Analytic Hierarchy Process: Strategi Peningkatan Kinerja UMKM Batik di Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(2), 2251. <https://doi.org/10.33087/juibj.v23i2.3464>
- Rachman, C. A. N., Latiep, I. F., & Herison, R. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengelolaan SDM Pada Pelayaran. Nas Media Pustaka.
- Rahmawati, A. (2022). Kolaborasi Antar Aktor Dalam Inovasi Desa Sebagai Salah Satu Model Pengembangan Masyarakat Islam (Studi komparasi Pesawaran dan Desa Tarahan Kecamatan Katibung di Kabupaten Lampung Selatan) (Doctoral dissertation, UIN RADEN INTAN LAMPUNG).
- Rahmi, A., Fitri, A. N., Hilmi, M., & Diyana, D. (2022). Peran Kampus dalam Digitalisasi BUMDes. Penerbit NEM.
- Ramadhani, M. A., Setiawan, Z., Fadhilah, N., Adisaputra, A. K., Sabarwan, D. N., Maranjaya, A. K., & Tawil, M. R. (2023). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Mengoptimalkan Potensi dan Kinerja Organisasi. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Rezilia Dwi Putri, D. (2022). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Memberdayakan Masyarakat Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Desa Makmur Kecamatan Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Rosari, R., Cakranegara, P. A., Pratiwi, R., Kamal, I., & Sari, C. I. (2022). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Keuangan BUMDES di Era Digitalisasi. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 6(3), 3040-3049.
- Rumalean, M. (2021). Strategi Pengembangan Masyarakat Melalui Program (BUMDes) di Desa Keta, Kecamatan Sirtaun Wida Timur, Kabupaten Seram Bagian Timur (Doctoral dissertation, IAIN Ambon).
- Sahifatul, M. (2023). Revitalisasi Strategi BUMDes Berbasis Digital Pada Industri Kreatif Handicraft Di

- Desa Balung Kulon Kecamatan Balung Kabupaten Jember (Doctoral dissertation, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember).
- Sastika, M., & Batubara, C. (2023). Peluang Pengembangan Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Berbasis Ekonomi Syariah sebagai Solusi Pembangunan Desa yang Berkeadilan. *JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen*, 3(2), 3268-3281.
- Septiana, S., Wicaksono, R. N., Saputri, A. W., Fawwazillah, N. A., & Anshori, M. I. (2023). Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Untuk Masa Yang Mendatang. *Student Research Journal*, 1(5), 446-466.
- Sidik, F. (2015). Menggali potensi lokal mewujudkan kemandirian desa. *JKAP (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik)*, 19(2), 115-131.
- Solehatun, N. (2018). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Perspektif Ekonomi Islam (Studi Di Pekon Tritunggal Mulyo Kecamatan Adiluwih Kabupaten Pringsewu) (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
- Sono, M. G., Assayuti, A. A., & Rukmana, A. Y. (2023). Hubungan Antara Perencanaan Strategis, Ekspansi Pasar, Keunggulan Kompetitif Terhadap Pertumbuhan Perusahaan Fashion di Jawa Barat. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science*, 2(02), 142-152.
- Sopannah, A., Kurniwati, R., & Anggarani, D. (2023). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Rangka Optimalisasi Pendapatan Asli Desa (Pad) Berbasis Kearifan Lokal. *Scopindo Media Pustaka*.
- Sudarman, S. (2021). Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Pengembangan UMKM Di Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang (Analisis Ekonomi Islam) (Doctoral dissertation, IAIN Parepare).
- Sulistiawati, L. (2021). Pengembangan Kapasitas Home Industry Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Pasirtamiang Kecamatan Cihaurbeuti Kabupaten Ciamis (Doctoral dissertation, Universitas Siliwangi).
- Sultan, M. (2022). Kolaborasi Stakeholder's Dalam Penyelenggaraan Corporate University Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal WidyaSwara Indonesia*, 3(2), 81-94.
- Sunrah, A. (2022). Strategi Knowledge Management Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Sebagai Mediator Dalam Penyelesaian Hubungan Industrial Pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS BOSOWA).
- Suryani, L. (2021). Analisis peran BUMDes Tor-Nangge dalam pengembangan dan peningkatan pendapatan UMKM di Kecamatan Sapiro (Doctoral dissertation, IAIN Padangsidimpuan).
- Syahputra, T. (2022). Evaluasi Program Unit Usaha Simpan Pinjam Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Sei Simpang Dua Kecamatan Kampar Kiri Hilir (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau).
- Syahril, S., & Hatta, S. (2021). Strategi Bumdes Dalam Pengembangan Potensi Ekonomi Di Desa Bonto Sinala Kecamatan Sinjai Borong. *Jurnal Ilmiah Administrasita*, 12(2), 118-130.
- Triaryanti, I. M. (2019). Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Bumdes Di Desa Wisata Pujon Kidul, Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS AIRLANGGA).
- Triyo, E., Haryono, H., & Irwanto, I. (2020). Strategi Inovasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Potensi dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Desa (Studi pada BUMDes Mandiri, Desa Morobakung, Kecamatan Manyar, Kabupaten Gresik). *CAKRAWALA*, 14(2), 172-182.
- Umar, F. Q., Tawakkal, G. T. I., & Sobari, W. (2023). Analisis Kepemimpinan Politik BUMDes Kerto Raharjo dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Ekowisata Boonpring. *Satwika: Kajian Ilmu Budaya dan Perubahan Sosial*, 7(2), 419-446.
- Utama, R. (2019). Sinergitas Bumdes Sebagai Inovasi Dalam Pengembangan Ekonomi Masyarakat (Studi Pada BUMDes Tunas Unggul Desa Wiyono Kecamatan Gedong Tataan Kabupaten Pesawaran).
- Wardani, S. M., & Subina, T. (2023). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pengembangan Usaha Ekonomi Mandiri Di Pedesaan Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung. *Jurnal Dwija Kusuma*, 11(2), 157-169.
- Wonua, A. R., Widiana, I. N. W., Mangkay, S. D., Baali, Y., Hadiyati, R., Simarmata, N., & Saerang, A. A. (2023). MANAJEMEN KINERJA: PENDEKATAN SDM. Get Press Indonesia.
- Yuyun, O. (2023). Analisis Peran Dan Kontribusi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Menurut Perspektif Ekonomi Islam Tahun 2023 (Studi Pada BUMPekon Tekad Di Pekon Trimulyo Kecamatan Gedung Surian Kabupaten Lampung Barat) (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
- Zitri, I., Rifaid, R., & Umami, R. (2022). Pendampingan Penguatan Kapasitas Anggota Badan Permusyawaratan Desa (Bpd) Desa Karang Bongkot Dalam Penyusunan Perdes Pembentukan Bumdes. *Jces (Journal Of Character Education Society)*, 5(3), 726-738.