

Penerapan POAC Kunci Keberhasilan Pembinaan dan Pengembangan Usaha BUM Desa Komoditas Padi dan Beras

^{1*} Andie Sadhuputri

¹Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal, Republik Indonesia

*Penulis Korespondensi: putri_7002@yahoo.com

SEJARAH ARTIKEL:

Dikirim : 24-03-2026

Diterima : 25-03-2026

Dipublikasikan : 04-09-2026

KATA KUNCI:

BUM Desa, PADes,

POAC

ABSTRAK

Isu swasembada pangan menjadi prioritas pemerintah, dengan BUM Desa diharapkan berkontribusi terhadap PADes dan kemandirian desa melalui pengelolaan komoditas strategis padi dan beras yang dapat mendukung program Makan Bergizi Gratis. Namun, usaha BUM Desa di Kabupaten Sukabumi pada sektor ini belum memberikan kontribusi signifikan terhadap PADes karena belum berkembang optimal dan mempunyai omzet yang menguntungkan. Melalui metode *Urgency, Seriousness, Growth* yang didasarkan pendekatan kualitatif wawancara dan turun lapang, *policy paper* ini mengidentifikasi akar masalah utama serta merumuskan rekomendasi kebijakan untuk mengatasi masalah dengan mempertimbangkan kelayakan teknis, kelayakan ekonomi, kelayakan politis dan faktor administrasi operasional. Hasil kajian merekomendasikan optimalisasi fungsi manajemen POAC dalam kerjasama dan kemitraan melalui pembentukan tim rencana aksi pusat dan daerah guna memperkuat komunikasi, diseminasi, advokasi, serta monitoring dan evaluasi berbasis dokumen perencanaan dalam pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras yang menasar peningkatan daya saing, promosi dan pemasaran produk serta kapasitas SDM BUM Desa sehingga usaha BUM desa berkembang, dapat memberikan omzet yang menguntungkan dan pada akhirnya dapat berkontribusi terhadap PADes.

ABSTRACT

Food self-sufficiency is a government priority, with Village-Owned Enterprises (BUM Desa) expected to contribute to Village Original Income (PADes) and village independence through the business management of strategic rice commodities that can support the Government Free Nutritious Meal program. However, Village-Owned Enterprises's businesses in Sukabumi Regency in this sector have not made a significant contribution to PADes because they have not developed optimally and have a profitable turnover. Using the Urgency, Seriousness, Growth method which is based on a qualitative approach of interviews and fieldwork, this policy paper identifies the main root of the problem and formulates policy recommendations to address the problem by considering technical feasibility, economic feasibility, political feasibility and operational administration factors. The study results recommend optimizing the POAC management function in

cooperation and partnerships through the formation of central and regional action plan teams to strengthen communication, dissemination, advocacy, supervision, monitoring and evaluation based on planning documents in the coaching and development of BUM Desa businesses for rice commodities that target increasing competitiveness, product promotion and marketing as well as the capacity of BUM Desa human resources so that BUM Desa businesses grow, can provide profitable turnover and ultimately contribute to PADes.

PENDAHULUAN

Swasembada pangan menjadi perhatian serius pemerintahan saat ini. Hal ini dibuktikan dengan peningkatan produktivitas lahan pertanian dan lumbung pangan desa, daerah dan nasional menjadi salah satu program prioritas Program Hasil Terbaik Cepat Kabinet Merah Putih serta kemudian dituangkan menjadi Asta Cita (Misi) dalam RPJMN 2025-2029 pada Prioritas Nasional (PN) 2 yaitu “Memantapkan sistem pertahanan keamanan negara dan mendorong kemandirian bangsa melalui swasembada pangan, energi, air, ekonomi kreatif, ekonomi hijau dan ekonomi biru”. Dalam mencapai swasembada pangan, desa memainkan peranan penting dalam penyediaan sumber pangan sesuai dengan potensi desa. Penyediaan sumber pangan dari desa secara berkelanjutan membutuhkan dukungan input sumber daya petani, lahan, termasuk lembaga ekonomi sebagai motor penggerak ekonomi desa, salah satunya BUM Desa.

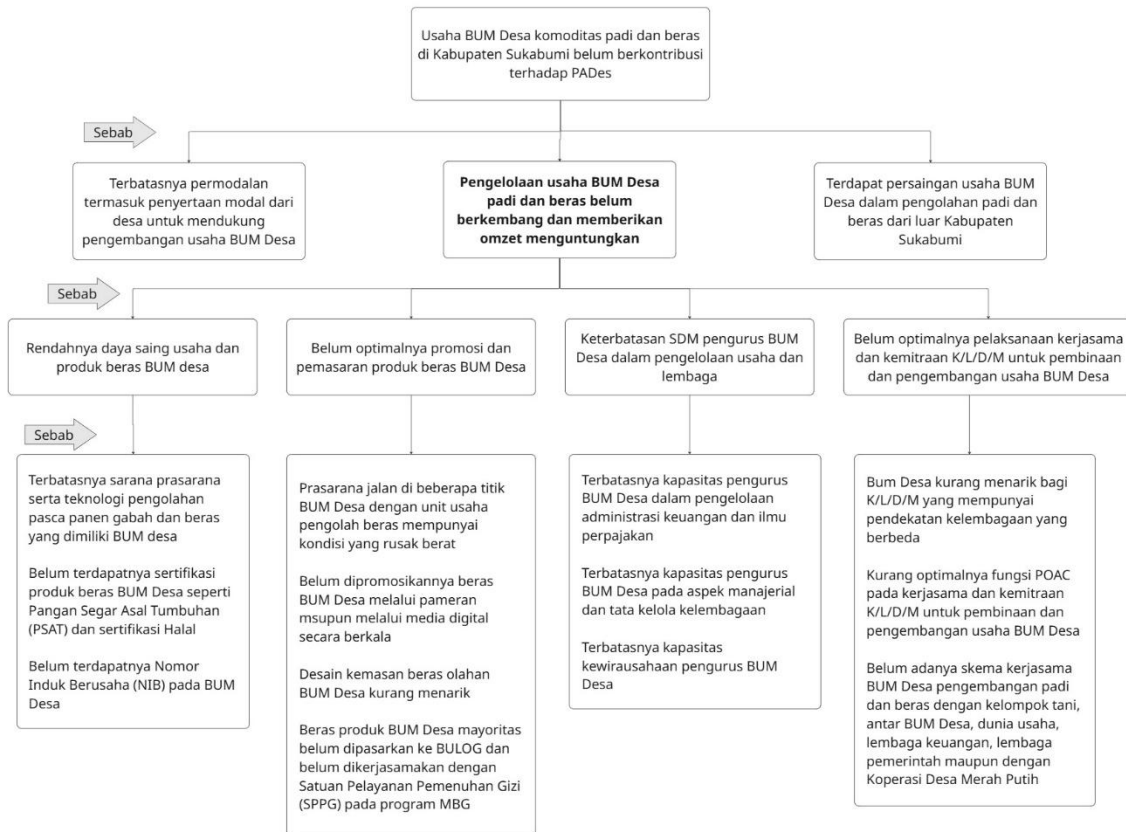
Sejalan dengan hal tersebut, PN 6 ditetapkan dalam RPJMN 2025-2029 dalam rangka “Membangun Desa dan dari Bawah untuk Pertumbuhan Ekonomi, Pemerataan Ekonomi, dan Pemberantasan Kemiskinan”. Prioritas nasional pada desa ini selanjutnya diturunkan menjadi Program Prioritas (PP) "Peningkatan Kemandirian Perdesaan yang Berkelanjutan" yang didukung oleh Kegiatan Prioritas (KP) "Transformasi Ekonomi Lokal, Ketahanan Sosial, dan Pelestarian Lingkungan Desa," dengan salah satu indikator utamanya yaitu persentase bagi hasil BUM Desa terhadap Pendapatan Asli Desa. BUM Desa sebagai lembaga ekonomi di desa diharapkan dapat berperan serta dalam mendorong pencapaian kemandirian desa melalui kontribusi terhadap PADes maupun dalam mendorong pencapaian swasembada pangan melalui pengelolaan potensi desa.

Berdasarkan UU Desa Nomor 6 Tahun 2014 bahwa BUM Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola asset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-sebesarannya kesejahteraan masyarakat desa. Dalam hal pengelolaan sumber daya alam di desa, Pemerintah perlu mendorong perkembangan BUM Desa dengan memprioritaskan BUM Desa sebagai pengelola potensi desa. BUM Desa dalam mendukung swasembada pangan dapat berperan sebagai pengelola usaha/unit usaha lumbung pangan desa, penyedia permodalan kepada petani untuk mendukung ketahanan pangan menuju swasembada pangan dan program Makan Bergizi Gratis, melakukan usaha penyewaan peralatan pertanian untuk mendukung kegiatan produksi pangan desa, serta penyediaan sarana produksi dan pemasaran hasil pertanian melalui pengelolaan lumbung pangan, pengelolaan hasil panen dan kerjasama dengan kelompok ekonomi desa maupun pihak swasta (Keputusan Menteri Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal Nomor 3 Tahun 2025).

Salah satu komoditas tanaman pangan strategis saat ini adalah padi dan beras. Beras masih menjadi komoditas strategis bagi Indonesia mengingat beras merupakan komoditas pangan pokok yang sangat penting bagi masyarakat Indonesia. Keberhasilan mencapai swasembada beras tidak hanya menjamin ketersediaan pangan, tetapi juga berkontribusi pada ketahanan pangan nasional dan stabilitas harga (Budiman & Santu, 2024), terlebih pada era Kabinet Merah Putih, beras masih menjadi dominan makanan pokok dalam agenda strategis program Makan Bergizi Gratis (MBG) dimana BUM Desa dapat berperan menjadi pemasok supplier bahan pangan termasuk beras pada program MBG (Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 115 Tahun 2025 tentang Tata Kelola Penyelenggaraan Program Makan Bergizi Gratis). Dalam kenyataannya, usaha BUM Desa komoditas padi dan beras di Kabupaten Sukabumi belum sepenuhnya berkembang dan berkontribusi terhadap PADes. Permasalahan yang dihadapi BUM Desa diantaranya terbatasnya permodalan termasuk penyertaan modal dari desa untuk mendukung pengembangan usaha BUM Desa, pengelolaan usaha BUM Desa padi dan beras belum memberikan omzet menguntungkan, serta terdapat persaingan usaha BUM Desa dalam pengolahan padi dan beras dari luar Kabupaten Sukabumi. Pernyataan tersebut selaras dengan temuan Hartono et al. (2024) bahwa BUM Desa menghadapi tantangan termasuk

persaingan dari sektor swasta, keterbatasan akses modal dan kendala sumber daya manusia. Puri dan Khoirunorrofik (2021) juga menyatakan bahwa keberadaan BUM Desa dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat ekonomi desa secara berkelanjutan jika pengelolaan BUM Desa difokuskan pada permodalan, struktur manajemen, pelatihan atau pendampingan asosiasi pengusaha, produk yang akan dikembangkan dan pemasaran produk yang dihasilkan. Selain itu, omzet BUM Desa merupakan variabel signifikan yang mempengaruhi kontribusi BUM Desa terhadap PADes menurut hasil evaluasi kebijakan kontribusi BUM Desa terhadap PADes oleh Pusat Evaluasi Kebijakan Pembangunan Desa dan Daerah Tertinggal (2025). Berdasarkan hal tersebut, *policy paper* ini mencoba merumuskan masalah utama dari belum berkontribusinya BUM Desa komoditas padi dan beras secara masif terhadap PADes dengan menggunakan metode *Urgency, Seriousness, Growth (USG)* serta menemukan akar masalah yang disajikan pada gambar berikut.

Gambar 1. Kerangka Perumusan Masalah



Sumber : Data diolah (2026).

Berdasarkan hasil wawancara dan turun ke lapangan, kontribusi terhadap PADes dari laba hasil BUM Desa usaha padi dan beras di Kabupaten Sukabumi masih tergolong rendah dan bahkan belum berkontribusi terhadap PADes dari hasil usaha padi dan beras. Hanya dari BUM Desa bersama yang berperingkat maju dan mempunyai banyak unit usaha yang berkontribusi terhadap PADes. Belum berkontribusinya BUM Desa terhadap PADes mengindikasikan usaha padi dan beras BUM Desa di Kabupaten Sukabumi relatif belum berkembang dengan pengelolaan usaha yang belum memberikan omzet yang menguntungkan. Usaha BUM Desa padi dan beras masih menghadapi berbagai permasalahan untuk dapat berkembang dan memiliki omzet yang menguntungkan yaitu rendahnya daya saing usaha dan produk beras BUM Desa, belum optimalnya promosi dan pemasaran produk BUM Desa, keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) pengurus BUM Desa dalam pengelolaan usaha dan lembaga serta belum optimalnya pelaksanaan kerjasama dan kemitraan Kementerian, Lembaga, Daerah dan Mitra (K/L/D/M) untuk pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa. Hal ini sejalan dengan temuan Susanti (2024) bahwa pengelolaan BUM Desa dapat menyumbang PADes melalui strategi yang dilakukan sehingga berkontribusi terhadap PADes dan membawa dampak positif namun menemui hambatan dalam pelaksanaannya disebabkan kesulitan dalam melakukan pengembangan usaha baru, terbatasnya inovasi pengembangan produk lokal, kurangnya sarana dan prasarana dan rendahnya pengawasan.

Rendahnya daya saing usaha dan produk beras BUM Desa disebabkan oleh terbatasnya sarana prasarana serta teknologi pengolahan pasca panen gabah dan beras yang dimiliki BUM desa seperti mesin penggilingan padi (RMU), oven pengering (*dryer*), mesin sortasi beras, alat pengemasan beras modern, kendaraan pengangkut distribusi maupun gudang penyimpanan gabah dan beras. Sebagian besar sarana prasarana pada BUM Desa pengolah dan pemasar padi dan beras di Kabupaten Sukabumi bukan milik sendiri (sistem sewa) dengan tingkat teknologi yang masih rendah sehingga meningkatkan biaya produksi yang berdampak pada kenaikan harga jual beras yang tinggi dengan kualitas yang belum premium. Hal ini sejalan dengan temuan Hasi et al. (2022) bahwa sarana dan prasarana berpengaruh dominan positif dan signifikan terhadap kinerja pengelolaan BUM Desa. Sarana dan prasarana tetap menjadi input produksi yang vital dalam keberlanjutan produksi usaha BUM Desa. Selain faktor sarana dan prasarana, masih

rendahnya daya saing BUM Desa disebabkan oleh belum terdapatnya sertifikasi produk beras BUM Desa meliputi sertifikasi Pangan Segar Asal Tumbuhan (PSAT) dan sertifikasi Halal. Sertifikasi halal menurut Camelia et al. (2024) memainkan peran yang sangat penting dalam pengembangan bisnis UMKM karena membantu untuk meraih peluang pasar baru, meningkatkan kepercayaan konsumen dan meningkatkan daya saing produk di pasar lokal maupun global. Adapun PSAT menurut Mahalani et al. (2025) merupakan standar mutu dan legalitas dalam distribusi produk pangan yang diterbitkan pemerintah agar produk yang beredar di pasar memenuhi standar keamanan yang berlaku sehingga memiliki peluang untuk menembus pasar modern seperti supermarket serta dapat membuka peluang ekspor ke pasar internasional. Selain sertifikasi, legalisasi kelembagaan juga diindikasikan berpengaruh terhadap daya saing usaha BUM Desa. Legalisasi kelembagaan BUM Desa yang perlu dipenuhi mencakup legalisasi sebagai badan hukum dan Nomor Induk Berusaha (NIB). Fungsi badan hukum pada dasarnya memberikan legalitas dan kepastian hukum terhadap kegiatan usaha yang dijalankan BUM Desa. Melalui Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2020, secara resmi BUM Desa diakui sebagai entitas ekonomi berbadan hukum. Saat penulisan *policy paper*, BUM Desa dengan unit usaha padi dan beras di Kabupaten Sukabumi telah berbadan hukum namun belum seluruhnya memiliki NIB. Menurut Fadilah et al. (2025), NIB merupakan instrument legalitas utama dalam sistem perizinan usaha di Indonesia yang diterbitkan melalui sistem *Online Single Submission (OSS)*. NIB sebagai strategi penguatan daya saing tidak hanya menjadi identitas resmi pelaku usaha, tetapi juga berperan dalam membuka akses terhadap pembiayaan, program pemerintah, serta perluasan pasar.

Selain rendahnya daya saing, BUM Desa padi dan beras di Kabupaten Sukabumi belum optimal dalam promosi dan pemasaran produk BUM Desa. Hal tersebut disebabkan oleh prasarana jalan di beberapa titik Bum Desa di bagian selatan Sukabumi mempunyai kondisi yang rusak berat sehingga menjadi kendala baik dari segi waktu dan biaya untuk distribusi dan pemasaran beras yang dihasilkan dari BUM Desa. Berdasarkan data BPS (2025), pada tahun 2024 panjang jalan dengan kondisi rusak berat di Kabupaten Sukabumi sepanjang 507,48 km dari total panjang jalan 1.424,36 km meningkat tajam dari tahun 2023 yang sebelumnya 224,81 km dari total panjang jalan 1.412,60 km. Selain keterbatasan prasarana jalan, belum optimalnya promosi dan pemasaran produk beras

BUM Desa disebabkan promosi produk beras BUM Desa melalui pameran pada tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi maupun nasional serta melalui media digital belum dilaksanakan secara berkala. Produk beras hasil pengolahan BUM Desa juga belum memiliki desain kemasan yang menarik. Di sisi lain, konsumen dalam mengambil keputusan untuk membeli produk banyak dipengaruhi oleh persepsi terhadap promosi dan desain produk. Promosi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu program pemasaran sedangkan desain produk dapat membentuk ciri khas pada merek suatu produk (Listyawati, 2016). Selain masyarakat, konsumen potensial produk beras dari hasil pengolahan BUM Desa adalah Bulog dan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Badan Gizi Nasional (BGN) sebagai dapur dalam pengolahan MBG yang berpeluang menyerap dan meningkatkan pemasaran beras produk BUM Desa. Namun, produk beras dari beberapa BUM Desa belum diserap Bulog maupun SPPG di Kabupaten Sukabumi sehingga pemasaran dan penjualan produk beras olahan BUM Desa menjadi belum optimal di tengah peluang yang ada.

Pengembangan usaha BUM Desa juga masih menghadapi keterbatasan SDM pengurus BUM Desa dalam pengelolaan usaha dan lembaga meliputi pengelolaan administrasi keuangan dan perpajakan, aspek manajerial dan tata kelola kelembagaan maupun pada kapasitas kewirausahaan pengurus BUM Desa. Hal ini sejalan dengan temuan Pradana dan Fitriyanti (2019), permasalahan mendasar BUM Desa adalah minimnya SDM pengelola BUM Desa yang profesional dan terampil, minimnya pelatihan dan bimbingan teknis, minimnya pengawasan berkelanjutan dari SKPD terkait dan minimnya pemahaman masyarakat perdesaan mengenai peran BUM Desa untuk kemajuan desa dengan strategi yang dapat diambil diantaranya penguatan SDM dan kelembagaan desa, peningkatan pola kerjasama swakelola dengan swasta dan pihak ketiga lainnya, peningkatan program pelatihan bagi anggota BUM Desa baik mengenai administrasi maupun tata cara kelembagaan, sosialisasi BUM Desa untuk meningkatkan inisiatif warga masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan BUM Desa serta studi kelayakan usaha BUM Desa.

Dari semua permasalahan, belum optimalnya kerjasama dan kemitraan Kementerian, Lembaga, Daerah dan Mitra untuk pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa merupakan kunci utama belum berkembang dan berkontribusinya BUM Desa

terhadap PADes karena penanganan permasalahan daya saing, promosi dan pemasaran produk BUM Desa maupun terbatasnya kapasitas BUM Desa membutuhkan keterlibatan banyak K/L teknis. Walaupun kebutuhan kerjasama dan kemitraan Kementerian, Lembaga, Daerah dan Mitra (K/L/D/M) untuk pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa telah teridentifikasi dalam dokumen perencanaan pengembangan usaha BUM Desa namun pengorganisasian, pengarahan, monitoring, supervisi, dan evaluasi dalam rangka pembinaan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras belum optimal sehingga menyebabkan belum optimalnya pelaksanaan kerjasama dan kemitraan K/L/D/M untuk pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa yang menyebabkan pengelolaan usaha BUM Desa padi dan beras belum berkembang dan memberikan omzet menguntungkan sehingga belum dapat berkontribusi terhadap PADes.

METODOLOGI PENELITIAN

Identifikasi terhadap permasalahan dan kebutuhan BUM Desa komoditas padi dan beras untuk berkembang dengan omzet yang menguntungkan sehingga belum berkontribusi terhadap PADes dilakukan melalui pendekatan metode kualitatif. Metode kualitatif adalah metode dengan proses penelitian berdasarkan persepsi pada suatu fenomena dengan pendekatan datanya menghasilkan analisa deskriptif berupa kalimat secara lisan dari objek penelitian. Pendekatan penelitian kualitatif dimulai dengan pikiran yang sangat terbuka sehingga membentuk interpretasi yang selanjutnya dibandingkan satu sumber dengan sumber lain agar peneliti bisa merasa yakin dengan informasi yang didapat sudah benar (Sahir, 2022).

Pendekatan kualitatif dalam rangka identifikasi permasalahan dilakukan dengan melakukan wawancara baik melalui *Focus Group Discussion* (FGD) maupun wawancara mendalam saat turun lapang guna mendukung penyusunan data dan informasi tentang BUM Desa. FGD dilaksanakan pada bulan Mei Tahun 2025 di Kabupaten Sukabumi dalam rangka pengumpulan data dan informasi melalui kuesioner. Fokus pembahasan FGD adalah pembahasan potensi, permasalahan dan kebutuhan dalam pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras meliputi pengembangan kelembagaan, pengembangan dan pemasaran produk unggulan serta permodalan. Peserta FGD adalah Direktur atau pengurus BUM Desa atau BUM Desa Bersama yang mengolah dan memperdagangkan padi dan beras serta penyedia sarana produksi pertanian padi

didampingi oleh perangkat desa dan perwakilan petani. Hasil FGD diperkuat dengan observasi langsung dan wawancara mendalam dengan pengurus BUM Desa di lokasi BUM Desa sebagai dasar dalam mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan BUM Desa. Lokasi BUM Desa pengelola padi dan beras di Kabupaten Sukabumi yang menjadi kajian dipilih atas rekomendasi pemerintah daerah dengan didukung penelusuran kebijakan dan data sekunder, tersaji pada tabel 1.

Tabel 1 . BUM Desa Padi dan Beras di Kabupaten Sukabumi

No.	Nama Bum desa	Nama desa	Kecamatan	Unit usaha
1	BUM Desa bersama Nagrak Bina Berdaya Lkd	1. Kalaparea 2. Pawenang 3. Nagrak Utara 4. Cisarua 5. Balekambang 6. Babakan Panjang 7. Darmareja 8. Cihanyawar 9. Nagrak Selatan 10. Girijaya	Nagrak	Pengemasan dan perdagangan beras
2	BUM Desa bersama Citaman Sakti	1. Ciwaru 2. Mekarsakti 3. Tamanjaya	Ciomas	Konveksi dengan peluang usaha unit pengembangan usaha padi dan beras di Kawasan Perdesaan Prioritas Agrowisata Citaman Sakti
3	BUM Desa Gading Gilang Kencana	Cibenda	Ciomas	Pengolahan padi (gabah) dan perdagangan beras
4	BUM Desa Giri Amparan Jati Ciracap	Ciracap	Ciracap	Pengolahan padi (gabah) dan turunan, pengemasan serta perdagangan beras
5	BUM Desa Mitra Fajar Harapan	Babakan Panjang	Nagrak	Penyedia lahan pertanian melalui sistem gadai dan budidaya benih padi

Sumber : Data diolah (2026).

Pelaksanaan FGD dan wawancara mendalam dari turun lapang memberikan daftar inventarisasi permasalahan BUM Desa komoditas padi dan beras yang perlu ditangani agar BUM Desa dapat berkembang dengan omzet yang menguntungkan sehingga dapat berkontribusi terhadap PADes. Dari daftar permasalahan kemudian diidentifikasi akar masalah utama dan dirumuskan rekomendasi kebijakan untuk mengatasi masalah dengan

mempertimbangkan kelayakan teknis, kelayakan ekonomi, kelayakan politis dan faktor administrasi operasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 sebagaimana diubah dengan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 bahwa BUM Desa merupakan lembaga ekonomi di desa yang menjalankan usaha ekonomi secara profesional untuk mendapatkan keuntungan bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dalam pengelolaan usaha BUM Desa dapat berkerjasama dan menjalin kemitraan yang menguntungkan. Sebagai lembaga ekonomi yang relatif baru berkembang, pemerintah pusat dan daerah mendorong perkembangan BUM Desa dengan memberikan hibah/akses permodalan, melakukan pendampingan teknis dan akses ke pasar serta memprioritaskan BUM Desa dalam pengelolaan sumber daya alam di desa. Pemerintah mempunyai peran strategis dalam pembinaan dan pengembangan BUM Desa. Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 bahwa pembinaan BUM Desa bertujuan untuk mencapai perencanaan, pengelolaan, pelaksanaan dan sistem monitoring organisasi yang efektif dan efisien, yang berarti bahwa pembinaan BUM Desa perlu memperhatikan fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating and Controlling* (POAC). Lebih lanjut dituliskan bahwa pembinaan BUM Desa dapat dilakukan pemerintah melalui revitalisasi kelembagaan, peningkatan kualitas manajemen, penguatan pengelolaan usaha, penguatan pengelolaan asset dan permodalan, peningkatan kualitas pengelolaan administrasi, pelaporan dan akuntabilitas, penguatan pengelolaan keuntungan dan manfaat bagi desa, serta penguatan kerja sama/kemitraan. Fasilitasi penguatan kerja sama dapat dilakukan antar BUM Desa, BUM Desa dengan dunia usaha, lembaga keuangan, lembaga pemerintah, *e-commerce* maupun lembaga lainnya. Adapun pengembangan BUM Desa dilakukan melalui pengembangan usaha, pengembangan jejaring pemasaran, pengembangan permodalan dan peningkatan partisipasi para pemangku kepentingan BUM Desa dengan program atau kegiatan terpadu. Strategi pembinaan dan pengembangan BUM Desa yang dituangkan lebih lanjut melalui penyusunan dokumen perencanaan teknis pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras di Kabupaten Sukabumi memerlukan monitoring, supervisi dan evaluasi untuk dapat dipastikan pelaksanaannya.

Perencanaan merupakan hal pertama dan utama untuk dilakukan sebelum melakukan afirmasi pelaksanaan strategi karena dengan perencanaan kita mempunyai rancangan strategi intervensi yang tepat untuk peningkatan daya saing dan keberlanjutan usaha setiap Bum Desa. Perencanaan merupakan fungsi pertama dari fungsi-fungsi manajemen lainnya dalam mencapai tujuan organisasi. Fungsi perencanaan melekat pada fungsi pengorganisasian, penyusunan personalia, pergerakan dan pengawasan. Perencanaan merupakan penentuan sasaran yang ingin dicapai, metode, waktu, dan orang yang bertanggungjawab untuk melaksanakan kegiatan (Sasoko, 2022). Perencanaan adalah proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Dalam mengawali setiap aktivitas pada sebuah pekerjaan dalam organisasi bisnis, dibutuhkan fungsi perencanaan sebagai tahapan pertama untuk menentukan arah dan tujuan organisasi bisnis ke depan (Aditama,2020). Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan atau alokasi sumber daya organisasi dalam bentuk desain organisasi atau struktur organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan. Pengorganisasian dapat diartikan sumber daya organisasi maupun stakeholder yang dapat berperan dalam pelaksanaan untuk mencapai tujuan organisasi. *Actuating* (pelaksanaan) adalah tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Usaha organisasi meliputi komunikasi, menjaga hubungan baik, memelihara kepemimpinan yang efektif, memberikan motivasi, memberikan kontrol dan arahan (Ivanka & Rohman, 2024). Adapun pengawasan adalah proses pemantauan atau kinerja kegiatan organisasi untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Fungsi pengawasan melekat pada pengendalian dan evaluasi yang menurut Tasbih et al. (2025) merupakan elemen penting dalam proses manajemen yang bertujuan untuk menjamin kesesuaian antara pelaksanaan strategi dan tujuan organisasi dengan penekanan bahwa pengendalian mencakup proses monitoring dan koreksi sementara evaluasi berperan dalam menilai efektivitas dan relevansi strategi.

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang bersifat strategis karena memuat strategi untuk pengembangan usaha BUM Desa padi dan beras meliputi peningkatan daya

saing usaha dan produk beras BUM Desa, peningkatan promosi dan pemasaran produk beras BUM Desa, serta peningkatan kapasitas SDM pengurus BUM Desa dalam pengelolaan usaha dan lembaga melalui kemitraan dan kerjasama dengan keterlibatan stakeholder K/L/D/M. Pelaksanaan strategi melalui kemitraan dan kerjasama dengan K/L/D/M menasar pada peningkatan kualitas pengelolaan BUM Desa unit usaha padi dan beras sehingga dapat meningkatkan omzet BUM Desa dengan dampak akhir dapat berkontribusi bagi hasil BUM Desa terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan temuan Pusat Evaluasi Kebijakan Pembangunan Desa dan Daerah Tertinggal (2025) bahwa dalam rangka peningkatan kontribusi PADes dari BUM Desa maka direkomendasikan pengembangan kemitraan multisektor dan dukungan eksternal guna mengatasi keterbatasan modal dan akses pasar disertai strategi keberlanjutan dan monitoring dan evaluasi.

Sebaik-baik perencanaan namun apabila tidak diikuti dengan implementasi pelaksanaan sesuai strategi yang dirancang maka suatu perencanaan tidak akan menjadi bernilai. Oleh karena itu, dipandang perlu dilakukan pengorganisasian, monitoring (pemantauan), pengendalian (supervisi) dan evaluasi dalam pelaksanaan kerjasama dan kemitraan K/L/D/M dalam upaya pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras. Strategi peningkatan daya saing dan pemasaran produk beras maupun peningkatan kapasitas pengurus dan kelembagaan BUM Desa sudah sering menjadi bahasan dalam studi literatur, namun studi literatur yang menekankan perlunya perencanaan yang ditindaklanjuti pengorganisasian, monitoring, pengendalian dan evaluasi dari pelaksanaan strategi pengembangan usaha BUM Desa masih jarang ditemui. Sejalan dengan hal tersebut Yumari (2012) menyatakan bahwa perencanaan perlu memperhatikan empat hal utama yaitu definisi perencanaan, program dan kegiatan, keterlibatan stakeholder, komunikasi serta pengawasan dan evaluasi. Program dan kegiatan dengan tujuan dan ruang lingkup yang didefinisikan dengan baik dan jelas, dikomunikasikan kepada stakeholder agar terlibat aktif dalam pelaksanaannya disertai pengawasan dan evaluasi yang kuat agar pelaksanaan berada dalam koridor yang benar sesuai dengan perencanaan akan meningkatkan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pilihan Kebijakan

Pilihan kebijakan yang dapat menjadi masukan untuk optimalisasi fungsi POAC pada kerjasama dan kemitraan K/L/D/M untuk pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras sebagai berikut :

1. Integrasi rencana pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras dengan dokumen perencanaan daerah dari tingkat desa pada RPJMDes dan RKPDes maupun dokumen perencanaan tingkat kecamatan dan kabupaten
2. Pembentukan tim rencana aksi pusat dan daerah yang melakukan komunikasi, diseminasi, monitoring, pengendalian, dan evaluasi kerjasama dan kemitraan K/L/D/M dalam rangka pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras berdasarkan dokumen perencanaan
3. Legalisasi perencanaan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras melalui legalitas setingkat Keputusan Menteri, Surat Edaran Menteri, maupun Keputusan Bupati.

Pemilihan kebijakan dilakukan dengan menggunakan metode Bardach (2012) yang menggunakan empat kriteria untuk pengambilan kebijakan yaitu kelayakan teknis, kelayakan ekonomi, kelayakan politis dan faktor administrasi operasional. Kelayakan teknis merupakan kriteria untuk menilai apakah kebijakan secara teknis dapat dilaksanakan dengan teknologi, SDM mencukupi dengan tingkat resiko kegagalan yang minim. Kelayakan ekonomi merupakan kriteria untuk menilai apakah tersedia sumber pembiayaan memadai untuk pelaksanaan kebijakan serta manfaat yang diperoleh lebih besar dari biaya yang dikeluarkan. Kelayakan politik merupakan kriteria untuk menilai apakah kebijakan mendapat dukungan pemangku kepentingan dan selaras dengan prioritas pemerintah. Kelayakan administrasi merupakan kriteria untuk menilai apakah kebijakan dapat dijalankan birokrasi atau lembaga secara tata kelola dan administratif. Dari kriteria tersebut pada setiap alternatif kebijakan diberikan skoring dengan nilai 0 (rendah), 1 (sedang), dan 2 (tinggi). Pilihan kebijakan yang memperoleh skor total tertinggi yang akan menjadi kebijakan terbaik yang dipilih dan merupakan kebijakan yang direkomendasikan. Skoring penilaian pemilihan kebijakan dalam rangka optimalisasi fungsi POAC pada kerjasama dan kemitraan K/L/D/M untuk pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2. Penilaian Pemilihan Kebijakan dalam rangka Optimalisasi Fungsi POAC pada Kerjasama dan Kemitraan K/L/D/M untuk Pembinaan dan Pengembangan Usaha BUM Desa Komoditas Padi dan Beras

Alternatif Kebijakan	Kriteria Pemilihan Alternatif				Total Nilai
	Kelayakan teknis	Kelayakan ekonomi	Kelayakan politis	Faktor administrasi	
Integrasi rencana pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras dengan dokumen perencanaan daerah dari tingkat desa pada RPJMDes dan RKPDes maupun dokumen perencanaan tingkat kecamatan dan kabupaten	1	1	1	1	4
Pembentukan tim rencana aksi pusat dan daerah yang melakukan komunikasi, diseminasi, advokasi, monitoring, pengendalian, dan evaluasi kerjasama dan kemitraan K/L/D/M dalam rangka pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras berdasarkan dokumen perencanaan	2	2	1	2	7
Legalisasi perencanaan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras melalui legalitas setingkat Keputusan Menteri, Surat Edaran Menteri, maupun Keputusan Bupati	1	1	0	1	3

Sumber : Data diolah (2026).

Rekomendasi Kebijakan

Pembentukan tim rencana aksi pusat dan daerah yang melakukan desiminasi, komunikasi, monitoring, pengendalian dan evaluasi kerjasama dan kemitraan K/L/D/M dalam rangka pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras berdasarkan dokumen perencanaan memiliki skor tertinggi dari metode perhitungan 4 kriteria Bardach (2012). Pembentukan tim rencana aksi dinilai dapat mengoptimalkan fungsi POAC pada kerjasama dan kemitraan K/L/D/M untuk pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa berdasarkan dokumen rencana teknis. Dokumen rencana teknis pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras yang merekomendasikan strategi dalam bentuk program dan kegiatan yang dapat didukung K/L/D/M sesuai tugas dan fungsinya dalam rangka pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras telah disusun dan dilegalisasi berdasarkan

Keputusan Direktur Jenderal Pengembangan Ekonomi dan Investasi Desa dan Daerah Tertinggal Nomor 83 Tahun 2025 tentang Dokumen Rencana Teknis Pengembangan Ekonomi dan Investasi dalam Pengembangan Usaha Badan Usaha Milik Desa Komoditas Padi dan Beras. Dokumen rencana teknis menyoroti rekomendasi strategi untuk pengembangan usaha BUM Desa melalui penguatan daya saing dan pemasaran produk beras maupun peningkatan kapasitas pengurus dan kelembagaan BUM Desa sebagai fungsi manajemen *planning*. Namun adanya perencanaan yang telah mengidentifikasi setiap peran K/L/D/M tidak menjamin penerapannya. Hal ini yang menjadi urgensi pembentukan tim rencana teknis baik di tingkat pusat dan daerah yang berperan melakukan komunikasi, diseminasi, advokasi sekaligus monitoring, supervisi dan evaluasi kerjasama dan kemitraan K/L/D/M dalam rangka pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras berdasarkan dokumen perencanaan.

Dari aspek teknis, pembentukan tim rencana aksi strategis menindaklanjuti hasil perencanaan (*planning*) melalui pengorganisasian (*organizing*) yang menjalankan fungsi pengarahan untuk pelaksanaan (*actuating*) sekaligus melakukan pengendalian (*controlling*) melalui monitoring, supervisi dan evaluasi. Tim rencana aksi merupakan design organisasi inti yang melakukan komunikasi dan desiminasi dokumen perencanaan dan kemudian memastikan terlaksananya strategi pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa dari K/L/D/M sesuai dengan dokumen perencanaan. Pembentukan dan keanggotaan tim rencana aksi tidak hanya berasal dari pemerintah pusat tetapi juga dari pemerintah daerah sesuai tugas pokok dan fungsi. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 bahwa pemerintah pusat, pemerintah daerah provinsi dan kabupaten serta pemerintah desa mendorong perkembangan BUM Desa dan sesuai Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah tertinggal dan Transmigrasi RI Nomor 3 Tahun 2021 bahwa pembinaan dan pengembangan BUM Desa dilaksanakan oleh Menteri yang membidangi desa dan daerah tertinggal, Menteri/Kepala Lembaga Pemerintah Non Kementerian Teknis, Gubernur dan atau Bupati/Wali Kota yang dilaksanakan secara sinergis dan terkoordinasi. Hal ini mengindikasikan bahwa untuk pembinaan dan pengembangan BUM Desa tidak mutlak berasal dari kementerian yang menangani desa dan daerah tertinggal tetapi juga kementerian/lembaga teknis dan pemerintah daerah yang melakukan tupoksinya untuk pencapaian kinerja dengan melakukan program dan

kegiatan yang menysasar pada desa sebagai wilayah administrasi terkecil dan BUM Desa sebagai lembaga ekonomi berbadan hukum milik desa. Hal yang perlu diperhatikan peluang keanggotaan tim dari berbagai lintas unit kerja serta pusat dan daerah bukan berarti gendut secara organisasi yang akan berpengaruh pada aspek ekonomi dari sisi manfaat, namun dipertimbangkan untuk keanggotaan yang akan berperan tinggi sebagai tim rencana aksi karena akan berlaku hukum *the law of diminishing return*. Pindyck (2018) menyatakan bahwa sedikit kenaikan input pada tenaga kerja dengan asumsi modal tetap akan menambah output karena pekerja diperbolehkan untuk mengembangkan tugas-tugas khusus. Namun pada akhirnya *the law of diminishing return* akan berlaku jika pekerja terlalu banyak, beberapa pekerja menjadi tidak efektif.

Aspek ekonomi mempertimbangkan apakah tersedia sumber pembiayaan memadai untuk pelaksanaan kebijakan serta manfaat yang diperoleh lebih besar dari biaya yang dikeluarkan. Pembentukan tim rencana aksi mempunyai nilai tinggi pada penilaian pemilihan kebijakan karena pada kegiatan keanggotaan tim rencana aksi dapat menjadi bagian dari kegiatan monitoring dan evaluasi yang biasanya dianggarkan secara regular pada unit kerja pemerintah pusat dan daerah yang membidangi ekonomi dan pemberdayaan masyarakat desa walaupun jika anggaran khusus pada tim rencana aksi tersedia akan lebih baik lagi menambah keleluasaan tim dalam bekerja. Pada unit kerja yang membidangi teknis, kegiatan tim rencana aksi dapat diarahkan untuk pemenuhan pencapaian unit kerja masing-masing yang berarti diasumsikan terdapat alokasi anggaran. Aspek ekonomi beririsan dengan aspek administrasi operasional bahwa kebijakan dapat dijalankan sebagai bagian dari pelaksanaan kegiatan monitoring dan evaluasi maupun pencapaian kinerja dari unit kerja.

Apabila pembentukan tim rencana aksi tinggi dalam penilaian teknis, ekonomi dan operasional, sebaliknya dari aspek politis mempunyai penilaian yang sedang. Penilaian sedang ini disebabkan karena saat ini dominasi konsentrasi pemerintah pada pembentukan dan pengembangan lembaga ekonomi Koperasi Desa Merah Putih sehingga dapat menurunkan konsentrasi pada pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa. Konsentrasi pemerintah pada Koperasi Desa Merah Putih dilatarbelakangi oleh adanya Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2025 dan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2025 yang memandatkan tugas dan tanggung jawab

kepada Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah dalam rangka percepatan pembentukan serta pembangunan fisik gerai, pergudangan, dan kelengkapan Koperasi Desa Merah Putih. Namun di sisi lain, BUM Desa sebagai lembaga ekonomi berbadan hukum di desa yang dapat mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan potensi desa serta kontribusi terhadap PADes menjadi pertimbangan K/L/D/M untuk tetap bersinergi membina dan mengembangkan BUM Desa. Hal ini sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 bahwa hasil usaha BUM Desa selain untuk pengembangan usaha juga dapat dimanfaatkan untuk pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dan bergulir yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Sejalan dengan amanat tersebut, ditegaskan pula dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 bahwa BUM Desa bertujuan untuk melakukan kegiatan usaha ekonomi melalui pengelolaan usaha dan potensi desa serta memperoleh keuntungan atau laba bersih bagi peningkatan PADes serta mengembangkan sebesar-besarnya manfaat atas sumber daya ekonomi masyarakat desa.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan berdasarkan analisa 4 kriteria Bardach (2012) kebijakan pembentukan tim rencana aksi pusat dan daerah yang melakukan komunikasi, desiminasi, advokasi, monitoring, supervisi dan evaluasi kerjasama dan kemitraan K/L/D/M dalam rangka pembinaan dan pengembangan usaha BUM Desa komoditas padi dan beras di Kabupaten Sukabumi berdasarkan dokumen perencanaan dipandang sebagai strategi kebijakan yang perlu dilakukan saat ini untuk mengoptimalkan fungsi POAC pada pelaksanaan kerjasama dan kemitraan K/L/D/M sehingga mendukung pengembangan usaha dan peningkatan omzet BUM Desa dengan dampak akhir BUM Desa dapat berkontribusi terhadap PADes secara berkelanjutan. Penerapan kebijakan ini direkomendasikan untuk diaplikasikan di Kabupaten Sukabumi sebagai uji coba piloting keberhasilan pelaksanaan kebijakan dan selanjutnya dapat direplika untuk pengembangan usaha BUM Desa di wilayah lainnya tidak terbatas hanya Kabupaten Sukabumi serta mengangkat tema sektoral yang lebih luas tidak terbatas spesifik satu tema pertanian komoditas padi dan beras, tetapi juga peternakan, perikanan, perkebunan, atau pariwisata

dengan memperhatikan potensi, permasalahan dan kebutuhan dari masing-masing BUM Desa serta peluang kerjasama dengan lembaga ekonomi lainnya termasuk Koperasi Desa Merah Putih yang dirangkum dalam dokumen perencanaan pengembangan usaha BUM Desa.

DAFTAR REFERENSI

- Aditama, R.A. (2020). *Pengantar Manajemen*. AE Publishing
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Kabupaten Sukabumi dalam Angka 2025*.
- Bardach, E. (2012). *A practical guide for policy analysis: The eightfold path to more effective problem solving* (4th ed.). Sage.
- Budiman, N. D., & Santu, L. (2024). Kajian Strategi dan Kebijakan Pemerintah Indonesia dalam Mencapai Target Swasembada Beras. *Jurnal Pertanian CEMARA (Cendekiawan Madura)*, 21(2), 125-136. <https://doi.org/10.24929/fp.v21i2.3888>
- Camelia, I., Achmad, L. I., Ainulyaqin, M., & Edy, S. (2024). Analisis Peran Sertifikasi Halal Pada Bisnis UMKM Kabupaten Bekasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(2), 1474–1484. <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i2.13349>
- Direktorat Jenderal Pengembangan Ekonomi dan Investasi Desa dan Daerah Tertinggal. (2025). *Keputusan Direktur Jenderal Pengembangan Ekonomi dan Investasi Desa dan Daerah Tertinggal Nomor 83 Tahun 2025 tentang Dokumen Rencana Teknis Pengembangan Ekonomi dan Investasi dalam Pengembangan Usaha Badan Usaha Milik Desa Komoditas Padi dan Beras*
- Fadilah, N., Syifa, N., & Qurrotu'aini, N. I. (2025). Pentingnya Pengurusan NIB Sebagai sebagai Instrumen Legalitas Usaha: Studi Pada UMKM Jellicious dalam Bingkai Hukum Bisnis. *Jurnal Pengabdian Inovatif Masyarakat*, 2(2), 38–41. <https://doi.org/10.62759/jpim.v2i2.232>
- Hartono, S., Budiarsih, R., & Wibowo, O. (2024). Potensi Keberlanjutan Usaha Bumdesa di Tulungagung. *Inovasi Pembangunan: Jurnal Kelitbangan*, 12(02). <https://doi.org/10.35450/jip.v12i03.626>
- Hasi, L., Razak, M., & Khalik, A. (2022). Pengaruh Kemampuan Manajerial, Kualitas Sumberdaya Manusia dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pengelolaan Bumdes Se-Kecamatan Tanete Riaja Kabupaten Barru. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(4), 725–739. Retrieved from <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/article/view/2945>
- Ivanka, R. Z. & Rohman, A. (2024). Pengelolaan Manajemen POAC pada Kelembagaan Usaha Tani Bawang Merah. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(6), 1-19. <https://doi.org/10.62281/v2i6.473>
- Indonesia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*

- Indonesia. (2024). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*
- Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa*
- Indonesia. (2025). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025-2029*
- Indonesia. (2025). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 115 Tahun 2025 tentang Tata Kelola Penyelenggaraan Program Makan Bergizi Gratis*
- Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemingkatan, Pembinaan dan Pengembangan dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama*
- Indonesia. (2025). *Keputusan Menteri Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2025 tentang Panduan Penggunaan Dana Desa untuk Ketahanan Pangan dalam Mendukung Swasembada Pangan*
- Indonesia. (2025). *Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2025 tentang Percepatan Pembentukan Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih*
- Indonesia. (2025). *Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2025 tentang Percepatan Pembangunan Fisik Gerai, Pergudangan dan Kelengkapan Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih*
- Listyawati, I. H. (2016). Peran Penting Promosi dan Desain Produk dalam Membangun Minat Beli Konsumen. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Akuntansi*, 3(1), 62-70. Retrieved from <https://jurnal.amaypk.ac.id/index.php/jbma/article/view/39>
- Mahalani, B., Sari, Y., Cholifah, C., & Winarno, S. (2025). Pengaruh UPT PSHP Terhadap Jaringan Pasar Melalui Sertifikat Penerapan Penangan yang Baik Pangan Segar Asal Tumbuhan (SPPB - PSAT) dan Surat Izin Edar Di UPT Pengawasan dan Sertifikasi Hasil Pertanian Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(12.C), 266-272. Retrieved from <https://www.jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/12112>
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2018). *Microeconomics* (9th ed.). Pearson.
- 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), 133-46. <https://jkpjurnal.kalselprov.go.id/index.php/jkp/article/view/21>
- Puri, I. T., & Khoirunorofik. (2021). The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDES) for the Village Community Economy. *Economics Development Analysis Journal*, 10(1), 12-21. <https://doi.org/10.15294/edaj.v10i1.40823>
- Pusat Evaluasi Kebijakan Pembangunan Desa dan Daerah Tertinggal. (2025). *Evaluasi Kebijakan Kontribusi BUM Desa Terhadap PADes*
- Sahir, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian*. Penerbit KBM Indonesia.
-

- Sasoko, M.D. (2022). Pentingnya Perencanaan dalam Upaya Pencapaian Tujuan yang Efektif dan Efisien. *Jurnal Studi Interdisipliner Perspektif*, 21(2), 83–89. Retrieved from <https://ejournal-jayabaya.id/Perspektif/article/view/26>
- Susanti, S. (2024). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Syariah dan Teknologi*, 3(2), 383-390. <https://doi.org/10.62833/embistek.v3i2.128>
- Tasbih, M.I., Jumrotun, S., & Syaifuddin, M. (2025). Pengendalian dan Evaluasi dalam Manajemen Strategis. *Jurnal Literasiologi*, 13(3), 367-378. <https://doi.org/10.47783/literasiologi.v13i2.936>
- Yumari, M. (2017). *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran*. Penerbit Deepublish.