



Market Management Policy for Enhancing the Local Revenue of Ngaban Village, Sidoarjo Regency

Herdine Ayu Wulandari

Department of Public Administration, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Indonesia

Ilmi Usrotin Choiriyah*

Department of Public Administration, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Indonesia

Email correspondence : ilmiusrotin@umsida.ac.id*

Abstract

Purpose : The purpose of this study is to examine the management of Ngaban Village Market in enhancing the Village Original Revenue (PADes), using George R. Terry's management theory as the analytical framework.

Design/methodology/approach : This study employed a qualitative method with a descriptive approach, utilizing observation, interviews, and documentation study through purposive sampling. The data analysis followed the Miles and Huberman model, encompassing the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing.

Findings : The study reveals that the implementation of Terry's four management functions—planning, organizing, actuating, and controlling—operates synergistically in the management of the market. Planning is based on market potential and community needs; organizing encompasses task division and resource management; actuating focuses on market operations and public service delivery; and controlling is conducted regularly to ensure target attainment.

Practical Implication : The research findings affirm that the integration of the four management functions in a synergistic manner can drive the success of village market management and contribute to the sustainable improvement of community welfare.

Originality/value : The findings strengthen Terry's proposition that management is a coordinated and dynamic process, while also contributing to the advancement of the theory itself.

Keywords : Management, Village Market, Village Original Revenue

Paper type : *Research Paper*

Kebijakan Pengelolaan Pasar untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan Pasar Desa Ngaban dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dengan menggunakan teori pengelolaan George R. Terry.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian dilakukan melalui metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data menerapkan model Miles dan Huberman dengan tahapan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan empat fungsi manajemen Terry perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berjalan sinergis dalam pengelolaan pasar. Perencanaan dilakukan berdasarkan potensi pasar dan kebutuhan masyarakat; pengorganisasian mencakup pembagian tugas dan pengaturan sumber daya; pelaksanaan diarahkan pada kegiatan operasional pasar dan pelayanan publik; sedangkan pengawasan dilakukan secara berkala untuk memastikan ketercapaian target.

Implikasi Praktis : Temuan penelitian ini menegaskan bahwa integrasi keempat fungsi manajemen secara sinergis dapat mendorong keberhasilan pengelolaan pasar desa dan berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan.

Originalitas/Nilai : Temuan ini memperkuat teori Terry bahwa manajemen merupakan proses yang terkoordinasi dan dinamis serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori tersebut.

Kata Kunci : Pengelolaan, Pasar Desa, Pendapatan Asli Desa

Jenis Penelitian : Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Pembangunan desa di Indonesia sudah menjadi prioritas utama sejak diberlakukan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa yang bertujuan untuk mewujudkan kemandirian ekonomi masyarakat desa melalui peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Dengan adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), pengelolaan pasar desa dapat dilakukan lebih efisien, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. PADes adalah pendapatan yang diperoleh pemerintahan desa dari sumber-sumber lokal, seperti hasil usaha desa, pajak daerah, retribusi jasa umum, dan pendapatan lain yang sah, sebagaimana diatur dalam Pasal 72 Undang-Undang tersebut. Pemerintahan desa dapat bergantung pada PADes untuk membiayai program pembangunan infrastruktur, pelayanan dasar, dan pemberdayaan masyarakat. Data dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) tahun 2022 menunjukkan bahwa PADes di seluruh Indonesia rata-rata hanya mencapai 10-15 persen dari anggaran desa, menunjukkan bahwa potensi lokal masih belum dimanfaatkan sepenuhnya. Ini menjadi masalah besar ketika menciptakan desa yang dapat berdiri sendiri, di mana pemerintahan desa diharuskan untuk mengelola aset dan sumber daya ekonomi secara inovatif dan berkelanjutan.

Salah satu aset ekonomi desa yang memiliki potensi besar guna meningkatkan PADes adalah Pasar, pasar tidak hanya berfungsi sebagai pusat pendistribusian barang dan jasa, namun juga sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui aktivitas perdagangan hasil pertanian, peternakan, perikanan dan kerajinan tangan. Dalam sejarah pasar telah menjadi tulang punggung ekonomi masyarakat di perdesaan Indonesia, dengan kontribusi yang jelas terhadap PBD sektor informal yang mencapai 60% dari total ekonomi nasional (Badan Pusat Statistik/BPD, 2023). Dengan pengelolaan yang, pasar desa dapat menghasilkan PADes dari berbagai sumber, seperti retribusi karcis, retribusi parkir, sewa lapak pedagang, retribusi toilet, dan biaya kebersihan. Tetapi di era globalisasi saat ini, pasar menghadapi persaingan ketat dengan pusat perbelanjaan modern, minimarket, dan platform e-commerce, yang menyebabkan penurunan jual beli di beberapa daerah. Selain itu, ada kekurangan infrastruktur fisik seperti fasilitas sanitasi, drainase, dan penerangan; pengelolaan yang tetap konvensional tanpa sentuhan digital; dan rendahnya partisipasi masyarakat dalam inovasi dan pengawasan. Akibatnya, kontribusi pasar konvensional terhadap PADes seringkali stagnan atau bahkan menurun, yang menghambat upaya pemerintahan desa untuk mencapai swasembada ekonomi.

Pengelolaan pasar desa disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa dan menjadi landasan hukum utama yang mengatur penyelenggaraan pemerintahan desa di Indonesia, bertujuan agar otonomi desa

menguat, mendorong kemandirian ekonomi, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Undang-Undang ini memberikan pengesahan bagi pemerintahan desa untuk mengelola sumber daya lokal secara mandiri termasuk aset ekonomi seperti pasar desa. Pasal 4 ayat (1) dan (2) memberikan otoritas desa dasar bagi pemerintahan Desa untuk mengelola pasar, yang didasarkan pada tradisi dan adat istiadat lokal. Pasal ini memberikan desa otoritas untuk menetapkan Peraturan Desa (Perdes) untuk mengatur pengelolaan pasar, termasuk penetapan harga sewa los pedagang, pengawasan kebersihan, dan promosi produk lokal. Selain itu, Pasal 76 hingga 78 membahas secara rinci pengelolaan aset dan kekayaan desa, khususnya yang berkaitan dengan status Pasar Desa Ngaban sebagai aset tetap desa, yang terdiri dari bangunan los dan fasilitas pendukung. Pasal 76 ayat (1) mendefinisikan kekayaan desa mencakup aset tetap yang dikelola untuk kemakmuran rakyat, dan Pasal 77 menekankan prinsip berkelanjutan, transparan, dan akuntabel dengan melibatkan masyarakat dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Pada pasal 78 pemerintahan desa diizinkan untuk meningkatkan aset tersebut melalui usaha atau kerja sama, seperti membangun infrastruktur pasar atau menerapkan sistem retribusi digital. Desa harus merencanakan dan melaksanakan pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks pengelolaan pasar desa, ini berarti bahwa pemerintah desa harus membuat rencana strategis yang melibatkan masyarakat dalam pengelolaan pasar, guna memaksimalkan perannya dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Pamungkas, 2016).

Pengelolaan adalah asal dari kata “kelola” yang mendapat awalan “peng” dan akhiran “an” sehingga menjadi pengelolaan yang berarti pengurus, perawatan, pengawasan, pengaturan. Meskipun terdapat berbagai definisi pengelolaan dari para ahli, James A.F. Toner mengatakan bahwa pengelolaan merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi upaya anggota suatu organisasi dengan menggunakan sumber daya lainnya guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Pengelolaan merupakan salah satu landasan penting dalam memahami fungsi – fungsi manajemen, (ifada Sahara & M.AP, 2023). Menurut Terry dalam (D. Alita, S. Priyanta, 2014) mengemukakan bahwa Pengelolaan sama dengan manajemen sehingga pengelolaan dipahami sebagai proses membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengelolaan adalah sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lain (Akbar & Sukmana, n.d.).

Salah satu tindakan yang dapat diambil oleh pemerintah desa untuk meningkatkan ekonomi desa untuk kepentingan masyarakat desa adalah dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa. Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi nomor 4 tahun 2015, tujuan pembentukan BUMDes adalah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). BUMDes didirikan oleh masyarakat desa dan pemerintah dengan mempertimbangkan potensi unik desa. Sumber daya lokal, baik alam maupun manusia, dapat digunakan untuk meningkatkan kemampuan ini (Senjani, 2019). BUMDes yang dikelola dengan baik tidak hanya mampu memberikan kontribusi pada PAD, tetapi juga meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui penciptaan unit-unit usaha yang beragam (Hulu et al., 2018).

Pengelolaan pasar di Kabupaten Sidoarjo merupakan bagian integral dari ekonomi lokal yang diatur melalui berbagai kebijakan dan peraturan, termasuk Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 1 Tahun 2018 tentang Penataan, Pengelolaan, dan Pemberdayaan Pasar Rakyat. Kebijakan ini menekankan pentingnya penataan serta pemberdayaan pedagang, termasuk pedagang kaki lima (PKL), untuk mendorong pengembangan pasar yang berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat (Wakhidatul ummah, 2024). Pasar di Sidoarjo mencakup berbagai jenis, mulai dari pasar tradisional, semi-modern, hingga pasar modern. Masing-masing jenis pasar memiliki pendekatan manajerial yang berbeda, namun umumnya pemerintah daerah berupaya untuk mengintegrasikan semua jenis pasar dalam satu sistem pengelolaan. Dalam hal ini, faktor keberlanjutan dan kerjasama antar pedagang menjadi kunci untuk memajukan perekonomian lokal (Erry Pratama, 2021). Pemerintah juga melakukan relokasi pedagang yang berada di area yang tidak sesuai, guna menciptakan tatanan pasar yang lebih teratur dan efisien. Sebagai contoh, relokasi pedagang kaki lima di sekitar pasar Larangan merupakan bagian dari upaya untuk menata ruang publik dan meningkatkan aksesibilitas bagi konsumen.

Pasar Desa Ngaban merupakan salah satu unit dari usaha yang dijalankan oleh BUMDes "Sumber Abadi" Desa Ngaban. Pasar Desa Ngaban tidak hanya berfungsi sebagai tempat transaksi ekonomi, tetapi juga sebagai ruang interaksi sosial bagi warga desa dan sekitarnya. Pengelolaan Pasar Desa Ngaban dilakukan oleh Pemerintahan Desa Ngaban melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Abadi. Melalui pengelolaan yang terorganisir, pasar ini berupaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada pedagang dan pembeli, menjaga kebersihan dan keamanan pasar, serta mengembangkan fasilitas yang mendukung kelancaran aktivitas perdagangan. Dengan pengelolaan yang baik, Pasar Desa Ngaban diharapkan dapat menjadi sumber pendapatan asli desa (PADes) yang signifikan, sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan kesejahteraan

masyarakat. Selain itu, Pasar Desa Ngaban juga berperan dalam melestarikan tradisi dan budaya lokal, karena pasar tradisional sering menjadi tempat bertemunya berbagai elemen masyarakat dan pelestarian nilai-nilai kearifan lokal. Keberadaan pasar ini menjadi salah satu aset penting bagi Desa Ngaban dalam mengembangkan potensi desa secara berkelanjutan.

Tabel 1. Data Pendapatan Bumdes yang disetorkan Untuk PADes

Tahun.	Pendapatan Bumdes	Pendapatan BUMDes untuk PADes/bulan	Per-Tahun
2022	Rp 311.269.999	Rp 10.000.000	Rp 120.000.000
2023	Rp 872.156.124	Rp 16.800.000	Rp 201.600.000
2024	Rp 842.601.384	Rp 20.000.000	Rp 240.000.000
2025	Rp 570.815.153	Rp 20.000.000	Rp 240.000.000
TOTAL 4 tahun terakhir			Rp 768.000.000

(Sumber: data diolah dari informan Pemerintah Desa Ngaban)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan keseluruhan pendapatan BUMDes yang dijadikan PADes dipresentasikan 20% untuk PADes. Pada tahun 2022 pendapatan keseluruhan unit BUMDes untuk PADes sebesar Rp 10.000.000/bulan sehingga pertahunnya di tahun 2022 pendapatan BUMDes untuk PADes sebesar Rp 120.000.000/Tahun. Ditahun berikutnya pendapatan BUMDes untuk PADes dinaikkan menjadi Rp 201.600.000/tahun dan begitu selanjutnya di tahun-tahun berikutnya pendapatan BUMDes mengalami kenaikan sehingga BUMDes dapat menaikkan juga jumlah pendapatan yang dijadikan PADes.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu membahas tentang Pengelolaan Pasar Tradisional untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa, yang pertama, dalam penelitian (Superti, 2020) tentang “Analisis Manajemen Pengelolaan Pasar Tradisional Guna Meningkatkan Pendapatan Pedagang Kecil Dalam Perspektif Ekonomi Islam” tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui bagaimana pengelolaan pasar simpang dan apakah pengaruhnya terhadap pendapatan pedagang kecil. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil pembahasannya menunjukkan bahwa pengelolaan yang efektif di pasar tradisional dapat berkontribusi signifikan terhadap pendapatan pedagang kecil dan, pada akhirnya, ke Pendapatan Asli Daerah (PAD), Penelitian ini memberi gambaran seberapa pentingnya manajemen yang baik sehingga tidak hanya meningkatkan pendapatan pedagang, tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar.

Kedua, pada penelitian (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022) yang membahas tentang “Pengelolaan Pasar Desa Dalam Pencapaian Target

Pendapatan Asli Desa Kelapasawit Kecamatan Lakkok Kabupaten Ciamis” penelitian tersebut bertujuan Untuk mengetahui pengelolaan pasar desa dalam pencapaian target pendapatan asli desa Kelapasawit Kecamatan Lakkok Kabupaten Ciamis. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitiannya adalah Metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan observasi, wawancara, studi kepustakaan dan studi lapangan. Hasil pembahasan dari penelitian tersebut bahwa Pengelolaan pasar desa belum optimal, belum adanya perencanaan kegiatan dan anggaran, serta pengawasan yang belum rutin dari pemerintah desa.

Ketiga, pada penelitian (Utami, 2024) “Pengelolaan Pasar Tradisional Andi Tadda Kota Palopo” tujuan penelitiannya adalah Untuk mengetahui bagaimana pengelolaan pasar tradisional Andi Tadda Kota Palopo, Untuk mengetahui dan menjelaskan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pengelolaan pasar tradisional Andi Tadda Kota Palopo. Metode yang digunakan adalah kualitatif pendekatan deskriptif. Hasil pembahasannya menunjukkan bahwa pengelolaan Pasar Tradisional Andi Tadda di Kota Palopo menunjukkan adanya aspek yang sudah berjalan baik, namun masih terdapat kekurangan, terutama dalam hal pengawasan dan ketegasan terhadap pedagang. Aspek yang sudah terpenuhi dengan baik meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Pengelola pasar telah berupaya menata pedagang dengan menyediakan sarana dan prasarana yang memadai seperti kios, los, area parkir, air bersih, dan mushollah, serta menetapkan tarif retribusi yang jelas. Namun, pengawasan yang kurang optimal dan ketidaktegasan petugas menyebabkan pedagang masih berjualan di tempat yang mengganggu kepentingan umum.

Penelitian berjudul “Inovasi Pemerintah Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa: Studi pada Desa Sukowidi Kecamatan Panekan” penelitian oleh (Wulan Sekar Annisa, 2025) ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana BUMDes Widi Lestari dikelola serta bagaimana inovasi pemerintah desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa pemerintah desa melakukan berbagai inovasi melalui pengembangan unit usaha seperti jasa cuci kendaraan, unit simpan pinjam, penyewaan traktor, dan pemasaran kopi lokal Ndalisodo Coffee yang mampu meningkatkan PADes dan memberdayakan masyarakat. Namun, terdapat kendala seperti keterbatasan SDM, pengawasan yang perlu ditingkatkan, pemasaran digital yang belum optimal, serta akses pasar yang masih terbatas, sehingga diperlukan peningkatan kapasitas pengelolaan, inovasi pemasaran, dan kolaborasi antar pihak untuk mendukung keberlanjutan ekonomi desa.

Penelitian berjudul “Efektivitas Pengelolaan BUMDes Sataretanan dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa” penelitian oleh (Hafni, 2021) ini bertujuan

untuk mengetahui strategi pengelolaan BUMDes Sataretanan serta menganalisis efektivitasnya dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa, dengan menggunakan metode kualitatif pendekatan deskriptif . Pembahasan penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan yang dilakukan meliputi rapat rutin evaluasi, pembentukan kelompok usaha SDS, pelatihan kewirausahaan dan pendampingan produksi, serta kerja sama dengan berbagai instansi pemerintah, namun efektivitas pengelolaan masih belum optimal karena dari tiga indikator efektivitas pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi hanya indikator integrasi yang terpenuhi, sehingga peningkatan SDM, pemanfaatan potensi desa, dan manajemen usaha masih perlu diperkuat untuk memaksimalkan kontribusi BUMDes terhadap PAD .

Penelitian berjudul " EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (Studi Kasus Desa Tirtasari Kecamatan Tirtamulya Kabupaten Karawang)" oleh (Hafni, 2021) bertujuan untuk mengetahui efektivitas pengelolaan BUMDes melalui kegiatan usaha yang meningkatkan ekonomi lokal. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Pembahasan penelitian menunjukkan bahwa BUMDes memiliki peran penting dalam meningkatkan PADes melalui unit usaha desa, namun efektivitasnya dipengaruhi oleh faktor SDM, manajemen aset, serta dukungan pemerintah, sehingga optimalisasi pengelolaan diperlukan agar kontribusi terhadap PADes semakin besar.

Penelitian berjudul " Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Kapar Kecamatan Murung Pundak Kabupaten Tabalong" oleh (Khadijah, 2024), dengan tujuan menilai bagaimana strategi usaha BUMDes mendorong kemandirian ekonomi desa serta peningkatan PADes. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus,. Pembahasan penelitian menunjukkan bahwa BUMDes menjalankan beberapa unit usaha seperti jasa perdagangan, pengelolaan aset desa, dan usaha layanan masyarakat yang terbukti meningkatkan pendapatan desa meskipun masih terdapat hambatan dalam aspek pemasaran, inovasi usaha, serta kualitas SDM, sehingga diperlukan pendampingan berkelanjutan agar perkembangan ekonomi desa lebih optimal.

Penelitian berjudul "Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)" oleh (Susanti, 2024) ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi pengelolaan BUMDes terhadap PADes serta menentukan strategi yang digunakan untuk meningkatkan pendapatan desa. Penelitian menggunakan metode kualitatif jenis studi pustaka (library research) dengan sumber data berasal dari dokumen dan dianalisis melalui model interaktif Miles & Huberman melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pembahasan menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes terbukti meningkatkan

PADes melalui strategi pengembangan usaha yang mengikuti prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan, namun masih terkendala dalam pengembangan usaha baru, inovasi produk, fasilitas usaha, serta rendahnya pengawasan pemerintah daerah

Penelitian berjudul "Pemungutan Retribusi Pasar Desa Dalam Rangka Menambah Pendapatan Asli Desa" oleh (Fikri, 2022) bertujuan menjelaskan bentuk tanggung jawab dan tanggung gugat pemerintah desa dalam pemungutan serta pengelolaan retribusi pasar desa, termasuk bagaimana hukum mengatur konsekuensi apabila terjadi penyalahgunaan atau kerugian keuangan desa dalam pengelolaannya. Metode penelitian yang digunakan ini menggunakan metode yuridis-normatif, Metode ini menekankan analisis doktrin hukum, putusan, dan konsep tanggung jawab dalam hukum pidana maupun perdata. Pembahasan menguraikan konsep tanggung gugat (liability) pemerintah desa, khususnya terkait pengelolaan retribusi pasar dan kerugian yang mungkin timbul dari penyalahgunaan kewenangan. Artikel menjelaskan bahwa kepala desa dapat dikenai pertanggungjawaban pidana dan perdata jika terbukti merugikan keuangan desa, serta meninjau mekanisme tanggung gugat dalam perspektif hukum perdata.

Penelitian berjudul "Pengelolaan Desa Wisata dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Desa di Desa Wisata Besan Kabupaten Klungkung" oleh (Puspantari, 2022) ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana pengelolaan desa wisata dapat meningkatkan PADes Besan melalui pengembangan potensi wisata yang terintegrasi. Penelitian menggunakan metode kualitatif pendekatan deskriptif dengan teori Penta Helix. Pembahasannya menunjukkan bahwa pengelolaan desa wisata dilakukan melalui strategi kolaboratif antar-stakeholder, namun masih menghadapi kendala seperti rendahnya kompetensi SDM, kurangnya sarana prasarana pendukung, lemahnya promosi digital, serta rendahnya kesadaran masyarakat terhadap konsep sadar wisata, sehingga diperlukan pelatihan, penyediaan fasilitas umum, serta penguatan peran media dan komunitas dalam promosi desa wisata.

Penelitian berjudul "Pengaruh Efektivitas Pengelolaan BUMDes dan Profesionalisme Pengelolaan Aset Desa terhadap Pendapatan Asli Desa" oleh (Sempa & Fadhila, 2025) ini bertujuan menguji seberapa besar pengaruh efektivitas pengelolaan BUMDes dan profesionalisme pengelolaan aset desa terhadap PADes di Kecamatan Mengkendek, Tana Toraja. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada 91 sampel aparatur pemerintah dan pegawai BUMDes, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda melalui SPSS 26. Pembahasan menunjukkan bahwa kedua variabel—efektivitas pengelolaan BUMDes dan profesionalisme pengelolaan aset desa—berpengaruh positif secara parsial maupun simultan terhadap PADes; efektivitas BUMDes

dirumuskan sebagai kemampuan mencapai tujuan unit usaha desa, sedangkan profesionalisme aset desa dipahami sebagai pengelolaan aset secara optimal, transparan, dan akuntabel yang mampu meningkatkan pendapatan desa sehingga direkomendasikan peningkatan SDM, pelatihan, dan tata kelola aset yang lebih baik untuk memperkuat PADes.

Penelitian berjudul “Studi tentang Pengelolaan Pasar Tradisional pada Unit Pasar Suruh Kabupaten Semarang” oleh (Fitriyati, n.d.) bertujuan menjelaskan proses konflik kepentingan antara Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa dalam pengelolaan Pasar Suruh serta menganalisis dampak sosial dan ekonomi yang ditimbulkan dari konflik tersebut. Metode yang digunakan adalah mixed methods dengan pendekatan kualitatif sebagai pendekatan utama yang diperkuat survei kuantitatif melalui kuesioner kepada 59 pedagang, serta wawancara dan triangulasi sumber. Pembahasan menunjukkan adanya tarik menarik kepentingan terkait status kepemilikan dan pengelolaan pasar, yang mengakibatkan penurunan jumlah pedagang, persaingan yang semakin ketat, dan penurunan omzet pedagang; konflik juga menyebabkan ketidakpastian pengelolaan pasar, minimnya perbaikan sarana, dan terganggunya penerimaan pendapatan desa akibat perebutan kewenangan antara Pemkab dan Pemdes.

Penelitian berjudul “Analisis Manajemen Pengelolaan Pasar Tradisional Guna Meningkatkan Pendapatan Pedagang Kecil dalam Perspektif Ekonomi Islam” oleh (Superti, 2020) ini bertujuan mengetahui manajemen pengelolaan Pasar Simpang Agung serta pengaruhnya terhadap pendapatan pedagang kecil, sekaligus menilai kesesuaiannya dengan prinsip Ekonomi Islam. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan populasi 303 orang dan sampel 23 responden, yang datanya dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi lalu dianalisis secara deskriptif kualitatif. Pembahasan menyimpulkan bahwa pengelolaan pasar Simpang Agung masih kurang baik terutama dari aspek infrastruktur, sarana prasarana, dan ketertiban pedagang yang berdampak negatif pada pendapatan pedagang; selain itu, pengelolaan pasar tidak mencerminkan prinsip ekonomi Islam seperti kejujuran, keterbukaan, dan persaingan sehat sehingga diperlukan pembenahan manajemen agar keberadaan pasar dapat meningkatkan kesejahteraan pedagang secara islami.

Penelitian berjudul “Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa dalam Upaya Mencegah Terjadinya Tindak Pidana Korupsi” oleh (Wijaya, 2023) ini bertujuan menganalisis bagaimana penerapan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa dapat mencegah korupsi pada tingkat pemerintahan desa. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Teori yang digunakan meliputi teori transparansi, akuntabilitas, dan konsep pencegahan tindak pidana korupsi, yang menekankan pentingnya akses informasi, pelibatan

masyarakat, keterbukaan anggaran, dan pertanggungjawaban publik. Pembahasannya menunjukkan bahwa transparansi melalui publikasi APBDes, papan informasi kegiatan, serta akses masyarakat terhadap laporan keuangan, dan akuntabilitas melalui mekanisme pertanggungjawaban vertikal maupun horizontal, terbukti menjadi instrumen penting untuk meminimalisir peluang korupsi karena meningkatkan pengawasan publik dan mempersempit ruang penyalahgunaan wewenang.

Penelitian berjudul “Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Sumorame Kabupaten Sidoarjo” oleh (Aurelia et al., 2025) bertujuan menggambarkan dan mengevaluasi strategi BUMDes Sumorame dalam meningkatkan PADes melalui unit usaha yang dikelola. Menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan data primer hasil wawancara dan observasi serta data sekunder dokumen, analisis dilakukan menggunakan model Miles & Huberman. Pembahasan menunjukkan bahwa strategi BUMDes berhasil meningkatkan PADes melalui analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi yang terstruktur; peningkatan pendapatan terutama berasal dari penyewaan ruko, pemanfaatan teknologi digital, promosi berbagai media, serta pelatihan peningkatan kualitas SDM meski tetap ditemukan kendala seperti kurangnya pelatihan, lemahnya kerja sama, dan masalah pemasaran yang harus diperbaiki untuk optimalisasi PADes.

Berdasarkan observasi dilapangan terdapat beberapa permasalahan yaitu dalam pengelolaan pasar desa keberlangsungan pelaksanaan pengelolaan pasar saat ini terhambat akibat banyaknya pedagang yang menunggak pembayaran sewa. Kondisi ini menyebabkan berkurangnya dana yang seharusnya digunakan untuk operasional dan pemeliharaan pasar. Akibatnya, target harian pendapatan asli desa sulit tercapai karena pemasukan dari sewa pasar dapat mengalami penurunan di hariannya. Hal ini juga berdampak pada pembangunan dan pelayanan publik di desa secara keseluruhan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis komprehensif pengelolaan Pasar Desa Ngaban menggunakan teori manajemen George R. Terry secara penuh, yang belum dilakukan pada penelitian sebelumnya, sekaligus mengungkap permasalahan khas pasar seperti tingginya tunggakan sewa yang berdampak langsung pada penurunan capaian PADes harian. Penelitian ini juga menghadirkan temuan baru terkait model pengawasan terpadu—mulai dari pencatatan harian, verifikasi mingguan, patroli kepatuhan pedagang, hingga evaluasi triwulan oleh pemerintah desa—yang tidak ditemukan dalam studi terdahulu. Selain itu, penelitian ini menyajikan data empiris peningkatan PADes secara runtut selama empat tahun (2022–2025), serta menggambarkan sinergi kuat antara pemerintah desa dan BUMDes dalam mengelola pasar, yang menjadi pembeda signifikan

dibandingkan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya menyoroti salah satu aktor saja.

Berdasarkan isu penelitian tersebut. Penulis mengidentifikasi hasil penelitian dengan judul Pengelolaan Pasar Desa Ngaban untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintahan Desa Ngaban, menggunakan teori pengelolaan atau manajemen dari George R Terry 1958 dalam bukunya "Principles of Management" Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan) dan Controlling (Pengawasan) dalam penelitian (Rifaldi Dwi Syahputra & Nuri Aslami, 2023) pengelolaan pasar tradisional dalam meningkatkan PADes dapat diidentifikasi menggunakan 4 indikator, antara lain yang pertama, Perencanaan, Perencanaan mencakup keputusan strategis yang dibuat untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pasar tradisional, perencanaan yang efektif melibatkan penataan lokasi, jenis barang yang dijual, dan pengaturan waktu operasional pasar (Azizah, 2019). Kedua, Pengorganisasian, tentang bagaimana sumber daya dikelola untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada pasar tradisional, ini mencakup pembagian tugas antara pengelola pasar dan pedagang, serta pengaturan infrastruktur pasar (Darmawan, 2015). Ketiga, Pelaksanaan tahap di mana rencana yang telah disusun direalisasikan. Dalam konteks pengelolaan pasar tradisional, pelaksanaan mencakup kegiatan operasional harian yang melibatkan semua pihak yang terlibat, seperti pengelola, pedagang, dan pembeli. Keempat Pengawasan memastikan bahwa pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Dalam pengelolaan pasar tradisional, pengawasan mencakup pemantauan secara berkelanjutan terhadap aktivitas pasar dan keterlibatan semua pemangku kepentingan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam studi berjudul "Pengelolaan Pasar Desa Ngaban untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintahan Desa Ngaban" menggunakan metode kualitatif pendekatan deskriptif (Nasution, 2023). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengelolaan pasar desa ngaban berkontribusi dalam peningkatan pendapatan asli desa. Teknik penentuan narasumber atau informan adalah purposive sampling. Purposive sampling, atau pengambilan sampel purposif, adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian untuk memilih individu atau kasus yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Lapusza & Syatroh, 2019).

Informan yang telah dipilih dan dijadikan narasumber berjumlah 4 adalah Bapak Rizky sebagai Sekretaris Desa Ngaban, (IY) sebagai Kepala Urusan Perencanaan, (SW) sebagai Komisaris BUMDes, dan (ID) sebagai sekretaris Unit

pengelola Pasar Desa Ngaban. Fokus penelitian ini yaitu pada Pengelolaan Pasar Desa untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintahan Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo. Teknik pengumpulan data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen desa, laporan BUMDes, serta arsip pendukung lainnya.

Penelitian ini berlokasi di Kantor Pasar Desa dan Balai Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo, pada bulan Maret - Juli 2025. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yang meliputi tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Rony Zulfirman, 2022). Fokus penelitian ini mengacu pada teori George R. Terry 1958 dalam (Rifaldi Dwi Syahputra & Nuri Aslami, 2023) yang mencakup empat fungsi manajemen: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Penulis memutuskan menggunakan teori pengelolaan George R. Terry sebagai kerangka analisis karena teori ini memiliki empat fungsi manajemen yang sistematis perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang mudah diterapkan untuk mengkaji proses manajerial dalam suatu penelitian. Kejelasan dan kelengkapan konsepnya membantu penulis menganalisis alur kegiatan secara terstruktur, mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi hasil, sehingga teori ini dianggap paling relevan dan mampu memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap objek kajian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan

Perencanaan mencakup penetapan visi dan misi, identifikasi sumber daya yang tersedia, dan pemilihan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Langkah ini penting untuk menyusun peta jalan yang akan diikuti oleh semua anggota tim dalam organisasi dan membantu dalam pengambilan keputusan yang terinformasi serta strategi pengelolaan yang efisien (Safi'i, 2022). Ketika perencanaan dilakukan secara efektif, organisasi akan memiliki arah yang jelas dan dapat memprediksi hasil yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Seperti yang diungkapkan oleh Terry, keputusan dalam perencanaan juga melibatkan pertimbangan adaptasi terhadap perubahan yang mungkin terjadi dalam lingkungan eksternal (Hidayati et al., 2023). Oleh karena itu, perencanaan yang matang menjadi jantung dari pengelolaan yang sukses dan berkelanjutan. Aspek perencanaan merupakan pondasi yang penting dalam pengelolaan pasar desa. Dalam perencanaan, pemerintah desa harus merumuskan strategi yang jelas untuk memaksimalkan potensi ekonomi pasar. Hal ini termasuk analisis pasar, identifikasi sumber daya yang ada, serta perumusan tujuan jangka pendek dan jangka panjang

(Hartono et al., 2023). Analisis pasar lokal yang komprehensif dapat membantu pemerintah desa memahami kebutuhan warga dan pelaku usaha di pasar, serta merencanakan program-program yang mendukung. Rencana ini juga mencakup pengembangan infrastruktur pasar dalam mendukung operasional dan aksesibilitas (Udjianto et al., 2024).

Pemerintah desa dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal saat merencanakan pengembangan Pasar Desa Ngaban. Faktor internal termasuk sumber daya keuangan dan anggaran desa, dan faktor eksternal termasuk evaluasi APBDes untuk menentukan alokasi dana yang tersedia, termasuk potensi peningkatan PADes. Selain itu, kapasitas sumber daya manusia (SDM) dinilai melalui penilaian kompetensi petugas pasar dan tim BUMDes. Ini termasuk menilai kondisi aset dan infrastruktur desa untuk merencanakan prioritas berdasarkan kerusakan bangunan atau fasilitas pendukung yang ada. Pada faktor Eksternal, kebutuhan dan keinginan masyarakat dipertimbangkan secara khusus melalui survei atau musyawarah desa untuk menentukan kebutuhan pedagang dan pengunjung, seperti penambahan fasilitas sanitasi atau area parkir untuk meningkatkan daya tarik pasar dan volume transaksi yang mendukung PADes. Peraturan pemerintah daerah dan nasional juga dipertimbangkan, termasuk kepatuhan terhadap Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014. Terakhir, untuk merancang pengembangan yang adaptif dan meningkatkan daya saing pasar, faktor-faktor seperti fluktuasi harga komoditas, persaingan dengan pasar modern, dan dampak pandemi atau cuaca dipertimbangkan. Dengan menggabungkan elemen-elemen ini, perencanaan pengembangan Pasar Desa Ngaban dirancang untuk optimalisasi efisiensi operasional dan partisipasi masyarakat yang lebih luas.

Pemerintah Desa Ngaban menetapkan target pendapatan dari Pasar Desa Ngaban melalui proses perencanaan yang terintegrasi dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) untuk lima tahun dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) untuk rencana tahunan. Musyawarah desa (Musdes) melibatkan perwakilan masyarakat, pedagang pasar, dan tim Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Proses ini dimulai dengan melihat data pendapatan dari retribusi pasar sebelumnya, seperti hasil PADes tahun sebelumnya. Kemudian, proyeksi dibuat berdasarkan variabel seperti jumlah pedagang, volume transaksi, dan kemungkinan pengembangan fasilitas pasar. Untuk memastikan bahwa tujuan tersebut realistis dan berkelanjutan, anggaran desa dialokasikan dari Dana Desa dan sumber PADes lainnya. Target pendapatan ini kemudian dibuat secara khusus, seperti menargetkan peningkatan 15-20% per tahun dari kontribusi pasar terhadap PADes, yang selaras dengan visi RPJMDes untuk memperkuat ekonomi desa

melalui pengelolaan aset pasar yang optimal. Indikator keberhasilan yang digunakan untuk menilai pencapaian target tersebut termasuk pendapatan aktual dari retribusi pasar dibandingkan dengan target APBDes, persentase penurunan piutang retribusi, peningkatan jumlah pedagang aktif dan jumlah kunjungan pasar yang tercatat dalam laporan bulanan BUMDes. Selain itu, indikator kualitatif seperti tingkat kepuasan pedagang dan pengunjung dari survei tahunan, dan kontribusi pasar terhadap program.

Tabel 2. Rencana Program Kerja Unit Pasar

Program	Anggaran Rp	Sumber	Output	Indikator Keberhasilan	Waktu Pelaksanaan	Status Program
Pelayanan dan Retribusi Pasae Desa (Sewa stand, toilet, karcis. Dll)	45.000.000,-	APBDes / PADesa	Terlaksananya layanan pasar desa	Kenaikan PADes dari unit pasar	Jan-Des 2025	Terlaksana

(sumber: Diperoleh dari Informan BUMDes Sumber Abadi Desa Ngaban, Tahun 2025)

*“BUMDes itu pendapatannya dari unit pasar, unit TPST, unit Simpan Pinjam, unit PBJ (Pengadaan Barang dan Jasa), dari semua pendapatan bumdes pendapatan bersih masuk ke BUMDes, kemudian dipresentase 20% ke PADes, jadi PADes tidak tahu dari pasar berapa dari pbj berapa dari tpst dan unit lainnya berapa begitu, jadi semua pendapatan BUMDes tadi dikumpulkan dipresentase 50 juta di 2024 ini 20% nya 20 juta ke PADes”*wawancara yang dilakukan dengan pemdes Ngaban

Evaluasi akhir tahun yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ngaban bekerja sama dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mencakup analisis laporan realisasi pendapatan dari retribusi pasar, survei tentang kepuasan pedagang dan pengunjung, dan umpan balik dari musyawarah desa (Musdes) yang melibatkan masyarakat setempat. Hasil dari tahun-tahun sebelumnya dalam pengelolaan Pasar Desa Ngaban. Untuk memperbaiki perencanaan tahunan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), data ini digunakan untuk menemukan kendala utama,

seperti tingginya tingkat piutang retribusi yang disebabkan oleh kurangnya pengawasan atau kondisi infrastruktur yang buruk yang mengurangi jumlah transaksi. Misalnya, jika umpan balik tahun sebelumnya menunjukkan sedikit pedagang baru, perencanaan selanjutnya akan berkonsentrasi pada program sosialisasi dan insentif untuk menarik pedagang baru.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022) perencanaan pengelolaan pasar masih belum optimal. Tidak terdapat rencana kerja, rencana pembiayaan, maupun kebijakan tertulis pemerintah desa terkait pengelolaan pasar. Pemerintah desa kelapasawit hanya mengandalkan pendapatan pasar tanpa menyusun program atau strategi pengembangan yang jelas. Hal ini menunjukkan lemahnya spek perencanaan karena arah kegiatan tidak terstruktur dan tidak berorientasi pada target peningkatan PADes. Sedangkan, pengelolaan pasar desa Ngaban perencanaan dilakukan sistematis dan terintegrasi dalam RPJMDes serta APBDes. Pemerintah desa bersama BUMDes menetapkan target peningkatan PADes sebesar 15-20% per bulan dengan mempertimbangkan faktor internal (keuangan dan SDM) dan faktor eksternal (kebutuhan masyarakat dan regulasi). Perencanaan juga melibatkan partisipasi masyarakat melalui musyawarah desa, sehingga arah pembangunan pasar lebih jelas dan adaptif terhadap kondisi lokal.

Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah fungsi kedua dalam teori manajemen Terry yang berkaitan dengan pengaturan sumber daya dan penugasan tugas secara sistematis. Dalam langkah ini, pengelola harus memastikan bahwa struktur organisasi mendukung pencapaian tujuan yang telah diidentifikasi dalam tahap perencanaan (Altamirano & Orrego-Ferreyros, 2024). Pengorganisasian mencakup pembentukan tim, alokasi sumber daya, serta pengembangan pedoman operasional yang efisien. Dengan demikian, pengorganisasian yang efektif tidak hanya memastikan keteraturan dalam operasional, tetapi juga memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi antar tim. Dalam konteks yang lebih luas, pengorganisasian yang baik akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada produktivitas organisasi.

Pemerintahan Desa Ngaban memberikan tugas sepenuhnya kepada Bumdes "Sumber Abadi" untuk mengelola Pasar Desa Ngaban. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) berfungsi untuk mengelola sumber daya ekonomi desa dengan baik sehingga dapat meningkatkan PADes (Hanafie et al., 2022). Dalam pengelolaan pasar desa Ngaban BUMDes dapat menunjuk petugas atau pengelola pasar yang bertanggung jawab terhadap operasional dan transaksi, sehingga pengawasan dapat dilakukan secara lebih ketat dan transparan. Struktur organisasi tim pengelola unit

pasar yang dibentuk oleh Bumdes dan dibagi menjadi 3 ada kepala pasar, sekertaris pasar, dan bendahara pasar, adapula karyawan-karyawan pasar yang bertugas sebagai pengumpul retribusi, penjaga kebersihan, penjaga parkir, dan penjaga toilet.

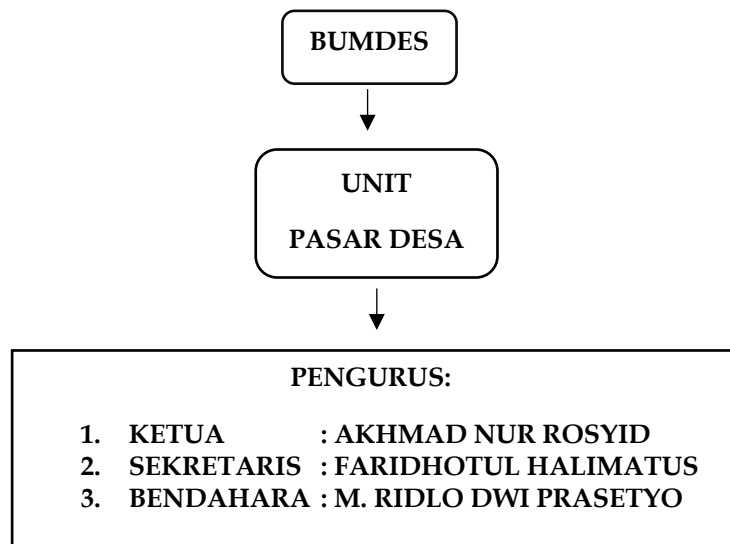
Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam wawancara dengan komisaris Bumdes Sumber Abadi Desa Ngaban;

“Melalui Musdes (Musyawarah Desa) bumdes sebagai pengelola keuangan desa sehingga Badan Usaha Milik Desa Ngaban memiliki unit Pasar yang kami bagi membentuk tim pengelola pasar dengan adanya kepala pasar, bendahara pasar yang bertanggungjawab dengan keuangan dan sekertaris yang menulis semua dan seluk beluknya tentang pasar itu sedemikian rupa yang sangat domaim sekali untuk memajukan unit pasar kami.” Wawancara dengan komisaris Bumdes Sumber abadi.

Dalam proses rekrutmen tim pengelola unit, termasuk unit pasar, BUMDes melakukan pembukaan lowongan yang memprioritaskan hanya untuk warga desa Ngaban sendiri tidak untuk umum. BUMDes melakukan proses penerimaan karyawan di Pengelolaan Pasar Desa Ngaban dengan mengutamakan keterampilan dan pengalaman dalam administrasi atau pengelolaan pasar. BUMDes juga rutin mengadakan pelatihan dan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan tim, khususnya dalam manajemen keuangan, layanan pelanggan, dan penggunaan TI. Terbukti bahwa upaya ini meningkatkan efisiensi pengelolaan pasar dan dapat meningkatkan PADes secara signifikan. Yang dimana saat ini omset dari pasar itu sendiri mencapai milyaran pertahunnya. Pengelolaan pasar menjadi lebih sistematis dan responsif terhadap kebutuhan pedagang dan masyarakat berkat sumber daya manusia yang berpengalaman.

“Bumdes beran sebagai pengelola utama yang difungsikan oleh pemdes ke kita sebagai bumdes kan mereka yang membuat kita jadi sudah di musdeskan sebelum membuat bumdes, sehingga sinkronisasikita saling menajaga, saling percaya dan semua unit dapat berjalan dengan semestinya” wawancara dengan komisaris BUMDes

Dalam struktur organisasi pengelolaan Pasar Desa Ngaban, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berperan sebagai pelaksana utama yang mengelola operasional pasar, termasuk pengaturan pedagang, pengelolaan keuangan, dan pemeliharaan fasilitas pasar Koordinasi antara BUMDes dan pemerintah desa berjalan secara intensif melalui rapat rutin dan mekanisme pelaporan yang transparan, sehingga kebijakan pengelolaan pasar dapat diselaraskan dengan program pembangunan desa. Sinergi ini memastikan pengelolaan pasar berjalan efektif dan berkontribusi optimal terhadap peningkatan pendapatan asli desa (PADes).



Bagan 1. Susunan Organisasi Tim Pengurus Pasar Desa Ngaban

Seperti bagan kepengurusan organisasi diatas unit Pasar Desa Ngaban dibawah kepengurusan BUMDes “Sumber Abadi” Desa Ngaban, tim pengelola pasar desa Ngaban yang memiliki seorang kepala unit yaitu Akhmad Nur Rosyid, Faridhotul Halimatus Sa’diyah sebgai sekretaris pengelola pasar, dan M Ridlo Dwi Prasetyo sebagai bendahara pengelola pasar dan dibawahnya ada karyawan lainnya.

Anggaran yang dialokasikan untuk pengorganisasian Pasar Desa Ngaban dialokasikan secara terstruktur dan prioritas, dengan fokus utama pada renovasi infrastruktur pasar dan peningkatan sistem keamanan. Pemerintah desa secara teratur menilai kebutuhan pasar untuk menentukan seberapa besar dan apa jenis renovasi yang paling mendesak. Ini memastikan bahwa dana yang dialokasikan digunakan secara efektif dan tepat sasaran. Anggaran juga dialokasikan untuk memasang sistem keamanan seperti patroli keamanan dan CCTV untuk membuat pasar aman dan nyaman bagi pedagang dan pengunjung. Kontribusi pasar terhadap pendapatan asli desa (PADes) dapat dimaksimalkan melalui peningkatan daya tarik pasar dan kelancaran operasional dengan perencanaan anggaran yang matang dan terfokus.

Dari perspektif proses manajerial, penting untuk melakukan evaluasi secara berkala mengenai efektivitas pengorganisasian yang telah diterapkan. Sebagaimana dikemukakan oleh Amanah pada penelitian (Hanafie et al., 2022), pengelolaan yang efektif meliputi perencanaan dan pengorganisasian yang tepat serta pelaksanaan yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks pasar desa Ngaban, evaluasi dapat berupa pengukuran waktu tunggu dalam transaksi, kepuasan pengguna jasa pasar, dan kontribusi terhadap PAD. Hasil evaluasi ini

menjadi dasar bagi pembaruan strategi pengorganisasian untuk perbaikan ke depannya. Secara keseluruhan, pengorganisasian yang baik dalam pengelolaan pasar desa tidak hanya akan meningkatkan efisiensi, tetapi juga mendorong partisipasi aktif dari masyarakat, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan pendapatan asli desa. Pengelolaan pasar yang melibatkan masyarakat desa sebagai bagian dari struktur organisasi akan memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap keberhasilan pasar itu sendiri.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022), meskipun sudah ada struktur organisasi untuk mengelola pasar berdasarkan Peraturan Kepala Desa Nomor 18 Tahun 2016, tapi pembagian tugasnya masih agak kabur. Banyak warga yang ikut campur mengerjakan hal-hal di luar wewenangnya, dan fasilitas pasarnya pun belum memadai. Hingga pada intinya, koordinasi antar anggota organisasi dan kejelasan peran masing-masing masih perlu ditingkatkan supaya lebih solid. Sementara itu, di pengelolaan pasar desam Ngaban, urusan pengelolaan pasar ditangani oleh BUMDes Sumber Abadi yang strukturnya sudah jelas banget: ada ketua, sekretaris, bendahara, plus beberapa karyawan khusus yang mengurus kebersihan, parkir, dan pungut retribusi. Mereka juga rekrut warga desa secara selektif dan kasih pelatihan rutin biar semuanya kompeten. Kerjasama antara BUMDes dan pemerintah desa pun jalan mulus lewat rapat koordinasi yang sering digelar, jadi operasional pasarnya lebih tertib dan transparan.

Pelaksanaan

Fungsi pelaksanaan, atau yang juga dikenal sebagai aktuikasi, merupakan proses di mana rencana yang telah disusun diimplementasikan dalam praktik. Dalam fase ini, keterampilan kepemimpinan dan kemampuan komunikasi sangat diperlukan untuk membuat anggota tim tetap termotivasi dan terfokus dalam menjalankan tugas mereka. Pelaksanaan yang efektif memungkinkan organisasi untuk menjalankan rencana yang telah dibuat serta mengatasi tantangan yang muncul selama proses tersebut. Selama pelaksanaan, penting bagi pengelola untuk memberikan bimbingan dan dukungan kepada tim, serta memastikan bahwa setiap individu memahami perannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Pelaksanaan dalam konteks pengelolaan pasar mengacu pada bagaimana rencana yang telah disusun akan diimplementasikan di lapangan. Untuk meningkatkan PAD melalui pasar desa, penting untuk memastikan bahwa kegiatan operasional pasar dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh pemerintah desa. Ini termasuk penyediaan fasilitas yang memadai untuk pedagang dan pembeli, serta pelaksanaan kegiatan promosi yang dapat menarik lebih banyak

pengunjung ke pasar. Keberhasilan pelaksanaan ini sangat bergantung pada ketepatan waktu dan alokasi sumber daya yang memadai (Adhari & I, 2017).

Pasar desa Ngaban memiliki sumber pendapatan harian dan bulanan, pendapatan harian pasar desa ngaban meliputi retribusi karcis pedagang, retribusi parkir, retribusi toilet sedangkan untuk pendapatan bulanan terdapat retribusi listrik dan sewa bedak. Alur pengelolaan harian pasar desa Ngaban meliputi penarikan karcis retribusi ke pedagang oleh petugas yang dibagi menjadi 3 petugas untuk area wilayah bedak atau lapak bagian dalam, lapak bagian depan, dan bagian karcis pedagang pada malam hari, setelah penarikan petugas menyetorkan setoran uang retribusi karcis kepada bendahara unit pasar dan mengisi data yang setoran harian yang telah disediakan oleh sekretaris unit pasar di kantor pasar desa Ngaban. Petugas parkir dan penjaga toilet pun juga sama menyetorkan setoran target harian yang sudah disepakati ke bendahara pasar. Selama operasional pasar, petugas bertugas menjaga kebersihan, keamanan, serta memberikan pelayanan kepada pedagang dan pengunjung untuk memastikan kelancaran aktivitas perdagangan

Perihal permasalahan mengenai para pedagang yang menunggak pembayaran sewa lapak menghambat proses pelaksanaan menimbulkan akibat yang cukup serius bagi pengelolaan Pasar Desa Ngaban, di mana dana operasional yang seharusnya masuk menjadi berkurang sehingga pemeliharaan pasar tidak dapat berjalan optimal. Oleh sebab itu Untuk menanggapi permasalahan tersebut, pemerintah desa melalui BUMDes melakukan solusi berupa sistem pengawasan terpadu dengan pencatatan harian, verifikasi mingguan, patroli kepatuhan pedagang, dan evaluasi triwulan agar tunggakan dapat terdeteksi lebih cepat, dapat juga dilakukan proses menabung untuk para pedagang agar pembayaran sewa lapak tidak terasa berat.

Mekanisme pencatatan pengelolaan keuangan pada pasar desa Ngaban dilakukan setiap hari oleh bendahara pasar dan langsung akan disetorkan kepada bendahara BUMDes pada hari itu juga seperti wawancara yang dilakukan dengan sekretaris unit pasar berikut

“pencatatan keuangan unit pasar dilakukan setiap hari dan juga unit pasar tidak menimbun uang di unit pasar sendiri, jadi setelah di catat di input disetorkan lah uangnya ke bumdes setiap hari jadi tidak ada simpanan uang untuk kas dan lain sebagainya.” Wawancara yang dilakukan dengan sekretaris unit pasar.

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga berperan penting dalam pelaksanaan pengelolaan pasar. BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai pengelola tetapi juga sebagai stimulator bagi kegiatan ekonomi lokal. Dalam konteks ini, pelaksanaan tugas BUMDes harus diarahkan untuk mendukung program-program

yang berhasil meningkatkan PAD. Peran BUMDes sangat strategis dalam mengelola berbagai unit usaha yang relevan dengan potensi lokal, sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat secara langsung. Namun, efektivitas BUMDes dalam meningkatkan PAD sangat tergantung pada kemampuan manajerial dan partisipasi masyarakat

Proses komunikasi dan pengarahan di unit pasar dilakukan dalam sebulan sekali untuk pertemuan rutin yang dilakukan oleh tim pengelola pasar desa Ngaban sendiri, rapat ini menjadi forum utama untuk pengarahan dan penyamaan persepsi agar seluruh anggota tim memahami tugas dan target yang harus dicapai. Setelah rapat antar tim pengelola pasar sendiri di hari berikutnya BUMDes mengadakan rapat rutin per-bulan juga yang dihadiri oleh tim pengelola unit-unit yang lainnya seperti unit TPS3R, Pasar Desa Ngaban, Simpan Pinjam, dan unit PBJ (Pengadaan Barang dan Jasa). Pada rapat BUMDes unit-unit melaporkan laporan keuangan harian nya selama sebulan tersebut mengalami penurunan atau kenaikan dari target yang ditetapkan. BUMDes memanfaatkan media komunikasi seperti grup WhatsApp atau pesan singkat untuk menyampaikan informasi penting secara cepat dan efisien kepada seluruh tim dan pedagang pasar. BUMDes melakukan monitoring harian dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan pengelolaan pasar. Hasil evaluasi digunakan sebagai bahan pengarahan untuk perbaikan dan penyesuaian strategi agar pengelolaan pasar dapat berjalan lancar dan optimal. BUMDes juga berkoordinasi secara intensif dengan pemerintah desa untuk memastikan kebijakan dan program pengelolaan pasar selaras dengan tujuan peningkatan pendapatan asli desa yang dilakukan rutin selama tiga bulan sekali atau bisa disebut dengan Rapat Triwulan.

“Kepala BUMDes kami bapak Slamet Wahyudi itu mengkoordinasi kami semuanya sebagai tim pengelola unit maupun karyawan BUMDes tidak terkecuali, soalnya kan tiap tiap unit pengurusnya ada 3 kan ya itu ada kepala unit, bendahara dan sekertaris itu semuanya dikumpulkan unit pasar, unit tpst, unit pbj, unit simpan pinjam, sama pak wahyudi di briefieng supaya kita memberikan beberapa ide dan juga operasional pasar lancar.” Wawancara dengan sekertaris pengelola pasar

Untuk memastikan bahwa setiap kegiatan operasional dapat berjalan dengan efektif, BUMDes dan juga tim pengelola pasar menerapkan sistem monitoring yang ketat terhadap pelaksanaan pengumpulan retribusi dan penataan lapak. Dengan adanya sistem audit internal, BUMDes dan tim pengelola unit pasar dapat mengidentifikasi kendala operasi dan mengevaluasi kinerja pengelola serta pedagang secara periodik. Hal ini sejalan dengan teori fungsi manajemen yang menyatakan bahwa pengawasan yang efektif adalah kunci keberhasilan dalam manajemen pasar. Selain monitoring, tim pengelola unit pasar secara aktif

mengadakan pertemuan rutin dengan pedagang untuk membahas isu-isu yang muncul dan mencari solusi bersama, yang menunjukkan bahwa tim pengelola unit pasar berkomitmen untuk mendukung pedagang dan meningkatkan dialog dua arah. Melalui pendekatan ini, motivasi pedagang untuk berkontribusi pada pendapatan desa semakin tinggi, dan pengelolaan pasar pun menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Selain itu, pelaksanaan juga mencakup pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan. Evaluasi terhadap setiap kegiatan di pasar desa sangat penting untuk mengidentifikasi area yang perlu perbaikan dan inovasi. Melalui pengawasan yang ketat, pemerintah desa dapat memastikan bahwa semua proses dalam pasar desa berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Pelaksanaan yang baik juga akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa, yang pada gilirannya dapat mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam kegiatan pasar.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022), segala urusan pengelolaan pasarnya masih belum berjalan dengan lancar. Pemerintah desa tidak memberikan bimbingan teknis atau pendampingan apapun ke pengelola pasar, dan hanya mengandalkan Peraturan Kepala Desa, tanpa panduan operasional yang detail. Maka dari itu, segala bentuk kegiatan menjadi tidak ter-arah, dan banyak tugas yang tidak dijalankan secara optimal. Sementara di pengelolaan pasar desa Ngaban, semuanya dijalankan secara sistematis dengan rutinitas harian, seperti menyetorkan retribusi, menjalankan kebersihan, dan mencatat setoran keuangan di setiap hari. Semua setoran langsung diserahkan kepada bendahara BUMDes setiap hari untuk menghindari kebocoran. BUMDes juga mengadakan rapat rutin bulanan untuk evaluasi dan pengarahan, serta menerapkan komunikasi aktif melalui media digital (misalnya grup WhatsApp) untuk koordinasi cepat.

Pengawasan

Pengawasan adalah fungsi terakhir dalam teori manajemen Terry, di mana manajer berupaya untuk mengontrol dan mengevaluasi kinerja organisasi terhadap tujuan yang ditetapkan. Melalui pengawasan, pengelola dapat mengidentifikasi ketidaksesuaian dan mengambil tindakan korektif apabila diperlukan. Fungsi ini juga mencakup pengukuran kinerja dan analisis data untuk menilai sejauh mana tujuan telah dicapai. Dengan melakukan pengawasan secara efektif, manajer dapat mendorong akuntabilitas di antara anggota tim dan memastikan bahwa semua tindakan yang diambil sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, pengawasan juga melibatkan komunikasi dua arah, di mana umpan balik dari anggota tim diintegrasikan untuk perbaikan berkelanjutan. Alam konteks organisasi,

keberhasilan pengawasan berdampak langsung pada efisiensi dan efektivitas operasional, serta meningkatkan peluang untuk meraih hasil yang optimal sesuai harapan

Pemerintah Desa Ngaban menerapkan pengawasan kinerja Pasar Desa Ngaban dengan cara yang cukup terpadu, melibatkan kerja sama erat antara tim BUMDes, petugas pasar sehari-hari, dan aparat desa lainnya. Fokusnya memang pada pemantauan pendapatan retribusi serta tingkat kepatuhan pedagang, agar semuanya berjalan lancar dan benar-benar mendukung peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Prosesnya dimulai dari pencatatan harian yang dilakukan petugas pasar, menggunakan campuran buku catatan sederhana dan aplikasi digital ringan untuk mencatat pembayaran retribusi dari setiap pedagang. Tiap minggu, koordinator BUMDes akan memverifikasi semuanya dengan membandingkan data tersebut terhadap daftar pedagang aktif dan bukti-bukti pembayaran, supaya bisa segera mendeteksi kalau ada kemungkinan kebocoran dana atau tunggakan yang menumpuk. Sementara itu, untuk memastikan kepatuhan pedagang, pengawasan dilakukan lewat patroli rutin di waktu pagi dan sore, di mana mereka mengecek urusan seperti penataan lapak yang rapi, kebersihan area, serta apakah pedagang mematuhi aturan dasar pasar—misalnya, larangan berjualan di luar lapak yang sudah ditentukan. Sanksi diterapkan secara bertahap, mulai dari peringatan lisan yang ramah hingga pencabutan hak lapak bagi yang sering melanggar, dan ini semua diperkuat dengan sosialisasi rutin setiap bulan melalui grup komunikasi atau Musyawarah Desa (Musdes), biar pedagang merasa terlibat dan paham aturannya.

“pemerintahan desa mengadakan pertemuan khusus untuk memantau kinerja BUMDes serta tim pengelola unit unit yang disebut evaluasi triwulan, kita dievaluasi baik itu dari penghasilan tiap bulannya itu bagaimana, terus kendala-kendala nya itu apa, dengan begitu pemerintahan desa itu dapat memberikan solusi untuk penanganan secara langsung pada kami pengelola pasar”

Pemerintah Desa Ngaban mengevaluasi keberhasilan pengelolaan Pasar Desa Ngaban dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui serangkaian laporan yang komprehensif, seperti laporan realisasi pendapatan retribusi harian dan bulanan yang disusun oleh tim Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yang membandingkan data pencapaian aktual—seperti jumlah retribusi terkumpul dan volume transaksi—dengan target yang telah ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Selain itu, laporan keuangan triwulanan mencakup analisis tren PADes dari pasar, termasuk faktor pendukung seperti peningkatan jumlah pedagang atau pengurangan piutang, sementara laporan audit tahunan yang dilakukan oleh Panitia Pengawas Desa (Panwasdes) atau auditor eksternal memberikan gambaran keseluruhan tentang efisiensi operasional dan

kontribusi pasar terhadap ekonomi desa. Evaluasi ini dilakukan secara bertahap: harian untuk memantau operasional dasar seperti pengumpulan retribusi, bulanan melalui rapat internal BUMDes untuk identifikasi isu dini, triwulanan dalam koordinasi dengan pemerintah desa guna penyesuaian strategi, dan tahunan melalui Musyawarah Desa (Musdes) untuk refleksi mendalam serta perencanaan jangka menengah sesuai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes).

“Bahan laporan yang digunakan untuk evaluasi oleh pemerintahan desa ngaban itu pakai BKU di situ kan ada laporan keuangan yang dicatat perharinya atau pendapatan yang didapatkan dihari itu, terus ada laporan keuangan uang masuk dan uang keluar yang dibuat operasional pasar kaya misal bayar wifi, listrik, bensin tossa buat angkut sampah dan operasional lainnya, lalu ada buku bantuan kas umum itu kaya misalnya kalau diglobal itu kita hitung semuanya misal gaji perbulan karyawan pasar misal 16 juta nah kalau di buku bantuan kas umum itu dirincikan lagi 16 juta itu karyawan nya itu siapa saja lah itu perinciannya ya di buku bantuan kas umum itu tadi” wawancara dengan sekretaris pasar

Tabel 3. Laporan Retribusi yang Disetorkan ke BUMDes Tahun 2024

Bulan	Pendapatan Retribusi		Pengeluaran Operasional		Setoran ke Bumdes	
Januari	Rp	75.665.000	Rp	20.172.118	Rp	55.492.882
Februari	Rp	70.603.000	Rp	19.549.128	Rp	51.053.872
Maret	Rp	76.110.000	Rp	20.104.745	Rp	56.005.255
April	Rp	61.404.090	Rp	19.883.410	Rp	41.520.680
Mei	Rp	82.819.410	Rp	20.729.634	Rp	62.089.776
Juni	Rp	70.946.500	Rp	20.486.414	Rp	50.460.086
Juli	Rp	77.314.000	Rp	20.602.173	Rp	56.711.827
Agustus	Rp	75.547.000	Rp	19.975.660	Rp	55.571.340
September	Rp	73.923.000	Rp	20.299.993	Rp	53.623.007
Oktober	Rp	75.536.000	Rp	21.263.984	Rp	54.272.016
November	Rp	73.566.500	Rp	21.188.134	Rp	52.378.366
Desember	Rp	75.768.000	Rp	21.701.838	Rp	54.066.162
TOTAL SETORAN KE BUMDES TAHUN 2024					Rp	643.245.269

(Sumber: Data Diolah Informan Unit Pasar Desa Ngaban, Data Tahun 2024)

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan rekapitulasi pendapatan retribusi, pengeluaran operasional, dan setoran ke BUMDes selama tahun 2024. Dari data terlihat bahwa pendapatan retribusi bulanan berfluktuasi antara Rp61.404.090 hingga Rp82.819.410, dengan pengeluaran operasional berkisar antara Rp19.549.128 hingga Rp21.701.838. Setoran ke BUMDes yang merupakan selisih antara

pendapatan dan pengeluaran juga mengalami variasi, tertinggi pada bulan Mei sebesar Rp62.089.776 dan terendah pada bulan April sebesar Rp41.520.680. Secara keseluruhan, total setoran ke BUMDes selama tahun 2024 mencapai Rp643.245.269, yang menunjukkan kinerja keuangan yang cukup baik dan stabil sepanjang tahun, meskipun terdapat sedikit penurunan pada beberapa bulan akibat meningkatnya biaya operasional. Dengan permasalahan para pedagang yang seringkali menunggak untuk pembayaran sewa lapak kemungkinan besar akan terjadi peningkatan PADes untuk Desa Ngaban karena Pasar Desa merupakan penghasil terbesar bagi PADes

Pemerintah Desa Ngaban menangani penyimpangan atau masalah dalam pengelolaan Pasar Desa Ngaban, seperti penurunan pendapatan retribusi atau keluhan masyarakat terkait fasilitas yang kurang memadai, melalui mekanisme pengawasan yang responsif dan berlapis, melibatkan koordinasi antara tim Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), petugas pasar, dan Panitia Pengawas Desa (Panwasdes). Proses dimulai dengan identifikasi dini melalui pemantauan rutin harian dan bulanan, di mana penurunan pendapatan—misalnya akibat piutang menumpuk atau rendahnya volume transaksi—dideteksi dari laporan realisasi retribusi yang dibandingkan dengan target APBDes, sementara keluhan masyarakat dikumpulkan melalui kotak saran, grup komunikasi, atau Musyawarah Desa (Musdes) untuk memastikan transparansi. Setelah itu, investigasi cepat dilakukan oleh koordinator BUMDes atau tim ad hoc, termasuk wawancara dengan pedagang terkait dan audit internal untuk mengungkap akar masalah, seperti kelalaian petugas atau faktor eksternal seperti kompetisi pasar modern.

Penanganan selanjutnya mencakup tindakan korektif yang bertahap, seperti pemberian sanksi administratif bagi pelaku penyimpangan (peringatan hingga pemecatan untuk petugas yang lalai), penyesuaian strategi operasional seperti kampanye promosi untuk mengatasi penurunan pendapatan, atau renovasi fasilitas berdasarkan keluhan untuk meningkatkan kepuasan pengunjung. Mekanisme ini juga didukung oleh evaluasi triwulanan untuk mencegah rekurensi, dengan laporan hasil disampaikan ke kepala desa guna alokasi anggaran perbaikan dari Dana Desa. Pendekatan ini tidak hanya meminimalkan kerugian finansial tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat, sehingga pengelolaan pasar tetap berkontribusi pada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) secara berkelanjutan, sebagaimana dibahas dalam kerangka jurnal ini yang menekankan adaptasi pengawasan sebagai kunci keberhasilan ekonomi desa.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022) pengawasan pemerintah desa terhadap pengelola pasar dilakukan tidak rutin. Akibatnya, banyak penyimpangan dan ketidaksesuaian

antara target dan realisasi PADes. Tidak ada sistem monitoring berkala atau mekanisme pelaporan yang sistematis. Sementara itu, di Ngaban, pengawasan dilakukan secara berlapis dan berkelanjutan. Pemerintah desa bersama BUMDes melaksanakan evaluasi triwulan, laporan keuangan bulanan, serta audit tahunan. Pengawasan mencakup pemantauan pendapatan retribusi, kepatuhan pedagang, dan kondisi infrastruktur. Jika ditemukan pelanggaran atau penurunan pendapatan, segera dilakukan tindakan korektif melalui rapat evaluasi dan musyawarah desa.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas mengenai Pengelolaan Pasar Desa Ngaban dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Oleh Pemerintahan Desa Ngaban, studi kasus di Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo berdasarkan aspek yang dikemukakan George R Terry *Pertama*, pada aspek **Perencanaan**, pengelolaan Pasar Desa Ngaban telah disusun dengan matang melalui penetapan visi-misi, analisis potensi, serta penetapan target pendapatan yang tertuang dalam musyawarah desa dan dokumen tahunan, meskipun masih perlu penyesuaian terhadap perubahan ekonomi dan dinamika pasar. Dari aspek yang *kedua* **Pengorganisasian**, struktur pengelola pasar sudah jelas dengan pembagian tugas dan pelatihan rutin, sehingga pengelolaan lebih profesional dan berdampak positif pada pendapatan serta pelayanan. Aspek *Ketiga* **Pelaksanaan** kegiatan pasar berjalan sesuai rencana, mulai dari pengelolaan retribusi hingga fasilitas dan pelayanan, dengan pengawasan serta evaluasi rutin yang memastikan operasional efektif dan pendapatan meningkat. Aspek *Ke-empat* **Pengawasan** dilakukan secara berkelanjutan melalui evaluasi keuangan, survei kepuasan, dan umpan balik masyarakat, di mana capaian pendapatan menunjukkan tren positif, namun mekanisme pengawasan tetap perlu diperkuat agar hasil pengelolaan semakin optimal.

Pasar Desa Ngaban yang dikelola oleh BUMDesa "Sumber Abadi" Desa Ngaban dan dibawah pengawasan Pemerintah Desa Ngaban, pengelolaan pasar desa Ngaban ini dikatakan berhasil disebabkan oleh faktor keberhasilan pengelolaan Pasar Desa Ngaban terutama yang ditunjang oleh perencanaan yang terarah, pengorganisasian tugas yang jelas, pelaksanaan operasional yang konsisten, serta pengawasan terpadu dan berjenjang, sehingga pengelolaan berjalan efektif dan mampu meningkatkan PADes. Implikasi teoritis dari hasil penelitian terhadap teori George R. Terry menunjukkan bahwa keempat fungsi manajemen—perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan—tidak hanya relevan secara konseptual, tetapi juga terbukti aplikatif dalam konteks pengelolaan pasar desa. Penelitian pada Pasar Desa Ngaban menegaskan bahwa efektivitas manajemen akan tercapai apabila keempat fungsi tersebut diterapkan secara terpadu dan saling

berkesinambungan, karena perencanaan strategis berbasis kebutuhan masyarakat, pengorganisasian sumber daya melalui struktur kerja yang jelas, pelaksanaan operasional yang sistematis, serta pengawasan berlapis mampu menghasilkan peningkatan PADes secara nyata. Temuan ini memperkuat teori Terry bahwa manajemen merupakan proses yang terkoordinasi dan dinamis, serta memberikan kontribusi pengembangan teori berupa bukti empiris bahwa fungsi manajemen dapat menjadi instrumen utama keberhasilan pengelolaan aset desa jika dijalankan secara konsisten dan adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Berdasarkan hasil penelitian, rekomendasi yang dapat diberikan kepada Pemerintah Desa Ngaban adalah perlunya penguatan sistem pengawasan dan penagihan tunggakan retribusi lapak agar potensi PADes dapat dimaksimalkan, misalnya melalui digitalisasi pencatatan, penambahan petugas monitoring, serta penerapan sanksi yang lebih tegas dan terukur bagi pedagang yang tidak memenuhi kewajiban pembayaran. Selain itu pemerintah desa juga direkomendasikan untuk meningkatkan fasilitas pasar, memperluas area usaha, serta menyusun strategi promosi sehingga jumlah pengunjung dan aktivitas jual beli terus meningkat, karena temuan penelitian menunjukkan pengelolaan yang baik berkontribusi pada kenaikan PADes namun masih memiliki ruang pengembangan agar hasilnya lebih optimal. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada ruang analisis yang masih berfokus pada kinerja internal pengelolaan pasar dan belum membandingkannya dengan pasar desa lain serta belum menggali lebih dalam faktor eksternal seperti perilaku pedagang, tingkat daya beli masyarakat, dan dinamika kompetisi pasar sekitar. Keterbatasan ini membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan studi komparatif lintas desa atau menambahkan pendekatan kuantitatif agar potret efektivitas pengelolaan pasar dapat diperoleh secara lebih luas dan mendalam.

REFERENCES

- Adhari, A., & I, I. (2017). Analisis Hukum Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Kecamatan Babalan Kabupaten Langkat. *Dialogia Iuridica: Jurnal Hukum Bisnis Dan Investasi*, 9(1), 013. <https://doi.org/10.28932/di.v9i1.728>
- Akbar, R., & Sukmana, H. (n.d.). *Management of BUMDesa Sumber Abadi Ngaban in improving Ngaban PADes [Manajemen BUMDesa Sumber Abadi Ngaban dalam Meningkatkan PADes Ngaban]*. 1-13.
- Altamirano, M. M. R., & Orrego-Ferreyros, L. A. (2024). Administrative management and service quality in the dental offices within the context of an upper middle-income country. *PLoS ONE*, 19(9), 1-10. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0307773>
- Aurelia, P., Rohmah, S., & Sukmana, H. (2025). *Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Sumorame*

- Kabupaten Sidoarjo. 10(4), 882-902.
- Azizah, L. N. (2019). ANALISIS MANAJEMEN PENGELOLAAN PASAR TRADISIONAL GUNA MENINGKATKAN PENDAPATAN PEDAGANG KECIL (Studi Kasus Pasar KIRINGAN Desa Kemlagilor Turi Lamongan). *Jurnal Manajemen*, 4(1), 823. <https://doi.org/10.30736/jpim.v4i1.224>
- D. Alita, S. Priyanta, and N. R. 2019. (2014). Studi Analisis Pemikiran Ulama Mui Jawa Tengah Tentang Royalti, Zakat. *Journal of Chemical Information*, 53(9), 1689-1699.
- Darmawan, D. (2015). Faktor Komunikasi Kebijakan Dalam Pengelolaan Pasar Tradisional (Suatu Studi di Kota Pontianak). (PROYEKSI Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora PROYEKSI Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora (e-Journal)), 20(2), 1-6. <https://doi.org/10.26418/proyeksi.v20i02.917>
- Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, N. S. (2022). *Pengelolaan Pasar Desa Dalam Pencapaian Target Pendapatan Asli Desa Kelapasawit Kecamatan Lakbok Kabupaten Ciamis Dede.*, 2(2), 2953-2964.
- Fikri, M. A. (2022). *Jurist-Diction*. 5(4), 1455-1488. <https://doi.org/10.20473/jd.v5i4.37339>
- Fitriyati, N. (n.d.). *STUDI TENTANG PENGELOLAAN PASAR TRADISIONAL PADA UNIT PASAR SURUH KABUPATEN SEMARANG*.
- Hafni, R. (2021). *Al-Muqayyad*. 98-107.
- Hanafie, H., Nugraha, A., & Huda, M. (2022). Eksistensi BUMDes dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) dan Penguatan Ekonomi Desa di Kecamatan Susukan, Kabupaten Cirebon, Provinsi Jawa Barat. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 5(1), 52-61. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v5i1.1793>
- Hartono, D., Aliyah, H., Safitri, O., & Ciputri, O. (2023). Analysis of The Implementation of The Management Planning, Organizing, Actuating, Controlling in BES PPJA (Case Study of The Santri Executive Board of The Jagad 'Alimussirry). *Journal Intellectual Sufism Research (JISR)*, 6(1), 12-28. <https://doi.org/10.52032/jisr.v6i1.156>
- Hidayati, A. N., Rohmawati, A. I. N., Thoyib, M., & Munawaroh, S. L. (2023). Strategic Management of Educational Empowerment of Beneficiary Students of the Family Hope Program at Islamic Elementary School al-Amnaniyah Karangjati Ngawi. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(08), 5190-5198. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i8-76>
- Hulu, Y., Harahap, R. H., & Nasutian, M. A. (2018). Pengelolaan Dana Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 10(1), 146. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v10i1.9974>
- ifada Sahara, N., & M.AP, I. U. C. (2023). *Management of BUMDes KINARA Kemiri Village In Sidoarjo Regency*. 1-14. <http://dx.doi.org/10.21070/ups.3057>
- Khadijah, D. (2024). EFEKTIVITAS PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA KARYA MANDIRI DALAM RANGKA MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA DI DESA KAPAR KECAMATAN MURUNG PUDAK KABUPATEN TABALONG. 7, 1675-1688.
- Lapusza, W. P., & Syatroh, I. (2019). *Phonological Errors Between Javanese and*

- Sundanese of Bilabial and Labio-Dental Sounds*. 2(5), 675–681.
- Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV Harva Creative.
- Pamungkas, B. A. (2016). Pelaksanaan otonomi desa pasca Undang-Undang implementation of the post-regulation autonomy of village number 6 of 2014 concerning Village. *Jurnal USM Law Review Vol 2 No 2 Tahun 2019*, 2(2), 210–229.
- Puspantari, K. A. (2022). *Pengelolaan Desa Wisata Dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Desa di Desa Wisata Besan Kabupaten Klungkung Pendahuluan Penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia dilaksanakan melalui prinsip otonomi*. 2, 43–49.
- Rifaldi Dwi Syahputra, & Nuri Aslami. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(3), 51–61. <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615>
- Rony Zulfirman. (2022). Implementasi Metode Outdoor Learning dalam Peningkatan Hasil Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Agama Islam di MAN 1 Medan. *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran: JPPP*, 3(2), 147–153. <https://doi.org/10.30596/jppp.v3i2.11758>
- Safi'i, A. (2022). Management in Shaping the Self Efficacy Santri of Islamic Boarding School Panggung Tulungagung. *EDUTECH : Journal of Education And Technology*, 6(1), 150–160. <https://doi.org/10.29062/edu.v6i1.439>
- Sempa, C., & Fadhila, Z. R. (2025). *Pengaruh Efektivitas Pengelolaan Bumdes dan Profesionalisme Pengelolaan Aset Desa Terhadap Pendapatan Asli Desa*. 4(4), 6901–6910.
- Senjani, Y. P. (2019). Peran Sistem Manajemen pada BUMDES dalam the Role of Management System in Bumdes in Increasing the Real Income of the Village. *Kumawula Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat UNPAD*, 2(1), 2. <https://jurnal.unpad.ac.id/kumawula/article/download/23698/pdf>
- Superti, I. (2020). Analisis Manajemen Pengelolaan Pasar Tradisional Guna Meningkatkan Pendapatan Pedagang Kecil Dalam Perspektif Ekonomi Islam. *Journal of Social Knowledge Education (JSKE)*, 1(2), 47–51. <https://doi.org/10.37251/jske.v1i2.349>
- Susanti. (2024). *Jurnal Embistek Jurnal Embistek*. 3(2), 383–390.
- Udjianto, D. W., Astuti, R. D., & Hastuti, S. R. B. (2024). Maintaining Traditional Market to Encourage Local Economy. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(1), 21–31. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2024/v24i11209>
- Utami, G. (2024). *Pengelolaan pasar tradisional andi tadda kota palopo*.
- Wakhidatul ummah. (2024). Evaluasi Dampak Kebijakan Relokasi Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Larangan Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Administrasi Politik Dan Sosial*, 5(1), 96–102. <https://doi.org/10.46730/japs.v5i1.156>
- Wijaya, N. (2023). STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (*Studi Kasus : Desa Bojonggede Kecamatan Bojonggede Kabupaten Bogor*). 10(1).
- Wulan Sekar Annisa, I. N. T. (2025). *Jurnal Sosial Humaniora (JSH)*. 2, 11–25.