

PERENCANAAN USAHA SEBAGAI PENENTU TINGKAT KEBERHASILAN USAHA BUMDESA BHAKTI JAYA SEDAYULAWAS KABUPATEN LAMONGAN

Agus Wahid Suyoto

Universitas Muhammadiyah Lamongan

aguswahidsuyoto2@gmail.com

Article History:

Received: Mei 11, 2025;

Accepted: Mei 29, 2025;

Published: Juni 30, 2025;

Keywords:

Business Planning, Village-Owned Enterprises (BUMDesa), Level of Business Success

Abstract. *This study analyzes the relationship between business planning and the success level of the Village-Owned Enterprises (BUMDesa) Bhakti Jaya Sedayulawas in Lamongan Regency, which plays a strategic role in village economic development. Although BUMDesa has significant potential, the implementation of planning functions that are not yet optimal often becomes an obstacle to achieving success. The research aims to explore the impact of business planning on BUMDesa's success. Using a descriptive quantitative method with purposive sampling on the Bolen bread business unit, data were collected through documentation and observation. The business planning variable was measured using the cost structure from the business model canvas, while success was assessed through the Break Even Point (BEP) and feasibility analysis. Pearson correlation analysis revealed a significance value of 0.000 (< 0.05) and a calculated r value of 0.912 ($> r$ table 0.404), indicating a positive and significant correlation between business planning and success. The T-test further confirmed that the calculated t value (25.518) exceeds the t table value (1.71714), leading to the rejection of the null hypothesis. These findings suggest that effective business planning significantly enhances BUMDesa's success and recommend improvements in planning quality for optimal results.*

Abstrak. *Penelitian ini menganalisis hubungan antara perencanaan usaha dan tingkat keberhasilan usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Bhakti Jaya Sedayulawas di Kabupaten Lamongan. BUMDesa merupakan instrumen vital dalam mendorong pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat di tingkat desa, dengan memanfaatkan potensi lokal. Meskipun memiliki peran strategis, banyak BUMDesa menghadapi tantangan dalam implementasi fungsi manajerial, khususnya perencanaan, yang seringkali berdampak pada optimalisasi kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan focus utama pada satu unit usaha BUMDesa Bhakti Jaya Sedayulawas, yaitu produksi Roti Bolen. Data dikumpulkan melalui dokumentasi dan observasi. Variabel perencanaan usaha diukur dengan cost structure dari business model canvas, sementara tingkat keberhasilan usaha diukur dengan Break Even Point (BEP) dan analisis kelayakan usaha termasuk Average Rate of Return (ARR) dan Payback Period. Analisis data dilakukan menggunakan korelasi sederhana Pearson dan uji signifikansi T. Hasil analisis korelasi menunjukkan nilai r hitung sebesar 0,912, yang lebih besar dari r tabel (0,404), dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Ini mengindikasikan adanya korelasi positif yang kuat dan signifikan*

antara perencanaan usaha dan tingkat keberhasilan usaha. Pengujian hipotesis melalui Uji-T lebih lanjut mengkonfirmasi temuan ini, dengan nilai t hitung 25,518 yang jauh melampaui t tabel 1,71714, dan nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa perencanaan usaha memiliki hubungan yang signifikan dan searah dengan tingkat keberhasilan usaha BUMDesa. Peningkatan kualitas perencanaan usaha akan berkontribusi langsung pada peningkatan keberhasilan BUMDesa. Temuan ini menekankan pentingnya perencanaan strategis yang komprehensif sebagai faktor penentu utama dalam mencapai tujuan ekonomi dan sosial BUMDesa.

A. PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi di tingkat desa menjadi fokus penting dalam upaya pemerintah untuk mewujudkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat secara merata. (Fiorina Prasasti & Farid Ma, 2025) Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah pusat hingga pemerintah daerah terus memperkuat peran desa sebagai ujung tombak pembangunan. (Angraeni et al., 2024) Salah satu instrumen utama yang digunakan untuk mendorong pembangunan ekonomi desa adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) yang merupakan entitas usaha di tingkat desa yang dikelola bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa, dengan memanfaatkan potensi lokal guna memperkuat perekonomian desa. (Widiastuti Solihat & Aan Julia, 2022) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 yang telah mengalami beberapa perubahan terakhir melalui Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 memberikan dasar hukum bagi desa untuk mendirikan BUMDesa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan aset desa secara profesional. (Iyan et al., 2020) Berdasarkan Pasal 87A, BUMDesa dapat menjalin kerja sama dengan BUMN, BUMD, pihak swasta, atau koperasi guna membentuk kemitraan yang saling menguntungkan untuk mewujudkan ekonomi demokratis dan efisiensi nasional (Undang-Undang RI, 2024).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan dari kekayaan desa yang dipisahkan. Peranan BUMDesa adalah menjadi pilar kegiatan ekonomi di desa terutama sebagai lembaga sosial (social institution) dan komersial (comercial institution). (Emi Salmah et al., 2024) Dari sisi

lembaga social, BUMDesa berpihak pada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam pengelolaan pelayanan masyarakat. Sedangkan dari lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal.(Hidete & Tulusan, 2022) Oleh karena itu pembentukan BUMDesa bertujuan untuk mengelola potensi ekonomi dan pelayanan usaha di tingkat desa secara produktif. Meskipun demikian, BUMDesa tidak hanya berfokus pada keuntungan ekonomi, namun juga pengembangan sosial dan budaya desa.(Rosidah et al., 2024)

BUMDesa memiliki peran strategis dalam memperkuat ketahanan pangan (Fiteriman Halawa et al., 2024) sebagaimana tercantum dalam Kepmendesa Nomor 3 Tahun 2025 melalui kebijakan yang mengatur alokasi minimal 20% dana desa untuk ketahanan pangan dan penyertaan modal ke BUMDesa, maka diperlukan perencanaan strategis agar program ini dapat terlaksana secara optimal. Sejumlah langkah strategis dilakukan Pemkab Lamongan agar perekonomian desa bisa bergerak cepat. Salah satunya dengan menjadikan Badan Usaha Milik Desa (BUM Des) sebagai motor penggerak. (Berlian et al., 2024) Sehingga Pengelolaan BUMDesa yang efektif memerlukan perencanaan strategis, kepemimpinan yang kuat, serta partisipasi aktif masyarakat. (Mariani Sagala et al., 2024) Dengan hal tersebut, BUMDesa berpotensi menjadi penggerak utama dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan warga, dan memperbaiki infrastruktur serta layanan desa. (Berlian et al., 2024)

Keberhasilan BUMDesa dalam mengembangkan perekonomian masyarakat desa tidak terlepas dari beberapa faktor yang mempengaruhinya, yakni Modal BUMDesa; Motivasi anggota BUMDesa; Kepemimpinan BUMDesa; Dukungan pemerintah desa; Ketersediaan sarana prasarana BUMDesa dan Jenis usaha BUMDesa. (Meilana et al., 2023) Namun, Implementasi fungsi perencanaan pada sebagian Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) telah mencerminkan adanya landasan awal dalam penerapan prinsip-prinsip manajerial. Namun, keberadaan BUMDesa yang belum menyusun dokumen perencanaan secara formal menunjukkan lemahnya aspek

perencanaan, sehingga hal ini berdampak pada belum optimalnya pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya.(Rahmayanti et al., 2019) Tantangan lain dalam pembentukan BUMDesa adalah terbatasnya kapasitas sumber daya manusia, terutama dalam hal perencanaan, pengembangan produk, pemasaran, dan pencatatan keuangan yang sesuai dengan standar akuntansi yang tepat.(Pakamundi, 2022) Beberapa studi menunjukkan bahwa keberhasilan usaha BUMDesa sangat bergantung pada bagaimana perencanaan usahanya disusun dan dijalankan. Perencanaan usaha yang baik memungkinkan BUMDesa untuk merumuskan visi jangka panjang, menetapkan langkah strategis, dan mengelola sumber daya secara efisien. Sebaliknya, kurangnya perencanaan sering kali menjadi penyebab utama stagnasi atau kegagalan usaha. (Rosidah et al., 2024)

Desa Sedayulawas di Kecamatan Brondong, Kabupaten Lamongan, merupakan salah satu desa yang telah membentuk BUMDesa dan aktif mengembangkan usaha berbasis potensi lokal. Meskipun memiliki peluang besar, keberhasilan usaha BUMDesa di desa ini memerlukan evaluasi lebih lanjut, terutama dari sisi perencanaan yang dijalankan. (Adhimursandi et al., 2022) Keberhasilan usaha adalah tercapainya tujuan usaha, yang ditandai dengan peningkatan kondisi dari waktu ke waktu (Miftah & Pangiuk, 2020). Keberhasilan usaha bukan sekadar mengumpulkan kekayaan, tetapi diukur dari kemampuan menciptakan nilai tambah.(Himawati, 2024) Suatu usaha dianggap berhasil apabila menghasilkan laba, karena laba merupakan tujuan utama dalam berbisnis. Kesuksesan tidak terjadi secara kebetulan, melainkan hasil dari proses yang terencana, kerja keras, dan ketekunan. Umumnya, keberhasilan juga dinilai dari aspek kekayaan, status sosial, keluarga, dan popularitas. Keberhasilan usaha identik dengan perkembangan perusahaan (Meilana et al., 2023) Istilah itu diartikan sebagai suatu proses peningkatan kuantitas dari dimensi perusahaan. Dewasa ini, tingkat keberhasilan usaha diklasifikasikan ke dalam lima poin yaitu jumlah penjualan meningkat, hasil produksi meningkat, keuntungan atau profit bertambah, perkembangan dan pertumbuhan usaha berkembang cepat dan memuaskan. (Nurhayati, 2020)

Maka dari itu, Pengelolaan bisnis pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) perlu dilakukan secara sistematis dan profesional agar lembaga ini dapat berkembang secara berkelanjutan sebagai entitas bisnis milik masyarakat. (Rosidah et al., 2024)

Rencana usaha (business plan) adalah instrumen yang penting dalam pengembangan usaha (Hanafie et al., 2022), berkat adanya perencanaan bisnis yang baik maka pengusaha akan tetap fokus pada usahanya dan tidak menyimpang dari rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. (Anjilni et al., 2024) Fungsi dari rencana usaha ini adalah sebagai pedoman operasional bagi para pengelola BUMDesa dalam menetapkan langkah-langkah strategis, target yang ingin dicapai, serta indikator kinerja yang terukur. (Koriyawati et al., 2025) Proses penyusunannya dilakukan bersama dengan Dewan Komisaris BUMDesa guna memastikan keterlibatan dan pengawasan yang optimal dalam perencanaan bisnis. (Sarkawi et al., 2020) Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara perencanaan usaha dan tingkat keberhasilan usaha BUMDesa di Desa Sedayulawas. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan strategis bagi pengelola BUMDesa serta pemerintah desa dalam merancang kebijakan dan program pendampingan usaha ke depan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan memenuhi kaidah ilmiah seperti objektif, terukur, rasional, dan sistematis. Metode ini menggunakan data berupa angka dan dianalisis secara statistik (Sugiyono, 2017). Penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu menggambarkan fakta, keadaan, variabel, dan fenomena yang terjadi saat penelitian berlangsung. Obyek penelitian adalah BUMDesa di Desa Sedayulawas, Kecamatan Brondong, Kabupaten Lamongan. Penelitian ini menggunakan analisis korelasi sederhana (bivariate correlation) dengan *Pearson Correlation* untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antara dua variabel: perencanaan usaha (X) dan keberhasilan usaha (Y). Nilai korelasi

(r) berkisar antara -1 hingga +1; semakin mendekati ± 1 menunjukkan hubungan yang kuat, dan nilai positif menandakan hubungan searah.

Uji signifikansi dilakukan menggunakan Uji T, dengan rumus:

$$T \text{ hitung} = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Dengan derajat kebebasan (df) = $n - 2$.

Kriteria:

Jika signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak (hubungan signifikan)

Jika signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima (tidak signifikan)

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi BUMDesa Bhakti Jaya Sedayulawas

Desa Sedayulawas merupakan desa yang terletak di Kecamatan Brondong Kabupaten Lamongan Provinsi Jawa Timur yang secara geografis terletak di kawasan pesisir utara Pulau Jawa, desa ini memiliki luas wilayah 1.063, 783 Ha atau 10,64 km^2 dengan batas-batas wilayahnya sebagai berikut : sebelah utara berbatasan dengan laut jawa, sebelah selatan berbatasan dengan sendangharjo, sebelah timur berbatasan dengan kelurahan brondong, dan sebelah barat berbatasan dengan dengan desa brengkok. Karakter ekonomi masyarakat Sedayulawas sangat dipengaruhi oleh sector kelautan dan perikanan, hasil tangkapan laut dan budidaya ikan menjadi sumber pendapatan utama karena mayoritas penduduk desa Sedayulawas bermata pencaharian sebagai nelayan dan petani tambak, hal ini didukung dengan kekayaan sumber daya alam desa Sedayulawas yang memadai.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Bhakti Jaya Sedayulawas merupakan Lembaga ekonomi desa yang didirikan pada tahun 2017 sebagai upaya mengembangkan potensi local dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan dilatarbelakangi dengan bertemunya tokoh-tokoh masyarakat desa sedayulawas dalam acara musyawarah desa (MUSDES) yang melihat kondisi keuangan desa yang bersumber dari Pendapatan Asli Desa (PAD) sangat minim dan melihat potensi desa yang sangat bagus,

sehingga terjadi kesepakatan untuk memberikan wadah yang mampu untuk mengelolah asset, jasa, pelayanan, dan usaha lainnya. Sejak awal pendiriannya, BUMDesa ini berfokus pada pengembangan produk olahan makanan yang berupa Roti Bolen serta layanan distribusi melalui kerja sama dengan jasa pengiriman JNE. Inisiatif tersebut mencerminkan komitmen Desa Sedayulawas dalam mendorong kemandirian ekonomi melalui pemberdayaan usaha mikro dan pemanfaatan potensi sumber daya local.

Melalui Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa mengharuskan bahwa setiap desa untuk segera mendirikan badan usaha yang dimiliki dan dikelola oleh desa itu sendiri. Sehingga pada awal tahun 2018 BUMDesa dapat menjalankan usahanya pertama kali dengan membuat usaha jajanan khas oleh-oleh dimana pada usaha ini BUMDesa Bhakti Jaya bekerja sama dengan supplier roti bolen yang ada di desa sedayulawas. Dan pada awal tahun 2019 BUMDesa Bhakti Jaya Sedayulawas membuat usaha yang kedua yang bekerjasama dengan agen JNE. Pembentukan BUMDesa dimaksudkan untuk meningkatkan perekonomian desa dan menampung seluruh kegiatan peningkatan pendapatan masyarakat desa sedayulawas. Sebagai usaha dari desa, adanya BUMDesa memiliki tujuan untuk:

- a) Meningkatkan perekonomian desa.
- b) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan umum, pertumbuhan pemerataan ekonomi desa.
- c) Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa (PADes).

Adapun Jenis unit usaha BUMDesa Bhakti Jaya Sedayulawas antaran lain :

- 1) Usaha Perdagangan (jajanan khas oleh-oleh) berdiri sejak tahun 2018 sampai sekarang. & Unit jasa pengiriman (JNE) berdiri pada tahun 2019.

- 2) Jenis usaha yang diteliti dalam penelitian ini adalah jasa usaha perdagangan (jajanan khas oleh-oleh) yang bernama Roti Bolen. Sebagai badan usaha yang dimiliki oleh desa, maka BUMDesa harus mampu untuk memberikan kontribusi terhadap perekonomian desa. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa Pengelolaan BUMDesa harus dilakukan dengan profesional dan mandiri sehingga selain dapat mempertahankan kelangsungan usahanya juga dapat berkontribusi dalam meningkatkan perekonomian desa. (Aryawati Widya Budi et al., 2021) Berikut ini adalah presentase pembagian laba hasil dari BUMDesa setiap tahunnya:

Table 1 Pembagian laba usaha BUMDesa Bhakti Jaya

1.	Disetor ke APBDES	20%
2.	Pemupukan Modal BUMDesa	30%
3.	Penasehat, Direksi, dan Staf	15%
4.	Cadangan Modal	15%
5.	Dana Pendidikan dan Pelatihan Pengurus	10%
6.	Badan Pengawas	10%

Sumber : Laporan Keuangan BUMDesa Bhakti Jaya Sedayulawas

Modal awal BUMDesa menurut Peraturan Bupati Kabupaten Lamongan Nomor 10 Tahun 2020 tentang Pedoman Pendirian Badan Usaha Milik Desa Bersama Untuk Mengelola Dana Bergulir Masyarakat Hasil Kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan, pada pasal 11 tertera bahwa BUMDesa dapat membentuk unit usaha lain yang modalnya bersumber dari penguatan modal sisa hasil usaha tahun berjalan. Untuk mekanisme pembentukan, permodalan dan teknis operasional unit usaha lain diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDesa. Oleh karena itu, Pada modal awal usaha BUMDesa Bhakti Jaya di desa sedayulawas dibiayai dengan dana desa. Rincian modal untuk usaha Roti Bolen bisa dilihat pada tabel di bawah ini:

Table 2 Modal awal usaha Roti Bolen

No	Jenis Modal	Modal Tetap (Rp)	Modal Kerja (Rp)	Total Investasi (Rp)
1	Biaya bahan roti		21.890.000	
2	Biaya bungkus roti		7.250.000	

3	Biaya listrik		860.000	
4	Biaya karyawan		15.000.000	
5	Biaya sewa ruko	5.000.000		
	Total	5.000.000	45.000.000	50.000.000

Sumber : data sekunder (BUMDesa bhakti jaya sedayulawas)

Berdasarkan modal di atas maka terlihat bahwa Struktur biaya telah tergambar, artinya usaha jajanan khas oleh-oleh Roti Bolen membutuhkan biaya yang cukup besar dalam kegiatan operasionalnya, untuk itu struktur biaya periode setahun dianalisis menggunakan *cost structure* dari konsep business model canvas sebagai berikut:

Table 3 Analisis Cost Structure Business Model Canvas

Table 3. Business Cost Structure Business Model Canvas				
<i>Key partner</i> -	<i>Key activities</i> -	<i>Value propositions</i> -	<i>Costumer relationship</i> -	<i>Costumer segment</i> -
	<i>Key resources</i> -		<i>Channels</i> -	
<i>Cost Structure</i> a. Biaya bahan baku - Biaya bahan roti bolen : Rp 21.890.000 - Biaya bungkus roti : Rp 7.250.000 - Biaya listrik : 860.000 - Biaya karyawan : 15.000.000 b. Biaya sewa ruko Rp 5.000.000 Dapat diketahui bahwa Total Biaya Operasional Per Tahunnya adalah sebesar Rp. 50.000.000			<i>Revenue Streams</i> -	

Sumber : Diolah Peneliti

Berdasarkan *table cost structure* di atas maka dapat dikelompokkan menjadi 2 yakni Biaya Tetap/*Fixed cost* yakni biaya yang tidak dipengaruhi oleh jumlah produksi atau pengeluarannya bersifat konstan selama proses produksi, dalam hal ini biaya tetap usaha BUMDesa Bhakti Jaya Sedayu lawas adalah biaya sewa ruko yang berjumlah Rp. 5.000.000 Sementara itu biaya tetap (*fixed cost*) adalah biaya yang dikeluarkan oleh BUMDesa selama proses penjualan jajanan Roti Bolen yang terdiri dari biaya bahan baku di atas dengan total sejumlah Rp 45.000.000

Aliran pendapatan atau margin dari usaha jajanan khas oleh-oleh dihitung dari selisih antara hasil penjualan Roti Bolen dengan Biaya Operasional. Rincian pendapatan dan biaya operasional disajikan dalam data di bawah ini:

- ✓ **Proyeksi pendapatan** dari hasil penjualan roti bolen usaha jajanan khas oleh-oleh BUMDesa Bhakti Jaya Sedayulawas adalah sebagai berikut:

Penjualan roti bolen dalam 1 tahun (dalam tiga bulan):

Januari – Maret	525 (Unit) x 25.000 = Rp. 13.125.000
April – Juni	560 (Unit) x 25.000 = Rp. 14.000.000
Juli – September	583 (Unit) x 25.000 = Rp. 14.575.000
Oktober – Desember	572 (Unit) x 25.000 = <u>Rp. 14.300.000</u>
	= Rp. 56.000.000

- ✓ **Proyeksi laba usaha** jajanan khas oleh-oleh dalam kurun waktu 1 tahun BUMDesa Bhakti Jaya Sedayulawas adalah **Rp. 56.000.000 – Rp. 50.000.000 = Rp. 6.000.000**

Berikut merupakan hasil penjualan usaha Roti Bolen milik BUMDesa Bhakti Jaya Sedayulawas pada tahun 2023 dan 2024

Table 4 Hasil penjualan dan laba Roti Bolen tahun 2023

No	Bulan	Kuantitas (Unit)	Hasil Penjualan (Rp)	Biaya Produksi (Rp)	Laba (Rp)
1.	Januari	171	Rp. 4.275.000	3.816.964,29	458.035,71
2.	Februari	178	Rp. 4.450.000	3.973.214,29	476.705,71
3.	Maret	176	Rp. 4.400.000	3.928.571,43	471.428,57
4.	April	183	Rp. 4.575.000	4.084.821,43	500.892,85
5.	Mei	187	Rp. 4.675.000	4.174.107,15	500.892,85
6.	Juni	190	Rp. 4.750.000	4.241.071,43	508.928,57
7.	Juli	200	Rp. 5.000.000	4.464.285,72	535.714,28
8.	Agustus	189	Rp. 4.725.000	4.218.750,01	506.249,99
9.	September	194	Rp. 4.850.000	4.330.357,15	519.642,85
10.	Oktober	183	Rp. 4.575.000	4.084.821,43	490.178,57
11.	November	189	Rp. 4.725.000	4.218.750,01	506.249,99
12.	Desember	200	Rp. 5.000.000	4.464.285,72	535.714,28
	Total jumlah	2.240	56.000.000	50.000.000	6.000.000

Sumber : Usaha BUMDesa Bhakti Jaya

Table 5 Hasil penjualan dan laba Roti Bolen tahun 2024

No	Bulan	Kuantitas (Unit)	Hasil Penjualan (Rp)	Biaya Produksi (Rp)	Laba (Rp)
1.	Januari	180	Rp. 4.500.000	4.090.909,09	409.090,91

2.	Februari	177	Rp. 4.425.000	4.022.727,27	402.272,73
3.	Maret	182	Rp. 4.550.000	4.136.363,63	413.636,37
4.	April	187	Rp. 4.675.000	4.249.999,99	425.000,01
5.	Mei	190	Rp. 4.750.000	4.318.181,81	431.818,19
6.	Juni	188	Rp. 4.700.000	4.272.727,27	427.272,73
7.	Juli	178	Rp. 4.450.000	4.045.454,54	404.545,46
8.	Agustus	197	Rp. 4.925.000	4.477.272,72	447.727,28
9.	September	189	Rp. 4.725.000	4.295.454,54	429.545,46
10.	Oktober	186	Rp. 4.650.000	4.227.272,72	422.727,28
11.	November	176	Rp. 4.400.000	4.000.000	400.000
12.	Desember	170	Rp. 4.250.000	3.863.635,15	386.363,64
Total jumlah		2.200	55.000.000	50.000.000	5.000.000

Sumber : Usaha BUMDesa Bhakti Jaya

Ditinjau dari Analisis Break Even Point (BEP) pada usaha Roti Bolen milik BUMDesa Bhakti Jaya Sedayu Lawas, berdasarkan data biaya tetap (Fixed Cost) dan biaya tidak tetap (Variabel Cost) di atas maka dapat dihitung sebagai berikut

$$\text{Harga jual per roti (p)} = \frac{TR}{\text{Jumlah Roti}} = \frac{56.000.000}{2.200} = 25.000$$

Oleh karena itu, jumlah jajanan yang harus dijual agar dapat mencapai titik impas dimana BUMDesa tidak mengalami keuntungan dan tidak mengalami kerugian adalah:

$$BEP \text{ unit} = \frac{FC}{P - C} = \frac{5.000.000}{25.000 - 22.500} = \frac{5.000.000}{2.500} = 2.000 \text{ unit}$$

- Biaya tidak tetap per unit (c) = 22.500
- Biaya tetap (FC) = 5.000.000

Berdasarkan hasil perhitungan BEP unit pada penjualan roti bolen maka didapatkan hasil bahwa jumlah roti bolen yang harus diproduksi agar mencapai nilai titik impas (*Break Event Point*) dengan biaya tetap (*Fixed Cost*) Rp. 5.000.000 dan biaya tidak tetap (*Variable Cost*) Rp. 45.000.000 adalah sebesar 2.000 unit.

$$\begin{aligned} BEP \text{ rupiah} &= \frac{FC}{1 - C/P} = \frac{5.000.000}{1 - 22.500/25.000} = \frac{5.000.000}{1 - 0,9} = \frac{5.000.000}{0,1} \\ &= 50.000.000 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan BEP rupiah dapat kita simpulkan bahwa pada penjualan sudah mencapai RP. 50.000.000, maka usaha BUMDesa bhakti jaya sudah pada titik impas.

Selanjutnya, dilakukan analisis kelayakan usaha dengan perhitungan sebagai berikut:

Analisis Kelayakan Usaha

➤ Mencari Laba Setelah Pajak

Laba Usaha	Rp. 6.000.000
<u>Pajak (PPH 21) (6.000.000 x 5%)</u>	<u>Rp. 300.000</u>
Laba Setelah Pajak	Rp. 5.700.000

A. Metode *Average Rate of Return*

Metode *Average Rate Of Return* digunakan peneliti untuk menilai profitabilitas investasi berdasarkan informasi yang didapat dari laporan keuangan BUMDesa bhakti jaya sedayulawas dalam periode 2023

$$ARR = \frac{\text{Laba setelah pajak} \times 100\%}{\text{Initial Investment}} = \frac{5.700.000 \times 100\%}{50.000.000} = \frac{5.700.000}{50.000.000} \\ = 0,114 / 11,4 \%$$

Berdasarkan hasil perhitungan ARR dapat disimpulkan bahwa tingkat pengembalian *accounting rate of return* (ARR) pada usaha BUMDesa bhakti jaya sedayulawas adalah 11,4%, yang artinya jika usaha BUMDesa bhakti jaya sedayulawas meminjam uang kepada bank dan suku bunga bank diatas 11,4% maka usaha BUMDesa bhakti jaya layak dalam beroperasi dan jika suku bunga di bawah 11,4% maka usaha BUMDesa Bhakti Jaya tidak layak dalam beroperasi.

B. Metode *Payback Period*

Payback Period adalah pengembalian suatu modal investasi yang sudah diberikan melalui keuntungan dalam kisaran waktu tertentu. Pengembalian dana ini diperoleh berdasarkan proyek yang telah dikerjakan.

$$PP = \frac{\text{Aktiva tetap} + \text{Modal kerja} \times \text{Tahun}}{\text{Laba setelah pajak}} = \frac{5.000.000 + 45.000.000 \times 1}{5.700.000}$$

$$= \frac{50.000.000}{5.700.000}$$

$$PP = 8,77/8,8 \text{ Tahun}$$

Periode pengembalian modal yang diperoleh BUMDesa bhakti jaya sedayulawas usai menginvestasikan sejumlah dana ialah 8 tahun 8 bulan. Hal ini bermakna bahwa uang yang tertanam di dalam suatu aktiva ialah sebesar Rp. 50.000.000 dan dapat diambil kembali dalam kisaran waktu 8 tahun 8 bulan.

2. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan untuk mengetahui hasil data yang diambil dari objek penelitian, untuk itu hubungan perencanaan terhadap tingkat keberhasilan usaha BUMDesa melalui perhitungan SPSS diketahui sebagai berikut

Table 6 Hasil Uji Hipotesis

Descriptive Statistics											
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance	Skewness	Kurtosis			
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
PU	24	.400	447	1760	8625	7440	-.47	.21	.91		
		.000	727	7087	6762	2291	4.	.7	8		
		.000	272	6.67	.968	.756	2110	56	11		
		.0				6982	0				
						.000					
KB	24	.400	535	4426	2124	1040	-.47	.14	.91		
		.000	714	1458	714.	8935	3.	.5	8		
		.000	28	.33	.985	.125	0427	42	04		
						634.	0				
						620					
Valid N (listwise)	24										

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa variabel perencanaan usaha dengan jumlah data (N) sebanyak 24 mempunyai biaya operasional rata-rata Rp. 4.001.666 dengan biaya produksi minimal Rp. 4.000.000, dan maksimalnya Rp. 4.477.272, sedangkan standar deviasinya sebesar Rp. 86.256.762. Variabel tingkat keberhasilan usaha dengan jumlah data (N) sebanyak 24 mempunyai laba rata-rata sebesar Rp. 4.426.145, dengan nilai minimal Rp. 400.000 dan maksimal Rp. 5.357.142 sedangkan standar deviasinya sebesar sebesar 10.408.935.

3. Uji Kolerasi Sederhana (Bivariate Correlation)

Pada uji kolerasi sederhana (*bivariate correlation*), pada dasarnya analisis ini digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel perencanaan usaha dengan tingkat keberhasilan usaha.

Table 7 Hasil Uji korelasi pearson

Correlations		
	PU	KB
P Pearson Correlation	1	.912**
U Sig. (2-tailed)		.000
N	24	24
K Pearson Correlation	.912**	1
B Sig. (2-tailed)	.000	
N	24	24

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Berdasarkan nilai signifikan dari tabel output di atas diketahui nilai sig. (2-tailed) antara perencanaan usaha (X) dengan Keberhasilan usaha (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti terdapat kolerasi yang signifikan antara variabel perencanaan dengan variabel keberhasilan. Berdasarkan uji dari pengelolaan SPSS IMB 22 menghasilkan nilai r hitung sebesar 0,912 lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,404 (r hitung $0,912 > 0,404$) dengan tingkat signifikansi 0,000 sampai 0,05 sehingga berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa variabel bebas berhubungan terhadap variabel terikat, yang artinya perencanaan usaha berhubungan terhadap tingkat keberhasilan usaha BUM Desa, hal ini didukung dengan hasil r

hitung atau *Pearson Correlation* dalam analisis ini yang bernilai positif dengan arti hubungan antar dua variabel tersebut adalah searah.

4. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Sederhana (Uji T)

Pengujian signifikansi koefisien korelasi sederhana (uji t) dilakukan dengan cara:

a). Menentukan hipotesis

H_0 : Tidak adanya hubungan perencanaan usaha terhadap tingkat keberhasilan usaha BUM Desa.

H_a : Adanya hubungan perencanaan usaha terhadap tingkat keberhasilan BUM Desa.

b). Menentukan tingkat signifikansi

Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ (uji dilakukan dua sisi untuk mengetahui ada atau tidak hubungan signifikan, jika 1 sisi digunakan untuk mengetahui hubungan lebih kecil atau lebih besar).

Tingkat signifikansi dalam hal ini berarti peneliti mengambil resiko salah dalam mengambil keputusan untuk menolak hipotesa yang benar sebanyak-banyaknya 5% (signifikansi 5% atau 0,05 adalah ukuran standar yang sering digunakan dalam penelitian).

c). Menentukan t hitung dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} = \frac{0,912\sqrt{24-2}}{\sqrt{1-0,912^2}} = \frac{0,912\sqrt{22}}{\sqrt{1-0,832}} = \frac{4,278}{0,168} = 25,518$$

d). Menentukan t tabel

Mengacu pada tabel t dengan nilai t untuk taraf signifikansi (α) sebesar 0,05 atau 5% dan dengan derajat kebebasan $dk = n - 2$ adalah $24 - 2 = 22$, maka berdasarkan tabel t ditemukan nilai sebesar 1,71714.

e). Kriteria pengujian

- Jika nilai t hitung $> H_0$, maka H_0 ditolak, dan jika nilai t hitung $> H_0$, maka H_0 diterima.
- H_0 diterima jika signifikansi $> 0,05$, dan H_0 ditolak jika signifikansi $< 0,05$.

f). Membandingkan t hitung dengan t tabel dan signifikansi

Berdasarkan nilai t hitung $25,518 > t$ tabel $1,71714$, dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan (H_a) diterima. Hal ini berarti bahwa ada hubungan yang signifikan antara perencanaan usaha terhadap tingkat keberhasilan usaha BUM Desa.

Melalui hasil pengujian Hipotesis dapat disimpulkan bahwa perencanaan usaha berhubungan terhadap tingkat keberhasilan usaha BUM Desa, hal ini dibuktikan dengan tingkat signifikan sebesar $0,000$ yang lebih kecil dari $0,05$ (sig. $0,000 < 0,05$) dan T hitung sebesar $25,518$ yang lebih besar dari $1,71714$ (t hitung $25,518 > t$ tabel $1,71714$). Artinya perencanaan usaha berhubungan positif signifikan terhadap tingkat keberhasilan usaha BUM Desa. Apabila perencanaan usaha mengalami peningkatan maka tingkat keberhasilan usaha BUM Desa juga mengalami peningkatan, dan sebaliknya jika perencanaan usaha mengalami penurunan maka tingkat keberhasilan usaha BUM Desa juga mengalami penurunan. Karena hasil perhitungan spss menunjukkan bahwa variabel perencanaan usaha (X) dan variabel tingkat keberhasilan usaha BUM Desa (Y) bernilai positif yang artinya hubungan antara dua variabel tersebut searah.

D. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan usaha memiliki hubungan yang signifikan terhadap tingkat keberhasilan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Bhakti Jaya Sedayulawas di Kabupaten Lamongan. Melalui analisis yang dilakukan, ditemukan bahwa adanya peningkatan kualitas perencanaan usaha akan menstimulus keberhasilan usaha, implementasi perencanaan usaha yang baik dapat diukur melalui perhitungan struktur biaya dari business model canvas. Hasil analisis korelasi sederhana Pearson menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kedua variabel, dengan nilai signifikansi yang sangat rendah ($0,000$), yang mengindikasikan bahwa perencanaan usaha yang efektif dapat meningkatkan

peluang keberhasilan BUMDesa. Selain itu, uji-T yang dilakukan mengkonfirmasi bahwa hipotesis alternatif diterima, hal ini mengindikasikan bahwa perencanaan yang matang dan terstruktur dapat menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan usaha. Temuan ini memiliki implikasi penting bagi pengelola BUMDesa bahwa perencanaan yang baik bukan hanya sekadar formalitas, tetapi merupakan langkah strategis yang dapat menentukan keberhasilan usaha. Oleh karena itu, disarankan agar pengelola BUMDesa meningkatkan kualitas perencanaan mereka dengan melibatkan anggota dalam proses perencanaan, melakukan analisis pasar yang mendalam, serta memanfaatkan alat-alat perencanaan seperti business model canvas. Dengan demikian, BUMDesa tidak hanya dapat meningkatkan kinerja usaha mereka, tetapi juga berkontribusi lebih besar terhadap pembangunan ekonomi desa secara keseluruhan. Meskipun demikian, penelitian ini juga memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu unit usaha BUMDesa yaitu Roti Bolen dan periode waktu penelitian yang relative singkat. Oleh sebab itu untuk penelitian selanjutnya sebaiknya mempertimbangkan variable lain yang dapat mempengaruhi keberhasilan BUMDesa seperti motivasi anggota, kepemimpinan, kondisi pasar, dan dukungan pemerintah desa untuk dianalisis secara mendalam, sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif dalam pengembangan ekonomi local. Atau mengeksplorasi efektivitas program pelatihan dan pendampingan bagi pengelola BUMDesa untuk meningkatkan kemampuan perencanaan usaha.

REFERENSI

- Adhimursandi, D., Haribowo, R., Heksarini, A., & Azis, M. (2022). Perencanaan Bisnis Bumdes Dengan Kanvas Model Bisnis Di Desa Sepakat Kutai Kartanegara. *Indonesian Journal of Engagement, Community Services, Empowerment and Development*, 2(1). <https://doi.org/10.53067/ijecsed.v2i1>
- Angraeni, I., Pola Anto, R., Rama, M. I., & Musin, Y. (2024). Evaluasi Pemerintah Desa Dalam Mendorong Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Walay Kecamatan Abuki Kabupaten

Konawe. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*.
<https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i11.1098>

- Anjilni, R. Q., Effriyanti, & Ismanto, J. (2024). Pembinaan Penyusunan Rencana Bisnis BUMDes untuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Rangkasbitung. *ABDIMISI*, 6(1), 44–52. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/ABMS>
- Aryawati Widya Budi, P., Hariani, D., & Rina, A. H. (2021). *Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Upaya Memulihkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Era New Normal*.
- Berlian, S., Masje, M., Pangkey, S., & Mambo, R. (2024). *Pengaruh Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Pengembangan Ekonomi di Desa Tulap Kecamatan Kombi Kabupaten Minahasa: Vol. X* (Issue 1).
- Emi Salmah, Weni Retnowati, Muhammad Irwan, Siti Fatimah, Baiq Saripta, Maizatun Nurul Faizah, & Utari Nurfitri. (2024). Peran BUMDes Sebagai Penggerak Ekonomi Desa di Desa Saribaye Kecamatan Lingsar Kabupaten Lombok Barat. *Eastasouth Journal of Impactive Community Services*, 3, 7–13.
- Fiorina Prasasti, P., & Farid Ma, M. (2025). *Analisis Peran Pemerintah Desa Dalam Mewujudkan Pembangunan Desa Mandiri (Studi Kasus Desa Kalanganyar Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan)*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15699644>
- Fiteriman Halawa, Fatiani Lase, Hendrikus O.N. Harefa, & Armstrong Harefa. (2024). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Mengembangkan Usaha Ketahanan Pangan di Desa Hilifalawu Kecamatan Huruna Kabupaten Nias Selatan. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4, 717–723.
- Hanafie, H., Agus Nugraha, & Masrul Huda. (2022). Eksistensi BUMDes Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) Dan Penguatan Ekonomi Desa Di Kecamatan Susukan, Kabupaten Cirebon, Provinsi Jawa Barat. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 5, 52.
- Hidete, Y. M., & Tulusan, F. M. G. (2022). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Mawea Kecamatan Tobelo Timur Kabupaten Halmahera Utara. In *Jurnal Administrasi Publik JAP No* (Vol. 117).

- Himawati, N. (2024). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan dan Kegagalan dalam Berwirausaha: Sebuah Studi Literatur Determinants of Success and Failure in Entrepreneurship: A Literature Review. In *Journal of Business Improvement* (Vol. 1, Issue 2). <https://journal.iai-alfatimah.ac.id/index.php/job>
- Iyan, Mawung, A. S., & Mantikei, B. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Mulia di Desa Purwareja Kabupaten Lamandau. *Journal of Environment and Management*, 103–111.
- Koriyawati, Nihayatus Sholicah, Widyawati, & Dendy Patrija W. (2025). Evaluasi Program Dana Desa dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Lebeteng Kec. Tarub Kab. Tegal. *Jurnal Sadewa: Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran dan Ilmu Sosial*, 3, 48–65.
- Mariani Sagala, P., Melida Br Tarigan, K., Andarini, S., Respati Kusumasari, I., Bisnis, A., & Timur, J. (2024). Analisis Pentingnya Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. In *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* (Vol. 4, Issue 1). https://jurnalkip.samawa-university.ac.id/karya_jpm/index
- Meilana, R., Yanfika, H., & Hasanuddin, T. (2023). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Dinamika dan Keberhasilan Bumdes dalam Mengembangkan Perekonomian Masyarakat Desa di Kabupaten Pesawaran. *JIA (Jurnal Ilmiah Agribisnis): Jurnal Agribisnis Dan Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian*, 8(1), 1–8. <https://doi.org/10.37149/jia.v8i1.409>
- Pakamundi, M. R. (2022). *Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Pembangunan Desa Di Kabupaten Donggala Village Business Management (Bumdes) In Improving Village Development In Donggala District*.
- Rahmayanti, K. P., Kusumawardhani, D., & Indri Wi, A. (2019). Perencanaan Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Fungsi Perencanaan Bumdes Di Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat. *SAWALA: Jurnal Administrasi Negara*, 7(1), 67–77.

- Rosidah, D., Judijanto, L., & Pugu, M. R. (2024). *Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan Badan Usaha Milik Desa Dalam Perspektif Ekonomi Lokal* (Vol. 1, Issue 3). Elektronik.
- Sarkawi, Khair, A., Kafrawi, K., Zunnuraeni, Z., & Saleh, Moh. (2020). Pemanfaatan Potensi Badan Usaha Milik Desa Sebagai Daya Ungkit Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa. *Journal Kompilasi Hukum*, 5(1), 56–73. <https://doi.org/10.29303/jkh.v5i1.34>
- Widiastuti Solihat, L., & Aan Julia. (2022). Strategi Keberhasilan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Karangtengah Kecamatan Kadungora Kabupaten Garut. *Bandung Conference Series: Economics Studies*, 2(1). <https://doi.org/10.29313/bcses.v2i1.1374>