

MENINGKATKAN PERAN MANAJEMEN PEMASARAN DAN KEUANGAN BADAN USAHA MILIK DESA BAROKAH JAYA DALAM MENUNJANG PEREKONOMIAN DESA (PENGABDIAN PADA MASYARAKAT DESA NAGRAK, BUAH DUA, SUMEDANG)

Taufik Zulfikar¹, Kosasih², Fitriana³, Haddan Dongoran⁴, Enung Susilawati⁵, Ine Aprianti⁶

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Sangga Buana

email : taufikzulfikar16@gmail.com

Abstrak

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Barokah Jaya merupakan sebuah BUMDes yang baru mulai beroperasi berada di Desa Nagrak Kecamatan Buah Dua Kabupaten Sumedang dengan unit usaha antara lain konveksi, unit usaha perdagangan, unit usaha peternakan, unit usaha redistribusi air. Pengelolaan BUMDes tersebut dikelola oleh 6 (enam) orang pengurus yang terdiri dari Direktur, Bendahara, Sekretaris dan dibantu oleh empat orang kepala unit usaha. Dalam pengelolaannya BUMDes masih mengalami kesulitan terutama dalam *managerial skill* (ketrampilan manajerial). Kemampuan dalam mengelola BUMDes masih perlu ditingkatkan terutama pada bidang manajemen keuangan, akuntansi, manajemen pemasaran dan manajemen sumber daya manusia. Tujuan dari kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) Universitas Sangga Buana Direktorat Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen dan Magister Akuntansi adalah untuk meningkatkan kemampuan manajerial tersebut. Adapun metode yang digunakan dengan maksud tujuan tersebut adalah dengan *workshop*, pemaparan materi, pembimbingan, dan evaluasi. Hasil dari pengabdian kepada masyarakat dari tim Direktorat Pascasarjana Universitas Sangga Buana sudah dapat dirasakan namun memang belum seratus persen semua hasil *workshop* dan pemaparan materi dapat di implementasikan, namun saat ini pencatatan akuntansi sudah dilakukan walaupun sebatas pembuatan arus kas, sudah aktifnya media sosial untuk sarana pemasaran, sedang merintis usaha (*business plan*) pisanisasi air bersih.

Kata kunci : Bumdes, Ketrampilan Manajerial, Rencana Bisnis

Abstract

The Barokah Jaya Village-Owned Enterprise (BUMDes) is a BUMDes that has just started operating in Nagrak Village, Buah Dua District, Sumedang Regency with business units including convection, trading business units, livestock business units, water retribution business units. The BUMDes management is managed by 6 (six) management consisting of the Director, Treasurer, Secretary and assisted by four business unit heads. In managing BUMDes, they still experience difficulties, especially in managerial skills. The ability to manage BUMDes still needs to be improved, especially in the areas of financial management, accounting, marketing management and human resource management. The purpose of the Community Service (PKM) activities at Sangga Buana University, Directorate of Postgraduate Masters in Management and Masters in Accounting Study Programs, is to improve these managerial abilities. The methods that will be used with these objectives are workshops, presentation of material, mentoring, and evaluation. The results of the community service from the Postgraduate Directorate team at Sangga Buana University can already be felt, but indeed not one hundred percent of all the workshop results and material presentations can be implemented, but currently accounting records have been carried out even though it is limited to making cash flows, social media has been active for social media marketing, is starting a business plan for clean water pipelines.

Keywords: Bumdes, Managerial Skills, Business Plan

PENDAHULUAN

Untuk mengembangkan potensi desa pemerintah memberikan pendanaan ke pemerintah desa, salah satu desa yang mendapat fasilitas pendanaan dari pemerintah adalah Desa Nagrak Kecamatan Buah Dua Kabupaten Sumedang, dimana fasilitas dana tersebut sebagian disalurkan untuk dikelola dalam bentuk penyertaan modal kepada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes Barokah Jaya merupakan BUMDes yang didirikan oleh pemerintah Desa Nagrak. Pengelolaan dan penggunaan dana BUMDes diatur dalam Permendes No. 13 Tahun 2020 dan Permendes No. 13 Tahun 2021. Beberapa

bentuk penggunaan dana BUMDes, diantaranya (a) Jasa, (b) Bank, (c) Penyewaan, (d) Perantara, (e) Perdagangan dan (f) Kepemilikan (Republik Indonesia, 2021)

Adapun tujuan BUMDes adalah (a) Meningkatkan pendapatan dan perekonomian masyarakat desa setempat, (b) Membantu mengoptimalkan potensi sumber daya alam untuk memenuhi kebutuhan masyarakat di sekitarnya, dan (c) Menjadi alat pemerataan dan pertumbuhan ekonomi desa yang bersangkutan. Dengan demikian Peran BUMDes dikatakan sebagai lembaga bisnid yang membuka ruang lebih luas kepada masyarakat desa setempat untuk meningkatkan penghasilan. Badan usaha khusus desa ini membuka kesempatan dan juga lapangan pekerjaan sekaligus mengurangi pengangguran di desa yang bersangkutan. (Desa PDTT, 2021)

BUMDes Desa Nagrak diberi nama BUMDes Barokah Jaya, BUMDes tersebut telah berjalan selama 3 (tiga) tahun dengan unit usaha yang dijalankan adalah Unit usaha konveksi, Unit usaha bengkel, Unit usaha perdagangan, Unit usaha penyewaan, Unit usaha pengemukan ternak. BUMDes Barokah Jaya mempunyai pengurus sebanyak 7 (tujuh) orang yang terdiri dari Ketua BUMDes, Wakil Ketua BUMDes dan para ketua unit usaha sebanyak 5 (lima) orang dengan didampingi oleh 1 (satu) orang pendamping. Unit usaha-unit usaha yang berada di bawah BUMDes Barokah Jaya telah berjalan dengan baik. Unit usaha konveksi memiliki 5 (lima) unit mesin jahit dengan memproduksi kaos olahlarga, pemasaran dilakukan dengan door to door kepada kepala sekolah dasar yang ada di lingkungan Kecamatan Buah Dua, pengerjaan produksi kaos olahraga dilakukan berdasarkan pesanan. Unit usaha bengkel berada di jalan desa utama, letak Desa Nagrak yang strategis dimana dilalui oleh jalan desa yang menghubungkan antar desa dan antar kecamatan menjadikan unit usaha bengkel memiliki prospek yang baik karena berada di lokasi yang strategis. Unit usaha penyewaan berupa Gedung Olahraga (GOR) yang dapat disewakan untuk kegiatan olahraga bulutangkis dan kegiatan sosial lainnya.

Pada akhir bulan Oktober 2023 tim dari Direktorat Pascasarjana Universitas Sangga Buana Bandung telah melakukan kunjungan ke BUMdes Barokah Jaya dengan tujuan untuk menganalisa lingkungan baik lingkungan internal maupun eksternal dalam rangka untuk melaksanakan program Pengabdian Masyarakat.



Gambar 1. Tim Sedang Melakukan Kunjungan Dalam Rangka Menggali Potensi dan Peluang BUMDes Barokah Jaya

Permasalahan yang dihadapi BUMDes, sangat mendasar, diantaranya Managerial Skills dari pengurus, yaitu kemampuan pengurus dalam pengelolaan SDM (kemampuan kepemimpinan, kemampuan untuk memotivasi, kemampuan untuk berinovasi), Kemampuan pengurus dalam pengelolaan pemasaran (kemampuan untuk negosiasi, kemampuan dalam strategi pemasaran, kemampuan dalam membuat rencana bisnis), kemampuan dalam pencatatan transaksi keuangan dimana pencatatan belum sesuai dengan standar yang disyaratkan. Permasalahan selanjutnya adalah belum dipahaminya secara mendalam Permendes No. 13 Tahun 2021 sehingga masih terjadi dualisme pengelolaan asset desa produktif (GOR, Mesin Jahit) belum sepenuhnya diserahkan kepada BUMDes secara administrasi untuk dibukukan sebagai modal BUMDes. Hal ini menyebabkan dana BUMDes

menjadi belum optimal digunakan sesuai dengan Permendes No. 13 Tahun 2021. Untuk itulah BUMDes Barokah Jaya Desa Nagrak Kecamatan Buah Dua Kabupaten Sumedang, membutuhkan bantuan tenaga profesional untuk memberikan solusi yang bersifat strategis dan implementatif, agar sumber dana BUMDes dapat dioptimalkan penggunaannya untuk membangun perekonomian di Desa Nagrak.

Permasalahan berikutnya yang dihadapi oleh BUMDes adalah belum sepenuhnya pengurus memahami tentang akuntansi dasar. Pengertian akuntansi adalah proses identifikasi, pencatatan dan komunikasi terhadap transaksi ekonomi dari suatu entitas/perusahaan (Kartomo & Sudarman, 2019). Menurut Dewi Andini (Andini & Yusrawati, 2015). Sistem akuntansi adalah Bidang akuntansi yang mengkhususkan diri dalam perencanaan dan pelaksanaan prosedur pengumpulan, serta pelaporan data keuangan. Akuntansi, dalam hal ini harus menciptakan suatu cara sedemikian rupa sehingga mempermudah pengendalian intern dan menciptakan arus laporan yang tepat untuk kepentingan manajemen. Workshop akuntansi yang akan diberikan kepada pengurus BUMDes Barokah Jaya dengan materi antara lain pembuatan jurnal, aliran kas (cashflow), buku besar, laporan rugi laba dan neraca. Permasalahan selanjutnya adalah pengurus dan kepala desa masih ragu-ragu dalam pembiayaan suatu proyek sehingga masih banyak dana yang belum dioptimalkan untuk menghasilkan. Pembiayaan secara luas berarti financing atau pembelanjaan, yaitu pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun dijalankan oleh orang lain. Salah satu aktivitas operasional perusahaan yang berkontribusi dalam menciptakan laba adalah pembiayaan / pembelanjaan. Semakin besar pembiayaan yang disalurkan haapannya akan semakin besar laba atau keuntungan yang diperoleh (Guspendri & Candra, 2020). Sumber pendanaan atau pembelanjaan terdiri dari pinjaman atau hutang dan modal sendiri. Penggunaan dari masing-masing jenis modal mempunyai pengaruh berbeda terhadap laba bersih yang diperoleh perusahaan. Struktur modal tidak hanya penting bagi perusahaan-perusahaan besar, tetapi perusahaan dalam skala kecil atau seperti BUMDes juga perlu membuat struktur modal. Permasalahan pembelanjaan ini pada dasarnya dimulai dari pengurus belum dapat membuat rencana bisnis, dimana dari rencana bisnis tersebut akan memberikan kepercayaan kepada pemilik modal (dalam hal ini kepala desa) untuk menanamkan modalnya baik sebagai modal kerja maupun untuk investasi. Untuk perusahaan, rencana bisnis dapat membantu manajemen sebagai alat operasi yang penting yaitu sebagai pedoman bisnis, rencana seperti itu tidak hanya berfungsi konsep untuk seluruh organisasi bisnis, tetapi juga memastikan apresiasi yang konsisten dari seluruh manajemen dengan tujuan strategis (Gerald & Sam, 2007). Resiko dalam bisnis dapat muncul berupa gangguan baik dari luar organisasi maupun ancaman dari organisasi maka diperlukan rencana bisnis yang berkelanjutan. Rencana bisnis yang berkelanjutan dapat didefinisikan sebagai kerangka kerja yang digunakan untuk membuat dan memvalidasi rencana untuk mempertahankan operasi bisnis secara terus menerus, ini berlaku sebelum, selama setelah gangguan terjadi (Fani & Subriadi, 2019)

Permasalahan selanjutnya yang tidak kalah penting adalah dari segi pemasaran dimana BUMDes Barokah Jaya merupakan BUMDes yang sudah dapat memproduksi produk yaitu berupa pakaian baik seragam ataupun pakaian olahraga. Saat ini adalah era pemasaran digital maka pemberian pelatihan pemasaran digital menjadi solusi untuk memberikan wawasan atau pengetahuan tentang pemasaran digital. Strategi pemasaran memiliki arti sebagai upaya meningkatkan hubungan pelanggan jangka panjang dengan memberikan nilai yang superior (Kotler, 2016), sementara arti dari strategi pemasaran sosial media adalah untuk memanfaatkan interaksi media sosial dan keterlibatan pelanggan untuk menghasilkan sumber daya pemasaran (Li et al., 2021). Pemberian materi media sosial sebagai strategi pemasaran kepada pengurus BUMDes diharapkan para pengurus dapat memanfaatkan media sosial untuk meningkatkan atau memberikan nilai superior kepada konsumen yang berdampak akan loyalitas pelanggan.



Gambar 2 : Salah Seorang Tim Sedang Memeriksa Pembukuan

METODE

Adapun tempat kegiatan PKM Universitas Sangga Buana Direktorat Pascasarjana Prodi Magister Manajemen dan Magister Akuntansi dilakukan di 2 tempat yaitu di BUMDes Barokah Jaya Desa Nagrak dan Kampus 1 Pascasarjana dengan periode waktu antara bulan Oktober 2022 sampai dengan Pebruari 2023 dengan metode pelaksanaan sebagai berikut :

1. Analisa lingkungan internal dan eksternal:
Telah dilakukan pada tanggal 14 Oktober 2022 dengan metode pengamatan langsung ke BUMDes Barokah Jaya, dimana TIM melakukan serangkaian tanya jawab kepada perangkat desa, kepada pengurus BUMDes dan kepada masyarakat desa untuk menggali kekuatan, kelemahan, potensi dan tantangan yang dihadapi oleh BUMDes
2. Workshop :
Materi : Akuntansi dasar (jurnal, *cash flow*, buku besar, laporan rugi laba, neraca), Pemasaran (rencana bisnis/*Business plan*)
Tempat : Ruang Kuliah Pascasarjana Univ Sangga Buana
Pemateri : Dr. Fitriana (Narasumber)
Dr. Haddan Dongoran (Narasumber)
Dr. Taufik Zulfikar (Narasumber)
Peserta : Pengurus dan Pengawas BUMDes Barokah Jaya
3. Pemaparan:
Materi : Manajemen pemasaran (startegi pemasaran), Manajemen keuangan (Anggaran dan investasi)
Tempat : Ruang Kuliah Pascasarjana Univ Sangga Buana
Pemateri : (Narasumber)
Dr. Kosasih (Narasumber)
Enung Susilowati SE., MM (Narasumber)
Peserta : Pengurus dan Pengawas BUMDes Barokah Jaya
4. Monitoring :
Pelaksanaan : Setiap bulan akan dilakukan kunjungan ke BUMDes Barokah Jaya, untuk memastikan pelaksanaan kegiatan BUMDes sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen dan akuntansi
5. Evaluasi :
Pelaksanaan : Setiap bulan akan dilakukan evaluasi di BUMDes Barokah Jaya dengan tujuan mengevaluasi kegiatan BUMDes dan sebagai umpan balik untuk perbaikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan workshop dan pemaparan materi dilaksanakan pada bulan November 2022 bertempat di ruang kuliah Direktorat Pascasarjana Universitas Sangga Buana Bandung di Jalan Suarapati 168 Bandung. Pelaksanaan workshop dan pemaparan materi dilakukan dengan bimbingan para dosen pengajar yang ahli pada bidangnya. Pelaksanaan workshop dan pemaparan materi di ikuti oleh 10 orang peserta yang terdiri dari kepala desa, pengurus BUMDes dan pengawas BUMDes. Sebelum pelaksanaan workshop dan pemaparan materi kepada para peserta diberikan pre-test terlebih dahulu

dengan maksud untuk mengetahui seberapa paham peserta terhadap dasar-dasar akuntansi, keuangan dan pemasaran digital.



Gambar 3 : Workshop dan Pemaparan Materi

Pelatihan atau workshop yang pertama dilakukan adalah cara membuat jurnal umum pada perusahaan dagang :

Jurnal Pembelian :

Pembelian barang dapat dilakukan dengan dua cara yaitu secara tunai atau secara kredit. Jika pembelian secara kredit maka akan timbul hutang dagang. Pembeli dapat melakukan retur pembelian yaitu pengembalian barang yang rusak atau cacat ketika terjadi pembelian. Contoh soal : Pada tanggal 2 November 2022 Barokah Jaya membeli barang dagangan A secara tunai sebanyak 100 unit dengan total harga Rp. 1.000.000,- , serta pembelian secara kredit barang dagangan B sebanyak 10 unit dengan total harga Rp. 150.000,- keesokan harinya terdapat satu unit barang dagangan A yang diretur.

2 November 2022

Barang Dagangan A	D	Rp	1.000.000
Kas	K	Rp	1.000.000

Barang Dagangan B	D	Rp	150.000
Hutang Dagang	K	Rp	150.000

3 November 2022

Kas	D	Rp	10.000
Barang Dagangan A	K	Rp	10.000

Jurnal Penjualan

Begitu juga dengan penjualan barang dapat dilakukan secara tunai ataupun kredit. Jika terjadi penjualan secara kredit maka akan timbul piutang dagang. Contoh soal : Pada tanggal 5 November 2022 Barokah Jaya menjual sebanyak 20 unit barang dagangan A secara tunai dengan harga Rp. 250.000, dan 20 unit barang dagangan A secara kredit senilai Rp. 300.000,-

5 November 2022

Kas	D	Rp	250.000
Barang Dagangan A	K	Rp	250.000

Piutang Dagang	D	Rp	300.000
Barang Dagangan	K	Rp	300.000

Konsep Debet dan Kredit

Debit dan kredit merupakan konsep paling mendasar dalam akuntansi, hal ini mewakili dua sisi dari setiap transaksi tercatat dalam sistem akuntansi. Debet menunjukkan saldo harta atau beban, bila harta atau beban bertambah maka akan menambah saldo debet, begitu pula sebaliknya jika harta atau beban berkurang maka akan menambah saldo kredit.

Kredit menunjukkan saldo hutang, modal dan pendapatan, bila hutang, modal dan pendapatan bertambah maka akan menambah saldo kredit, dan bila hutang, modal dan pendapatan berkurang maka akan menambah saldo debet.

Setiap transaksi yang dilakukan akan berpengaruh pada lebih dari satu transaksi, jika ada yang ditambah pasti akan ada yang dikurangi agar terjadi keseimbangan. Harta bertambah debit, berkurang kredit, Hutang bertambah kredit, berkurang debit, Modal bertambah kredit, berkurang debit, Pendapatan bertambah kredit, berkurang debit

Contoh harta : kas, persediaan, peralatan, perlengkapan, mesin, kendaraan,

Contoh hutang : Hutang dagang, hutang gaji, hutang bank.

Contoh pendapatan : penjualan, pendapatan sewa, pendapatan bunga

Contoh beban : beban gaji, beban listrik, beban air, beban pulsa, beban transportasi

Membukukan Transaksi Keuangan

Dalam kegiatan sehari-hari BUMDes saat ini hanya mencatat jumlah uang yang diterima dan dikeluarkan, jumlah barang yang terjual dan barang yang dibeli, serta pencatatan akan hutang dagang atau piutang dagang. Pencatatan tersebut sebatas pengingat dan dicatat bukan pada catatan resmi tapi hanya alakadarnya dan yang terpenting dalam pencatatan tersebut tidak dilakukan dengan format yang sesuai untuk menyusun laporan keuangan dengan prinsip standar akuntansi. Maka untuk itu BUMDes diarahkan untuk mencatat transaksi sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku secara umum

Tahap-tahap membuat pembukuan secara sederhana :

1. Proses Klarifikasi Transaksi

Langkah pertama adalah dengan mengklarifikasi jenis transaksi ke dalam penjualan (tunai/kredit), pembelian (tunai/kredit), pengeluaran, penerimaan kas untuk memudahkan posting transaksi harian

1. Proses Mencatat dan Merangkum

Langkah kedua dengan mencatat dari sumber transaksi seperti bon, nota, faktur, kuitansi ke dalam jurnal.

2. Proses Interpretasi dan Pelaporan

Langkah ketiga dengan membuat kesimpulan atau pelaporan keuangan sebelumnya. Maka dengan membuat laporan keuangan laba rugi maka akan dapat diketahui apakah BUMDes mengalami laba atau kerugian serta informasi lainnya yang berguna untuk pengambilan keputusan dimasa yang akan datang. Informasi keuangan yang disusun mengikuti standar akuntansi secara umum yaitu standar akuntansi keuangan yang berlaku di Indonesia atau standar akuntansi keuangan ETAP.

Pelatihan selanjutnya adalah workshop pembuatan rencana bisnis (business plan). Metode pelatihan yang digunakan adalah ceramah dan demonstrasi. Demonstrasi yaitu berupa pembuatan rencana bisnis agrobisnis yaitu dengan membuat rencana bisnis usaha jagung. Raencana bisnis dianalisa dari berbagai aspek yaitu menyangkut aspek teknik, aspek modal, aspek pemasaran. Aspek teknik terdiri dari berbagai sub aspek yaitu mulai dari persiapan, penanaman, pemeliharaan, pemberantasan hama dan penyakit dan pemanenan.

Pelatihan selanjutnya adalah workshop tentang pemasaran digital dengan metode ceramah, tanya jawab dan simulasi.

Tahap Pelaksanaan Pelatihan

Pada tahap ini menjelaskan pentingnya BUMDes untuk mengetahui aplikasi atau platform yang ada di media sosial untuk diaplikasikan ke dalam bisnis yang dilakukan BUMdes. Selanjutnya sesi pelatihan yang menitik beratkan pada kemampuan membuat materi pemasaran dengan menggunakan media sosial. Pemberian pelatihan dengan metode simulasi agar pengurus BUMDes mendapatkan pengalaman langsung.

Metode Pelatihan

Metode ceramah : memberikan penjelasan bagi para pengurus BUMDes untuk mengetahui dan mengaplikasikan pemasaran digital dalam dunia usaha.

Metode tanya jawab : metode tanya jawab dilakukan agar para pengurus BUMDes bisa lebih memahami untuk hal-hal yang belum sepenuhnya paham.

Metode simulasi : untuk memberikan kesempatan kepada para peserta dalam hal ini pengurus BUMDes mempraktekan materi pelatihan yang diperoleh.

SIMPULAN

Artikel ini merupakan satu dari dua artikel dalam rangka pengabdian masyarakat yang dilaksanakan oleh Direktorat Pascasarjana Universitas Sangga Buana di BUMDes Barokah Jaya Desa Nagrak Kecamatan Buah Dua Sumedang. Artikel lainnya berupa tulisan mengenai atau membahas bidang sumber daya manusia. Pelaksanaan pengabdian masyarakat terhadap pengembangan BUMDes hendaknya dapat dilakukan secara berkesinambungan dan tidak hanya pada satu BUMDes tapi hendaknya kepada seluruh BUMDes yang ada di Indonesia mengingat potensi dan segala permasalahan yang dihadapi oleh BUMdes.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, D., & Yusrawati. (2015). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akutansi*, 24(Juni 2015), 65–82.
- Desa PDTT, K. (2021). Peraturan Menteri Desa PDTT Tentang Badan Usaha Milik Desa. No. 3.
- Fani, S. V., & Subriadi, A. P. (2019). Business continuity plan: Examining of multi-usable framework. *Procedia Computer Science*, 161, 275–282. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.124>
- Gerald, S., & Sam, V. (2007). The Business Plan : How to Win Your Investors' Confidence. In *Handbook of Mental Health Administration and Management*. Springer. <https://doi.org/10.4324/9780203782453-31>
- Guspndri, N., & Candra, R. (2020). Pengaruh Pembiayaan dan Ukuran Perusahaan terhadap Profitabilitas (ROA) pada PT Bank Panin Dubai Syariah Tbk. *Jurnal Pasar Modal Dan Bisnis*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.37194/jpmb.v2i1.36>
- Kartomo, & Sudarman, L. (2019). *Dasar-Dasar Akuntansi* (1st ed.). Deepublish.
- Kotler, P. (2016). *Marketing Strategic* (Sixth ed). McGraw-Hill.
- Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2021). Social media marketing strategy: definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 51–70. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00733-3>
- Republik Indonesia, P. (2021). Peraturan Pemerintah Tentang Badan Usaha Milik Desa. No. 11.