

# PENGARUH PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN INOVASI GUNA MENINGKATKAN KINERJA BUMDES YANG BERKESINAMBUNGAN DI DESA KARANGSALAM LOR KECAMATAN BATURRADEN KABUPATEN BANYUMAS

Devina Aprilia<sup>1\*</sup>, Daryono<sup>2</sup>, Najmudin<sup>3</sup>, Ahmad Heryawan<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman, [ask.devina@gmail.com](mailto:ask.devina@gmail.com)

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman, [daryono\\_jvc@yahoo.com](mailto:daryono_jvc@yahoo.com)

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman, [najmudin\\_najmudin@yahoo.com](mailto:najmudin_najmudin@yahoo.com)

<sup>4</sup>Kanwil Ditjen Perbendaharaan Jawa Tengah

*\*corresponding author*

---

## ABSTRAK

Riset ini bertujuan untuk mengukur outcome dana desa serta menganalisis pengaruh pemberdayaan masyarakat dan inovasi terhadap kinerja dan keberlanjutan usaha BUMDes Dekade Maju Desa Karangsalam Lor. Subjek dari penelitian ini adalah BUMDes Dekade Maju Desa Karangsalam Lor. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan responden perangkat desa, pengurus, pengelola BUMDes, dan Pokdarwis. Diperoleh responden sebanyak 32 orang.

Riset ini menggunakan metode kuantitatif menggunakan teknik analisis regresi linear berganda pada software SPSS 25. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh bahwa (1) pemberdayaan masyarakat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja BUMDes, (2) inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja BUMDes, (3) pemberdayaan masyarakat tidak berpengaruh terhadap keberlanjutan usaha BUMDes, dan (4) inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap keberlanjutan usaha BUMDes.

**Keywords:** Dana Desa, BUMDes, pemberdayaan masyarakat, inovasi, kinerja, dan keberlanjutan usaha.

---

## 1. Pendahuluan

Dalam rangka mendorong pertumbuhan nasional dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pembangunan di perdesaan diutamakan. Dana Desa yang diperoleh dari APBN dianggarkan oleh Pemerintah Pusat. Dana Desa dirancang untuk menyediakan dana bagi prakarsa pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat desa. Menurut kewenangan desa, penggunaan dana desa diprioritaskan untuk pemulihan ekonomi nasional, program prioritas nasional, mitigasi, dan penanganan bencana alam dan non alam sesuai dengan dokumen Prioritas Penggunaan Dana Desa tahun 2022. Penyertaan modal BUMDes merupakan suatu langkah menuju pemulihan ekonomi nasional.

Tabel 1. Penyertaan Modal BUMDes Dekade Maju

Tahun	Penyertaan Modal
2018	20,000,000
2019	25,000,000
2020	50,000,000
2021	150,000,000

Sumber : Laporan Realisasi Dana Desa Karangsalam Lor

BUMDes Dekade Maju Karangsalam Lor didirikan pada tahun 2017 memperoleh penyertaan modal yang berasal dari Dana Desa. Jumlah penyertaan modalnya mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Total asset yang dimiliki kini mencapai dua ratus empat puluh lima juta rupiah, dengan unit usaha di beberapa bidang yaitu sosial, pariwisata, dan persewaan. Dengan adanya BUMDes, desa dapat memberdayakan masyarakat agar lebih kreatif dan inovatif sebagai upaya peningkatan perekonomian desa, selain itu dapat meningkatkan pendapatan asli desa (PADes). Sumber daya manusia atau pengelola BUMDes harus diberikan pelatihan dan pendidikan yang baik guna mendukung kinerja BUMDes. Pemerintah Desa Karangsalam Lor mengalokasikan dana pada program pemberdayaan masyarakatnya untuk pelatihan pengelolaan dan administrasi BUMDes, tentu selain pengembangan SDM atau pemberdayaan masyarakatnya diperlukan juga strategi inovasi untuk mendorong kinerja BUMDes.

Inovasi, menurut Charan dan Lafley (2008) dapat mendorong pertumbuhan usaha, termasuk untuk dapat memasuki pasar baru dan menarik pelanggan. Inovasi BUMDes Dekade Maju sebagian besar difokuskan untuk mengembangkan potensi yang sudah ada, seperti dengan membangun kios sewa, homestay, dan kompleks wisata di sekitar Curug Telu untuk memanfaatkan statusnya sebagai salah satu objek wisata di Desa Karangsalam Lor.. Bekerjasama dengan media masa BUMDes Dekade Maju mempromosikan wisata yang ada di Desa Karangsalam Lor yaitu Curug Telu yang hal ini meningkatkan jumlah pengunjung, sehingga dapat berimbas juga kepada persewaan kios dan *homestay*.

Beberapa persoalan dalam BUMDes Dekade Maju yang berkaitan dengan keberlanjutan usahanya yaitu terbatasnya sumber daya manusia dalam mengelola unit usaha pada BUMDes yang sempat membuat kegiatan BUMDes berhenti dan kemudian berjalan kembali setelah dilakukan reorganisasi. Hal ini disampaikan oleh Sekretaris Desa Karangsalam Lor. Beberapa kendala dalam kinerja BUMDes menurut Bendahara yaitu terkait akuntabilitasnya yang masih rendah dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban baru ada sejak tahun 2020, dalam penyusunannya pun masih sederhana serta ada beberapa pemasukan yang belum dicantumkan dalam laporan hasil usaha.

Hasil penelitian Dwiningwarni dan Amrulloh (2020) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh pemberdayaan masyarakat terhadap kinerja BUMDes, yang artinya pengelolaan dana desa sebaiknya diarahkan pada program pemberdayaan melalui BUMDes untuk meningkatkan pendapatan atau perekonomian masyarakat. Hasil riset ini tidak sejalan dengan Pratiwi (2012) bahwa pemberdayaan tidak berpengaruh terhadap kinerja, disebabkan pemberdayaan belum dirasakan oleh karyawan karena kurangnya kesempatan untuk dapat berkembang. Hasil penelitian oleh Lestari, dkk (2020) menemukan bahwa inovasi memiliki kontribusi positif bagi kinerja bisnis, suatu usaha harus menekankan peningkatan inovasi untuk dapat bersaing. Hasil riset ini tidak sejalan dengan Puryantini, Arfati, dan Tjahjadi (2017) yang menemukan bahwa inovasi tidak

berpengaruh terhadap kinerja organisasi, yang dikarenakan dalam organisasi tersebut belum adanya kebebasan berpikir dan bertindak karena sudah ditetapkannya target.

Masih adanya inkonsistensi hasil penelitian, maka peneliti akan menganalisis kembali pengaruh pemberdayaan masyarakat dan inovasi terhadap kinerja BUMDes, sebagai kontribusi penelitian peneliti juga menganalisis pengaruh pemberdayaan dan inovasi terhadap keberlanjutan usaha BUMDes. Maka berdasarkan uraian di atas, peneliti memilih judul “Pengaruh Pemberdayaan Masyarakat Dan Inovasi Guna Meningkatkan Kinerja Bumdes Yang Berkesinambungan Di Desa Karangsalam Lor Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas”.

## **2. Telaah Pustaka**

### *2.1 Teori Berbasis Sumber Daya*

Menurut teori berbasis sumber daya (*resource based theory*), bisnis akan menjadi lebih unggul secara kompetitif ketika mereka membangun dan menganalisis sumber daya mereka, menyoroti manfaat pengetahuan atau ekonomi dengan menggunakan aset berwujud dan tidak berwujud (Wernerfelt, 1984).

### *2.2 Dana Desa*

Dana Desa pertama disalurkan pada tahun 2015 sebagai amanah dari Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Dana Desa merupakan Dana Transfer dari Pemerintah Pusat ke Desa melalui Pemerintah Kabupaten/Kota. Dalam rangka meningkatkan kesejahteraan atau kualitas hidup masyarakat pedesaan dan memerangi kemiskinan, dana desa adalah uang yang diperoleh dari APBN yang dimaksudkan untuk membiayai pelaksanaan pembangunan di tingkat desa. Pembentukan, pertumbuhan, dan peningkatan kapasitas pengelola BUMDes dalam rangka mewujudkan keadilan ekonomi di desa merupakan salah satu prioritas kegunaan Dana Desa.

### *2.3 Pemberdayaan Masyarakat*

Untuk dapat mengidentifikasi, menganalisa, menentukan kebutuhan dan potensi serta permasalahan yang ada dan mencari solusi dengan memaksimalkan sumber daya dan potensi yang dimiliki, maka pemberdayaan merupakan suatu proses untuk mendapat daya, kemampuan, atau proses pemberian kekuasaan, kekuatan, atau kemampuan dari pihak yang memiliki kekuasaan kepada pihak yang kurang atau tidak berdaya. Salah satu inisiatif pemerintah yang diciptakan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi desa dan menjadi pusat pemberdayaan masyarakat pedesaan adalah BUMDes.

### *2.4 Inovasi*

Rogers (1983) mendefinisikan inovasi sebagai suatu ide, praktek atau objek yang dinilai baru oleh individu atau kelompok pengadopsi. Suatu ide dilihat secara objektif sebagai sesuatu yang baru diukur dengan waktu ide itu digunakan atau ditemukan. Ide dapat dikatakan baru ditentukan oleh reaksi seseorang, jika suatu dilihat sebagai sesuatu yang baru oleh seseorang maka dapat disebut sebagai suatu inovasi. Charan dan Lafley (2008) menemukan bahwa inovasi dapat mendorong pertumbuhan usaha, termasuk untuk dapat memasuki pasar baru dan menarik pelanggan.. Inovasi pada umumnya menunjukkan sifat-sifat baru, berkualitas, dan menguntungkan. Oleh karena itu inovasi sangat di butuhkan dalam pengembangan suatu usaha untuk dapat berkembang dan mempunyai daya saing tinggi untuk menjawab atau mengatasi segala permasalahan dan kendala yang ada.

### *2.5 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*

Pasal 1 Angka (6) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan modal secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

### *2.6 Keberlanjutan Usaha*

Banani (2013) menyatakan bahwa keberlanjutan (*sustainable*) didefinisikan sebagai jangka panjang atau tidak hanya untuk hari ini. Keberlanjutan itu sendiri berarti bahwa bisnis yang dikelola dapat terus beroperasi dan tumbuh dalam jangka panjang. Beberapa perusahaan dapat dianggap memiliki kelangsungan bisnis secara turun temurun. Kepemimpinan diwariskan kepada keturunannya oleh pemilik pertama, artinya kelangsungan perusahaan akan terus berlanjut.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti menyimpulkan hipotesis sebagai berikut:

#### *Pengaruh Pemberdayaan Masyarakat terhadap Kinerja BUMDes*

Berdasarkan teori berbasis sumber daya (*resource based theory*) perusahaan akan semakin unggul dalam kompetisi usaha dengan mengembangkan dan menganalisis sumber daya yang dimilikinya yang dalam hal ini ialah sumber daya manusianya. Riset oleh Farhan (2020) memperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja, sejalan dengan penelitian oleh Dwiningwarni dan Amrulloh (2020).

**H1: Pemberdayaan masyarakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BUMDes.**

#### *Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja BUMDes*

Inovasi proses dianggap sebagai elemen yang dapat menghasilkan suatu produk maupun layanan, selain itu inovasi dapat menjadi pendorong kinerja dengan tujuan meningkatkan kompetitif organisasi (Reichstein dan Salter, 2006). Naik turunnya kinerja usaha dapat ditentukan melalui inovasi yang dilakukan oleh pelaku usaha, hipotesis ini didukung penelitian Alfulailah dan Soehari (2020), Fami (2017), menyatakan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha.

**H2 : Inovasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja BUMDes**

#### *Pengaruh Pemberdayaan Masyarakat terhadap Keberlanjutan Usaha BUMDes*

Keberlanjutan usaha merupakan adanya kemampuan seseorang yang menjalankan usaha secara terus menerus dengan tetap memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat menghadapi berbagai resiko dan perubahan. Berdasarkan teori berbasis sumber daya, pemberdayaan sangat penting dalam mendukung keberlanjutan usaha dengan mengembangkan dan menganalisis sumber daya yang dimiliki. Anggoro (2010) dalam risetnya menyatakan jika pemberdayaan masyarakat berpengaruh terhadap ketahanan atau keberlanjutan usaha.

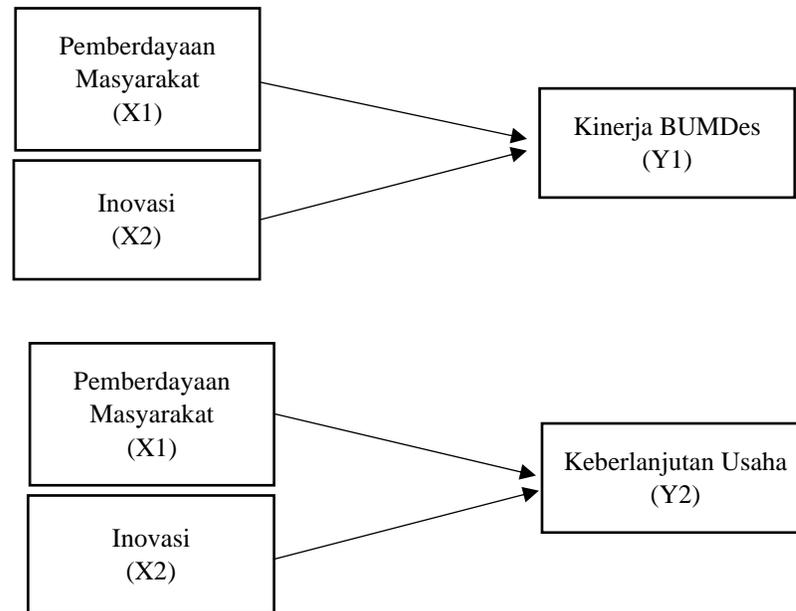
**H3 : Inovasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Keberlanjutan Usaha BUMDes**

*Pengaruh Inovasi terhadap Keberlanjutan Usaha BUMDes*

Salah satu yang harus terus dilakukan perusahaan dalam mendukung *sustainability* suatu bisnis adalah terus menerus tanpa henti untuk melakukan inovasi. Cottam (2001) berpendapat bahwa inovasi merupakan usaha bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam lingkungan persaingan yang ketat sehingga dituntut inovatif. Riset terdahulu oleh Masrurroh (2020) inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keberlangsungan usaha.

**H4 : Inovasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Keberlanjutan Usaha BUMDes**

Berdasarkan hipotesis, maka dapat dirumuskan ke dalam model penelitian berikut ini:



Gambar 1. Model Penelitian

**3. Metode Penelitian**

*3.1 Jenis Penelitian*

Jenis riset ini adalah penelitian kuantitatif, data pada penelitian ini diperoleh dari kuisisioner yang kemudian diolah menjadi angka-angka.

*3.2 Objek dan Subjek Penelitian*

Objek pada riset ini yaitu pemberdayaan masyarakat dan inovasi sebagai variabel independen, sedangkan kinerja BUMDes dan BUMDes yang berkesinambungan sebagai variabel dependen. Subjek pada riset ini yaitu BUMDes dan masyarakat di Desa Karangsalam Lor, Kecamatan Baturraden, Kabupaten Banyumas.

*3.3 Populasi dan Sampel Penelitian*

Populasi pada riset ini masyarakat desa di Desa Karangsalam Lor, Kecamatan Baturraden, Kabupaten Banyumas yang dalam usia produktif (15 hingga 64 tahun). Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Kriteria yang ditetapkan pada riset ini yaitu pengurus

BUMDes, pengelola BUMDes, Perangkat Desa Karangsalam Lor, Pengurus Pokdarwis, dan BPD sebagai sasaran untuk pengisian kuesioner, karena dianggap paling memahami kondisi BUMDes.

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada riset ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari survei dengan menggunakan kuesioner dan wawancara. Kuesioner akan disebar langsung oleh peneliti serta wawancara dilakukan secara langsung ataupun melalui telepon, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi pustaka atau literatur yang diambil dari jurnal-jurnal ilmiah, artikel media *online*, dan buku yang terkait dengan topik penelitian. Selain itu data sekunder terkait keuangan BUMDes didapat dari laporan keuangan BUMDes.

### 3.5 Definisi Operasional

- Pemberdayaan Masyarakat ( $X_1$ ): Pemberdayaan masyarakat yaitu program pemberdayaan masyarakat desa Karangsalam Lor yang berasal dari dana desa dan dikerjakan oleh masyarakat desa. Indikator: program pemberdayaan, partisipasi masyarakat, peningkatan SDM, kemandirian masyarakat (Halawa, 2015).
- Inovasi ( $X_2$ ): Inovasi yaitu ide, pengembangan, penggunaan teknologi, peningkatan kualitas yang men-dorong keberlanjutan usaha dari BUMDes. Indikator: pengembangan potensi, penggunaan teknologi, peningkatan kualitas (Sya’roni dan Sudirham, 2012).
- Kinerja BUMDes ( $Y_1$ ): Kinerja dari Badan Usaha Milik Desa yang modal kerjanya berasal dari Dana Desa. Indikator: produktivitas, kualitas layanan, akuntabilitas (Mayasari dan Daryono, 2020).
- Keberlanjutan Usaha ( $Y_2$ ): Kinerja BUMDes yang berkelanjutan yang didanai oleh Dana Desa. Indikator: pertumbuhan modal, pertumbuhan laba, penambahan tenaga kerja (Munizu, 2010).

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

- Kuesioner dengan skala likert dengan kriteria berikut:
  - Sangat Tidak Setuju : 1
  - Tidak Setuju : 2
  - Netral : 3
  - Setuju : 4
  - Sangat Setuju : 5
- Dokumentasi
- Wawancara, untuk menjadi bahan tambahan dalam pembahasan

Penelitian ini menggunakan beberapa jenis pengujian yaitu (1) Uji Statistik Deskriptif, (2) Uji Asumsi Klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji heterokedastisitas dan uji multikolinearitas, (3) Uji Instrumen Penelitian yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas, (4) Analisis Regresi Linear Berganda dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e \dots\dots\dots(1)$$

$$Y_2 = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e \dots\dots\dots(2)$$

Selanjutnya pengujian yang dilakukan pada penelitian ini adalah (5) Uji *Rsquare* (6) Uji T.

## 4. Hasil

### 4.1 Pengelompokan Responden Berdasarkan Usia

Pengelompokan responden berdasarkan usia dilakukan untuk mengetahui rentang usia responden apakah berada pada usia produktif. Responden yang dikelompokkan berdasarkan usia tampak pada tabel berikut:

Tabel 2. Kelompok Responden Berdasarkan Usia

Umur	Jumlah	Presentase (%)
21-30	2	6,25 %
31-40	8	25 %
41-50	16	50 %
≥50	6	18,75 %
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer diolah

Tabel di atas menunjukkan responden paling banyak berada pada rentang usia 41-50 tahun. Semua responden berusia produktif yaitu antara 15-64 tahun.

### 4.2 Pengelompokan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pengelompokan responden berdasarkan pendidikan terakhir dilakukan untuk mengetahui tingkat Pendidikan yang dimiliki oleh pengurus BUMDes, pengelola BUMDes, Perangkat Desa Karangsalam Lor, dan Pengurus Pokdarwis. Tingkat pendidikan responden ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 3. Kelompok Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
SMP	2	6,25 %
SMA	16	50 %
Diploma	6	18,75 %
S1	8	25 %
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer diolah

Tabel di atas menunjukkan responden dengan tingkat Pendidikan terakhir SMA memiliki jumlah paling banyak yaitu 16 orang atau 50% dan responden dengan tingkat pendidikan terakhir SMP memiliki jumlah paling sedikit yaitu sebesar 2 orang atau 6,25%. Responden di dominasi oleh orang dengan tingkat pendidikan terakhir SMA.

### 4.3 Analisis Deskriptif

Pada analisis deskriptif ini dilakukan dengan mengelompokkan untuk mengetahui mean dari masing-masing pernyataan kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Deskriptif

Pernyataan	Skor					Total	Mean
	1	2	3	4	5		
Pem1	0	0	0	26	6	32	4,19
Pem2	0	0	0	21	11	32	4,34
Pem3	0	0	0	22	10	32	4,31
Pem4	0	0	1	23	8	32	4,22
	<b>Mean</b>						<b>4,27</b>

Pernyataan	Skor					Total	Mean
	1	2	3	4	5		
Inv1	0	1	3	19	9	32	4,13
Inv2	0	1	7	18	6	32	3,91
Inv3	0	1	6	18	7	32	3,97
Inv4	0	1	6	17	8	32	4,00
	Mean						4,00
Kin1	0	0	10	12	10	32	4,00
Kin2	0	0	5	18	9	32	4,13
Kin3	0	0	1	22	9	32	4,25
	Mean						4,13
Keb1	0	0	3	23	6	32	4,09
Keb2	0	0	3	21	8	32	4,16
Keb3	0	0	5	21	6	32	4,03
	Mean						4,09

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 4, variabel pemberdayaan masyarakat memiliki *mean* 4,27 sehingga termasuk dalam kategori sangat baik, variabel inovasi memiliki *mean* 4,00 termasuk dalam kategori baik, variabel kinerja BUMDes memiliki *mean* 4,13 termasuk dalam kategori baik, dan variabel keberlanjutan usaha BUMDes memiliki *mean* 4,09 termasuk dalam kategori baik.

#### 4.4 Uji Validitas

Pengujian ini menggunakan metode *Product Moment Pearson*. Instrumen penelitian akan dianggap valid jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, penelitian ini terdapat 32 sampel maka diperoleh  $(df) = 28$  dengan tingkat kepercayaan 95 atau  $\alpha = 0,05$  sehingga didapat nilai  $r$  tabel sebesar 0,374. Dapat dilihat dari nilai Sig. hasil SPSS, jika  $Sig. \leq 0,05$  maka soal dinyatakan valid.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	RHitung	Keterangan
Pemberdayaan Masyarakat	Pem1	0,687	Valid
	Pem2	0,722	Valid
	Pem3	0,789	Valid
	Pem4	0,831	Valid
Inovasi	Inv1	0,723	Valid
	Inv2	0,843	Valid
	Inv3	0,855	Valid
	Inv4	0,830	Valid
Kinerja BUMDes	Kin1	0,696	Valid
	Kin2	0,720	Valid
	Kin3	0,880	Valid
Keberlanjutan Usaha	Keb1	0,858	Valid
	Keb2	0,832	Valid
	Keb3	0,757	Valid

Sumber: Data primer diolah

#### 4.5 Uji Reliabilitas

Pengujian ini menggunakan uji statistik *cronbach alpha*. Instrumen penelitian akan dianggap reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0,60.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pemberdayaan Masyarakat	0,755	Reliabel
Inovasi	0,830	Reliabel
Kinerja	0,640	Reliabel
Keberlanjutan Usaha	0,750	Reliabel

Sumber: Data primer diolah

#### 4.6 Uji Normalitas

Hasil uji dapat dinyatakan normal apabila nilai *asympt. Sig.* > 0,05.

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

Model	Asymp. Sig	Keterangan
Y1	0,200	Normal
Y2	0,190	Normal

Sumber: Data primer diolah

#### 4.7 Uji Heterokedastisitas

Hasil uji dapat dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas jika nilai *Sig.* > 0,05.

Tabel 8. Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Variabel	Sig.	Keterangan
Y <sub>1</sub>	Pemberdayaan Masyarakat	0,311	Tidak terjadi gejala heterokedastisitas
	Inovasi	0,385	Tidak terjadi gejala heterokedastisitas
Y <sub>2</sub>	Pemberdayaan Masyarakat	0,341	Tidak terjadi gejala heterokedastisitas
	Inovasi	0,101	Tidak terjadi gejala heterokedastisitas

Sumber: Data primer diolah

#### 4.8 Uji Multikolinearitas

Pengujian ini menggunakan metode dengan melihat nilai VIF dan nilai *collinearity tolerance*. Jika nilai VIF < 10 dan nilai *collinearity tolerance* > 0,1 maka tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Tolerance	Statistics VIF	Keterangan
Pemberdayaan Masyarakat	0,699	1,430	Tidak terjadi gejala multikolinearitas
Inovasi	0,699	1,430	Tidak terjadi gejala multikolinearitas

Sumber: Data primer diolah

#### 4.9 Analisis Regresi Linear Berganda

Pada uji ini, nilai t hitung dibandingkan nilai t tabel sebesar 1,69. Hal ini dilakukan untuk menentukan penerimaan Ho atau Ha dengan kriteria sebagai berikut:

Ho diterima dan Ha ditolak jika:  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ , atau  $\text{Sig.} > 0,05$

Ho ditolak dan Ha diterima jika:  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ , atau  $\text{Sig.} < 0,05$

Tabel 10. Hasil Uji T Model Y1

Model 1 (Pengaruh Pemberdayaan dan Inovasi terhadap Kinerja)			
Variabel	T Hitung	Sig	Keterangan
Pemberdayaan Masyarakat	2,680	0,012	Ho ditolak Ha diterima
Inovasi	1,962	0,059	Ho diterima Ha ditolak

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan hasil pengujian yang terdapat pada tabel 10, maka dapat dijelaskan hasil penelitian terhadap hipotesis berikut:

1. Hasil analisis menghasilkan nilai t hitung variabel pemberdayaan masyarakat sebesar 2,680 dan nilai sig 0,012. Hal ini menunjukkan bahwa  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $2,680 > 1,69$ ) dan nilai sig  $< 0,05$  ( $0,012 < 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan Ho ditolak dan Ha diterima sehingga pemberdayaan masyarakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BUMDes.
2. Hasil analisis menghasilkan nilai t hitung variabel inovasi sebesar 1,962 dan nilai sig 0,059. Hal ini menunjukkan bahwa  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $1,962 > 1,69$ ) dan nilai sig  $> 0,05$  ( $0,059 > 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan Ho diterima dan Ha ditolak sehingga inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja BUMDes.

Tabel 11. Hasil Uji T Model Y2

Model 2 (Pengaruh Pemberdayaan dan Inovasi terhadap Keberlanjutan)			
Variabel	T Hitung	Sig	Keterangan
Pemberdayaan Masyarakat	2,016	0,053	Ho diterima Ha ditolak
Inovasi	2,067	0,048	Ho ditolak Ha diterima

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan hasil pengujian yang terdapat pada tabel 11, maka dapat dijelaskan hasil penelitian terhadap hipotesis berikut:

1. Hasil analisis menghasilkan nilai t hitung variabel pemberdayaan masyarakat sebesar 2,016 dan nilai sig 0,053. Hal ini menunjukkan bahwa  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $2,016 > 1,69$ ) dan nilai sig  $> 0,05$  ( $0,053 > 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan Ho diterima dan Ha ditolak sehingga pemberdayaan masyarakat tidak berpengaruh terhadap keberlanjutan usaha.
2. Hasil analisis menghasilkan nilai t hitung variabel inovasi sebesar 2,067 dan nilai sig 0,048. Hal ini menunjukkan bahwa  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $2,067 > 1,69$ ) dan nilai sig  $< 0,05$  ( $0,048 < 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan Ho ditolak dan Ha diterima sehingga inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha.

## 5. Pembahasan

### 5.1 Pemberdayaan Masyarakat terhadap Kinerja BUMDes

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa variabel pemberdayaan masyarakat memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja BUMDes. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat pemberdayaan masyarakat di Desa Karangsalam Lor akan semakin tinggi kinerja BUMDes yang akan dihasilkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Dwiningwarni dan Amrulloh (2020) bahwa pemberdayaan masyarakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BUMDes. Serta sesuai dengan teori berbasis sumber daya (*resource based theory*) perusahaan akan semakin unggul dalam kompetisi usaha dengan mengembangkan dan menganalisis sumber daya yang dimilikinya yang dalam hal ini ialah sumber daya manusianya.

Definisi pemberdayaan masyarakat merupakan proses untuk memperoleh daya, kekuatan atau kemampuan, dan atau proses pemberian daya, kekuatan atau kemampuan dari pihak yang memiliki daya kepada pihak yang kurang atau belum berdaya agar dapat mengidentifikasi, menganalisis, menetapkan kebutuhan dan potensi serta masalah yang dihadapi dan sekaligus menentukan solusinya dengan mengoptimalkan sumber daya dan potensi yang dimiliki. Pengurus serta pengelola BUMDes Dekade Maju dan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) merupakan warga Desa Karangsalam Lor sehingga dalam hal ini BUMDes dapat memberdayakan masyarakatnya serta membuka lapangan kerja. Adanya pemberdayaan masyarakat melalui BUMDes diharapkan mengoptimalkan Sumber Daya yang ada.

### 5.2 Inovasi terhadap Kinerja BUMDes

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa hubungan variabel inovasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja BUMDes. Hal ini menunjukkan inovasi tidak atau belum dapat meningkatkan kinerja BUMDes. Hasil riset sejalan dengan Arfati dan Tjahjadi (2017) yang menemukan bahwa inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi, dikarenakan dalam organisasi tersebut belum adanya kebebasan berpikir dan bertindak. Farr dan Ford (1990) menyatakan jika perilaku inovatif dapat menunjang keberhasilan dan memiliki manfaat bagi organisasi, namun inovasi dalam penelitian ini tidak berpengaruh terhadap kinerja karena BUMDes Dekade Maju belum memiliki inovasi yang dapat meningkatkan kinerjanya.

Strategi inovasi yang dimiliki oleh BUMDe Dekade Maju terletak pada kemampuan untuk mengembangkan potensi wisata yang dimiliki oleh Desa Karangsalam Lor, kemudian dikembangkan menjadi kompleks wisata. BUMDes Dekade Maju belum memiliki inovasi dalam penggunaan teknologi maupun peningkatan kualitas yang berarti jika didasarkan pada hasil wawancara dan observasi di lapangan, BUMDes juga belum melakukan inovasi dalam semua unit usahanya pada bidang pemasaran yang hal ini dapat meningkatkan produktivitas karena dapat mendatangkan lebih banyak pengunjung. Menurut penuturan pengurus BUMDes, Pemerintah Desa Karangsalam belum memberikan otoritas penuh kepada pengurus untuk mengelola semua unit usaha serta penyertaan modal yang masih sedikit dapat menghambat perkembangan kinerja BUMDes.

### 5.3 Pemberdayaan Masyarakat terhadap Keberlanjutan Usaha BUMDes

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa hubungan variabel pemberdayaan masyarakat tidak memiliki pengaruh terhadap keberlanjutan usaha BUMDes. Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan masyarakat di Desa Karangsalam Lor tidak atau belum dapat meningkatkan keberlanjutan usaha BUMDes Karangsalam Lor. Hasil riset ini tidak sejalan dengan teori berbasis

sumber daya (*resource based theory*) bahwa perusahaan akan semakin unggul dalam persaingan bisnis dengan mengembangkan dan menganalisis sumber daya yang dimilikinya.

Diperlukan partisipasi atau pemberdayaan masyarakat untuk mencapai BUMDes yang berkesinambungan. Partisipasi masyarakat dalam BUMDes Dekade Maju cukup baik karena pengurus dan pengelolanya berasal dari Desa Karangsalam Lor, namun mayoritas usianya di atas 35 tahun seperti yang disampaikan oleh Direktur BUMDes bahwa pengurus yang lebih muda dibutuhkan untuk memberikan ide atau inovasi yang baru, sedangkan pemuda di Desa Karangsalam Lor lebih memilih untuk mengelola lahan parkir dibandingkan mengelola BUMDes. Hal ini dapat menjadi penghambat dalam keberlanjutan usaha BUMDes.

#### *5.4 Inovasi terhadap Keberlanjutan Usaha BUMDes*

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa hubungan variabel inovasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha BUMDes. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat inovasi akan semakin tinggi tingkat keberlanjutan usaha BUMDes Karangsalam Lor. Beragam potensi wisata yang dimiliki Desa Karangsalam Lor seperti potensi Curug Telu, Curug Moprok, Curug Pabela, Bukit Tengtung, dan Grojogan Ratu jika terus dikembangkan dengan inovasi dapat menunjang keberlanjutan usaha dari BUMDes Dekade Maju.

#### *5.5 Kendala dalam Pengelolaan BUMDes*

Penyertaan modal masih belum cukup untuk mendanai usaha BUMDes. Kepala Desa menyampaikan dana 50juta (penyertaan modal tahun 2020) hanya cukup untuk membangun kios, belum beserta isinya. Sekretasi Desa menyampaikan bahwa penyertaan modal BUMDes belum cukup, terutama pada tahun 2020-2021 Dana Desa terserap untuk BLT dan penanganan Covid-19. Adanya keterbatasan dana membuat BUMDes tidak dapat berkembang.

SDM juga menjadi kendala dalam pengelolaan BUMDes, menurut penuturan Kepala Desa masih terdapat pengelola unit BUMDes yang lulusan SMP. Direktur BUMDes menyampaikan jika kendalanya terdapat pada SDM, beliau megarapkan pengurus BUMDes merupakan pemuda yang memiliki inovasi namun pemuda di Desa Karangsalam lebih memilih mengelola lahan parkir di tempat wisata dibandingkan menjadi pengurus BUMDes, begitu juga yang disampaikan oleh Sekretaris BUMDes untuk BUMDes dapat berkembang sangat tipis karena terkendala SDM. Berdasarkan observasi peneliti saat membagikan kuesioner dan wawancara, terdapat beberapa pengurus BUMDes yang tidak mengetahui jabatan dan tugasnya di BUMDes.

Unit usaha yang masih dimiliki BUMDes saat adalah kios, fotocopy, pengolahan sampah, pengolahan air bersih, dan homestay. Sebelumnya ada usaha magot namun sudah tidak berjalan dan usaha homestay saat ini masih dikelola desa belum dikelola oleh BUMDes. Jadi usaha yang saat ini dijalankan oleh BUMDes hanya persewaan kios, fotocopy, pengolahan sampah, dan pengolahan air bersih.

Pengurus BUMDes menyampaikan jika untuk pembangunan unit usaha seperti kios seharusnya dibangun oleh BUMDes bukan oleh Desa, pendapatan dari persewaan kios tidak masuk ke BUMDes, unit usaha pengolahan air bersih per tahun ini mulai dipegang oleh Desa, dan iuran Pokdarwis yang sebelumnya masuk ke BUMDes kini berhenti, namun alasannya tidak dijelaskan oleh sumber.

Berdasarkan penuturan dari para narasumber di atas jika disimpulkan maka kendala utama dalam BUMDes Dekade Maju adalah kurangnya penyertaan modal, SDM yang belum memadai, Desa belum memberikan otoritas penuh kepada BUMDes dalam pengelolaan unit-unit usahanya.

### 5.6 Dampak BUMDes Bagi Masyarakat

BUMDes Dekade Maju Desa Karangsalam Lor memiliki dampak yang positif menurut penuturan Kepala Desa, sedangkan menurut Sekretaris Desa dampaknya belum terlihat nyata karena belum berjalan dengan baik dan masih mengandalkan penyertaan modal dari desa. Dampak BUMDes dapat membantu masyarakat sekitar karena sisa hasil usaha ada yang dialokasikan untuk kegiatan sosial masyarakat, serta dengan adanya BUMDes dapat membuka lapangan pekerjaan bagi warga Desa Karangsalam Lor. Dengan adanya BUMDes juga dapat meningkatkan pendapatan asli Desa (PADes).

## 6. Kesimpulan dan Implikasi

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil riset yang telah dipaparkan, maka dapat ditarik kesimpulan yang dijabarkan berikut: Pertama pemberdayaan masyarakat memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja BUMDes. Hal ini berarti semakin tinggi pemberdayaan masyarakat atau partisipasi dari masyarakat akan meningkatkan kinerja dari BUMDes. Kedua, inovasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja BUMDes. Hal ini berarti inovasi tidak atau belum dapat meningkatkan kinerja dari BUMDes. Ketiga, pemberdayaan masyarakat tidak memiliki pengaruh terhadap keberlanjutan usaha BUMDes. Hal ini berarti pemberdayaan masyarakat atau partisipasi dari masyarakat tidak atau belum dapat meningkatkan keberlanjutan usaha dari BUMDes. Keempat, inovasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha BUMDes. Hal ini berarti semakin tinggi inovasi akan meningkatkan keberlanjutan usaha dari BUMDes.

### 6.2 Implikasi

Hasil dari riset dan pembahasan di atas, menghasilkan implikasi praktis dan teoritis sebagai berikut:

1. Hasil riset menunjukkan bahwa indikator pemberdayaan masyarakat yang paling tinggi rata-ratanya terdapat pada indikator kedua yaitu partisipasi masyarakat dalam program pemberdayaan masyarakat yang diadakan oleh Pemerintah Desa Karangsalam Lor. Pemerintah Desa Karangsalam Lor perlu meningkatkan program pemberdayaan masyarakat, karena dapat dilihat bahwa masyarakat memiliki antusias dengan program pemberdayaan masyarakat.
2. Hasil riset menunjukkan bahwa indikator inovasi yang paling tinggi rata-ratanya terdapat pada indikator pertama yaitu pengembangan potensi. Desa Karangsalam Lor memiliki banyak potensi wisata dengan adanya Curug Telu, Curug Moprok, Curug Pabela, Bukit Tengtung, Grojogan Ratu, Wisata Kuliner, adanya Camp Area dan *Homestay*, serta dekat dengan Lokawisata Baturraden yang merupakan salah satu icon wisata di Banyumas. Banyaknya potensi wisata di Desa Karangsalam perlu untuk dikembangkan dengan adanya BUMDes Dekade Maju. Rata-rata terendah terdapat pada indikator kedua yaitu penggunaan teknologi, BUMDes Dekade Maju perlu mengikuti perkembangan teknologi dengan langkah yang sederhana seperti memulai pemasaran digital (*digital marketing*) melalui sosial media untuk bisa menarik lebih banyak konsumen atau pengunjung. Selain itu juga perlu menerapkan pemanfaatan teknologi dalam proses penyusunan laporan pertanggungjawaban.
3. Hasil riset menunjukkan bahwa indikator kinerja yang paling tinggi rata-ratanya terdapat pada indikator ketiga yaitu akuntabilitas bahwa BUMDes Dekade Maju memiliki laporan

pertanggungjawaban, namun laporan keuangan yang disusun oleh BUMDes Dekade Maju masih sangat sederhana dan seperti disampaikan oleh Bendahara BUMDes bahwa penyusunannya masih manual. Laporan keuangan BUMDes Dekade Maju belum memuat beberapa pemasukan seperti pendapatan dari usaha fotocopy dan persewaan kios, hal ini dapat ditambahkan pada laporan keuangan BUMDes yang selanjutnya. Pemanfaatan teknologi juga perlu diterapkan pada penyusunan laporan keuangan BUMDes Dekade Maju sehingga memudahkan dalam proses *update* laporan keuangan dan juga dapat meminimalisir kesalahan perhitungan.

4. Hasil riset menunjukkan bahwa indikator keberlanjutan usaha yang paling tinggi rata-ratanya terdapat pada indikator kedua yaitu pertumbuhan laba. BUMDes Dekade Maju mengalami peningkatan laba tiap tahunnya, hal ini perlu dipertahankan dengan terus mengembangkan potensi wisata yang dimiliki oleh Desa Karangsalam Lor, adanya Curug Telu, Curug Moprok, Curug Pabela, Bukit Tengtung, Grojogan Ratu, Wisata Kuliner, adanya *Camp Area* dan *Homestay*.

### **Keterbatasan Penelitian**

Pada penelitian ini masih terdapat keterbatasan sebagai berikut:

1. Keterbatasan data mengenai responden seperti nomor telepon dan alamat. Peneliti perlu mendatangi rumah responden satu-persatu namun beberapa alamatnya tidak lengkap dan beberapa susah ditemui karena memiliki banyak kegiatan, sehingga ada beberapa responden yang tidak mengisi kuesioner.
2. Terdapat responden yang kurang memahami pernyataan dalam kuesioner sepenuhnya. Maka, saran dari permasalahan ini adalah seharusnya memperhatikan penggunaan kata agar mudah dipahami dan melakukan pendampingan pada responden sehingga mengurangi kesalahpahaman.

### **Daftar Pustaka**

- Alfulailah, F., & Soehari, T. D. (2020). Pengaruh Inovasi, Teknologi Informasi, Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha. *Akademika*, 9(2).
- Anggoro, A. D. (2010). Pengaruh modal sosial, pemberdayaan masyarakat, dan bantuan sosial terhadap ketahanan usaha.
- Banani, A. (2013). Bagaimana Menggapai Keunggulan Bersaing Yang Berkelanjutan. *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 1(1).
- Charan, R. dan Lafley, A. G. (2008) Why Innovation Matters. *Harvard Management Update*, 13(5), 1.
- Cottam, A.J. Ensor, and C. Band. 2001. A Benchmark Study of Strategic Commitment to Innovation, *European Journal of Innovation Management*, 4 (2), pp. 88-94.
- Dwiningwarni, S. S., & Amrulloh, A. Z. (2020). Peranan pengelolaan dana desa untuk meningkatkan pendapatan masyarakat di Jombang Jawa Timur. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 4(1), 1-20.
- Fami, M. I. (2017). *Pengaruh Inovasi Dan Modal Terhadap Kinerja Usaha Batik Tulis Lasem Rembang* (Doctoral dissertation, STAIN Kudus).
- Farhan, M. H. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Pemberdayaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan Iklim Kerja Kreatif Persepsian Sebagai Pemediasi Studi Pada Karyawan Startup* (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).

- Halawa, Y. (2015) Pengaruh Pemberdayaan Masyarakat Dan Pelibatan Lintas Sektor Manajemen Pengembangan Pnmp Mandiri Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Kecamatan Gunung Sitoli Alo’oa. (Magister, thesis, Universitas Terbuka).
- Lestari, E. R., Rodhiyah, D. S. N., & Najah, E. S. (2020). Drivers of innovation and its impact on business performance. *In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 475, No. 1, p. 012045). IOP Publishing.
- Masruroh, A. I. (2020). *Pengaruh Modal Sosial, Kreativitas Dan Inovasi Terhadap Keberlangsungan Usaha* (Studi Empiris Pada Pengusaha Wanita Berbasis UMKM di Kabupaten Magelang)(Doctoral dissertation, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang).
- Mayasari, V., & Daryono, D. (2021). Model Bystander Effect, Qualitypreneur, Dan Asimetri Informasi Terhadap Kinerja Bumdes Dalam Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Masyarakat Desa Di Kabupaten Banyumas Dan Purbalingga. *Prosiding*, 10(1).
- Munizu, M. (2010). Pengaruh faktor-faktor eksternal dan internal terhadap kinerja usaha mikro dan kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 12(1), 33-41.
- Pratiwi, P. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Ilmiah Aset*, 14(1), 41-52.
- Puryantinin, N., Arfati, R., & Tjahjadi, B. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Orgniasi Dimediasi Inovasi di Organisasi Penelitian Pemerintah. *Berkala Akuntansi dan Keuangan. Indonesia (BAKI)*, 2(2), 21-38.
- Reichstein, T., & A. Salter. (2006). Investigating the sources of process innovation among UK manufacturing firms. *Industrial and Corporate Change*, 15(4), 653-682.
- Rogers, Everett.(1983). *Diffusion of Innovation Third Edition*. New York: The Free Press.
- Sya’roni, D. A. W., & Sudirham, J. J. (2012). Kreativitas dan Inovasi Penentu Kompetensi Pelaku Usaha Kecil. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 11(01), 1-17.
- Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Wernerfelt. 1984. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*.