

**OPTIMASI PEMANFAATAN TANAH KAS DESA MELALUI
PENGEMBANGAN BALAI EKONOMI DESA DALAM
PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DESA
(Studi di Dusun Maitan, Desa Borobudur, Kecamatan Borobudur,
Kabupaten Magelang)**

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Sebutan Sarjana Terapan
di Bidang Pertanahan Pada Program Studi Diploma IV Pertanahan



Disusun Oleh :

SABILA KADHIJA

NIT. 22314303

**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
POLITEKNIK AGRARIA STPN**

2026

ABSTRACT

This study examines the optimization of village treasury land utilization through the development of Balai Ekonomi Desa (Balkondes) to increase Village Own-Source Revenue (PADes) in Maitan Hamlet, Borobudur Village, Borobudur Subdistrict, Magelang Regency. This study aims to analyze the optimization strategy of village treasury land utilization through Balkondes development, examine the initial contribution of Balkondes to PADes, prepare revenue projections for the following period, and identify constraints and solutions to support sustainable PADes improvement. This study used a mixed methods approach with an embedded design. The qualitative approach served as the main approach to analyze optimization strategies, constraints, and management solutions. Meanwhile, simple descriptive quantitative analysis supported the calculation of revenue, operating expenses, net profit, profit sharing, initial contribution to PADes, and revenue projections. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation. Data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model, SWOT analysis, Fishbone analysis, initial contribution calculation, and scenario-based revenue projection.

The results show that the utilization of village treasury land for Balkondes Maitan has transformed previously less productive land into a productive asset with economic, social, and community empowerment functions. The main optimization strategies include developing integrated tourism packages, diversifying business units, strengthening digital promotion, improving human resource capacity, digitalizing financial administration, and strengthening asset legality and administration. During February to December 2025, Balkondes Maitan generated revenue of Rp635.113.000,00 and operating expenses of Rp602.483.290,00, resulting in a net profit of Rp32.629.710,00. Based on the 36% profit-sharing mechanism, the village received Rp11.746.696,00, equal to 16.57% of the 2025 PADes realization of Rp70.900.000,00. However, this contribution remains preliminary because the available data only cover the early operational period. The main constraints include limited human resource capacity, manual financial administration, incomplete asset legality and administration, weak operational management, and dependence on Borobudur tourism flows. Sustainable optimization requires stronger governance, cost efficiency, business diversification, asset legal certainty, digital administration, and professional management.

Keywords: Village Treasury Land, Balkondes, PADes, asset optimization, revenue projection

DAFTAR ISI

	halaman
HALAMAN PENGESAHAN.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
MOTTO.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTISARI.....	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Kajian Literatur	8
B. Kerangka Teoritis	15
C. Kerangka Pemikiran	28
D. Pertanyaan Penelitian	30
BAB III METODE PENELITIAN.....	32
A. Format Penelitian	32
B. Lokasi atau Objek Penelitian.....	33
C. Subjek Penelitian dan Teknik Penentuan Informan.....	33

D. Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	35
E. Definisi Operasional	39
F. Teknik Analisis Data	41
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	51
A. Profil dan Kondisi Desa Borobudur	51
B. Gambaran Umum Tanah Kas Desa	53
C. Gambaran Umum Balai Ekonomi Desa (Balkondes).....	57
D. Gambaran Umum Pendapatan Asli Desa (PADes).....	62
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	64
A. Strategi Optimasi Pemanfaatan Tanah Kas Desa melalui Pengembangan Balkondes dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes).....	64
B. Kontribusi Awal Balkondes terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) dan Proyeksi Pendapatan	87
C. Kendala dan Solusi dalam Mempertahankan Optimasi Balkondes demi Keberlanjutan Peningkatan PADes	100
D. Temuan Penelitian	114
BAB VI PENUTUP	117
A. Kesimpulan.....	117
B. Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA	121
LAMPIRAN.....	127

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Desa memiliki peran strategis dalam pembangunan nasional karena menjadi subjek pembangunan yang berbasis pada potensi lokal dan partisipasi masyarakat. Penguatan desa sebagai entitas pemerintahan dan ekonomi ditegaskan melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Undang-undang tersebut memberikan kewenangan kepada desa untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal-usul dan prakarsa masyarakat. Pasal 78 ayat (1) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menegaskan bahwa pembangunan desa bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, kualitas hidup manusia, serta menanggulangi kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana prasarana, pengembangan potensi ekonomi lokal, dan pemanfaatan sumber daya alam serta aset desa secara berkelanjutan.

Salah satu indikator penting kemandirian desa adalah kemampuan desa dalam menghasilkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Pasal 72 ayat (1) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menyebutkan bahwa PADes bersumber dari hasil usaha desa, hasil pengelolaan aset desa, swadaya dan partisipasi masyarakat, serta pendapatan asli desa lainnya yang sah. Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa optimasi pengelolaan aset desa merupakan instrumen penting dalam memperkuat kapasitas fiskal desa sekaligus mengurangi ketergantungan desa terhadap dana transfer dari pemerintah pusat maupun daerah. Dengan demikian, pengelolaan aset desa secara produktif dan berkelanjutan menjadi prasyarat utama bagi terwujudnya desa yang mandiri secara ekonomi.

Kebutuhan penguatan PADes juga terjadi di Desa Borobudur. Berdasarkan data transparansi keuangan pada Sistem Keuangan Desa Pemerintah Desa Borobudur Tahun Anggaran 2025, realisasi PADes Desa Borobudur tercatat sebesar Rp70.900.000,00. Sementara itu, pendapatan transfer tercatat sebesar Rp3.003.377.068,00. Nilai PADes tersebut hanya setara dengan sekitar 2,36% dari pendapatan transfer (Pemerintah Desa Borobudur, 2026). Persentase tersebut menunjukkan tingkat kemandirian fiskal desa yang masih rendah karena sebagian besar pendapatan desa masih bersumber dari transfer pemerintah. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kerentanan apabila terjadi perubahan kebijakan fiskal pemerintah pusat maupun daerah. Oleh karena itu, sumber pendapatan internal desa perlu diperkuat melalui optimasi pengelolaan aset dan pengembangan unit usaha desa.

Salah satu aset desa yang memiliki nilai strategis untuk dioptimalkan adalah Tanah Kas Desa. Tanah Kas Desa merupakan bagian dari aset desa yang diatur dalam Pasal 76 ayat (1) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, yang menyatakan bahwa aset desa dapat berupa Tanah Kas Desa, pasar desa, bangunan desa, hutan milik desa, serta aset lainnya yang digunakan untuk kepentingan penyelenggaraan pemerintahan desa dan kesejahteraan masyarakat. Tanah Kas Desa memiliki karakteristik sebagai aset tetap dengan nilai ekonomi tinggi, sehingga apabila dikelola secara produktif, inovatif, dan berkelanjutan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan PADes.

Namun, pemanfaatan Tanah Kas Desa di berbagai wilayah masih menghadapi kendala. Pengelolaan Tanah Kas Desa masih banyak dilakukan secara tradisional dan umumnya hanya melalui mekanisme sewa sederhana, sehingga belum optimal dalam mendukung peningkatan PADes (Afifah dkk., 2024). Permasalahan lain yang sering muncul meliputi lemahnya perencanaan

pemanfaatan aset, rendahnya inovasi usaha, serta terbatasnya keterlibatan masyarakat dalam proses pengelolaan Tanah Kas Desa.

Di Desa Borobudur, optimasi Tanah Kas Desa memiliki relevansi strategis karena wilayah ini berada dalam kawasan pariwisata nasional. Borobudur termasuk dalam lima Destinasi Super Prioritas nasional bersama Danau Toba, Mandalika, Likupang, dan Labuan Bajo (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2023). Status tersebut memperkuat urgensi pengembangan model pemanfaatan aset desa yang terintegrasi dengan pengembangan pariwisata berkelanjutan dan ekonomi kreatif lokal, sehingga mampu menciptakan nilai tambah ekonomi bagi desa.

Salah satu bentuk pemanfaatan aset tersebut adalah pengembangan Balai Ekonomi Desa atau Balkondes. Balkondes dikelola oleh BUMDes bersama masyarakat setempat dan berfungsi sebagai pusat aktivitas ekonomi desa. Balkondes dapat mendorong pemanfaatan potensi lokal, pemberdayaan masyarakat, serta penguatan kegiatan ekonomi berbasis pariwisata dan ekonomi kreatif. Penelitian menunjukkan bahwa Balkondes memberikan dampak positif terhadap pendapatan masyarakat, daya serap kerja, dan PADes (Putri dan Pakarti, 2023). Balkondes juga berperan sebagai ruang aktivitas ekonomi desa, seperti pariwisata, kuliner, kerajinan, UMKM, dan jasa pendukung. Kegiatan tersebut membuka ruang partisipasi masyarakat dan berpotensi meningkatkan pendapatan masyarakat serta PADes (Janata dan Faridatussalam, 2023).

Penelitian ini berfokus pada Balkondes Maitan di Desa Borobudur karena unit usaha tersebut berdiri di atas Tanah Kas Desa. Fokus ini penting karena tidak semua Balkondes menggunakan aset desa sebagai lokasi usaha. Sebagian Balkondes masih berdiri di atas tanah sewa milik masyarakat. Dengan menggunakan Tanah Kas Desa, Balkondes Maitan memiliki peluang lebih besar

untuk memberi kontribusi kepada PADes karena pengelolaannya tidak terbebani biaya sewa lahan. Akan tetapi, peluang tersebut tetap bergantung pada kemampuan pengelola dalam menjalankan usaha secara produktif, efisien, dan tertib secara administrasi.

Pemanfaatan Tanah Kas Desa untuk pengembangan Balkondes di Desa Borobudur telah dilakukan secara konkret. Balkondes Borobudur Maitan, yang selanjutnya disebut Balkondes Maitan dikembangkan dengan konsep agroeduwisata dan berdiri di atas kawasan seluas lebih dari 3.200 m². Kawasan tersebut memiliki fasilitas pendopo, gerai UMKM, musala, area parkir, serta lahan tanam produktif (PPID Kabupaten Magelang, 2025). Fasilitas ini menunjukkan bahwa Tanah Kas Desa dapat diarahkan untuk mendukung kegiatan wisata, aktivitas ekonomi lokal, dan pemberdayaan masyarakat.

Balkondes Maitan merupakan unit usaha yang relatif baru. Oleh karena itu, data kontribusi aktualnya terhadap PADes masih terbatas pada periode awal operasional. Data yang tersedia baru menggambarkan kinerja awal Balkondes dari sisi pendapatan usaha. Penelitian ini memiliki batasan pada ketersediaan data keuangan Balkondes Maitan yang baru mencakup periode Februari sampai Desember 2025. Oleh karena itu, analisis kontribusi Balkondes terhadap PADes dalam penelitian ini dipahami sebagai kontribusi awal, bukan sebagai gambaran kinerja jangka panjang. Keterbatasan periode data tersebut tidak mengurangi relevansi penelitian, tetapi menjadi dasar untuk menyusun proyeksi pendapatan secara indikatif pada periode berikutnya. Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada penggabungan analisis strategi optimasi aset desa, perhitungan kontribusi awal terhadap PADes, dan proyeksi pendapatan Balkondes berbasis data operasional awal.

Kajian yang secara khusus menghubungkan pemanfaatan Tanah Kas Desa, pengembangan Balkondes, kontribusi PADes, dan proyeksi pendapatan

masih terbatas. Sebagian penelitian terdahulu lebih banyak membahas Tanah Kas Desa dari sisi pemanfaatan aset, BUMDes dari sisi pengelolaan unit usaha, serta Balkondes dari sisi pemberdayaan masyarakat dan pengembangan pariwisata. Belum banyak penelitian yang secara khusus menghubungkan pemanfaatan Tanah Kas Desa melalui Balkondes dengan kontribusi terhadap PADes serta proyeksi pendapatan sebagai dasar untuk melihat potensi keberlanjutan kontribusi pada periode mendatang. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut.

Atas dasar permasalahan tersebut, penelitian berjudul “Optimasi Pemanfaatan Tanah Kas Desa melalui Pengembangan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) (Studi di Dusun Maitan, Desa Borobudur, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang)” ini diarahkan untuk melihat bagaimana Tanah Kas Desa di Dusun Maitan dimanfaatkan melalui pengembangan Balkondes Maitan. Fokus kajian tidak hanya pada strategi pengelolaannya, tetapi juga pada kontribusi awal Balkondes terhadap PADes, Proyeksi pendapatan pada periode berikutnya, serta kendala dan solusi dalam pengelolaan usaha.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini diarahkan untuk menjawab beberapa permasalahan berikut:

1. Bagaimana strategi optimasi pemanfaatan Tanah Kas Desa melalui pengembangan Balkondes dalam peningkatan PADes?
2. Bagaimana kontribusi awal Balkondes terhadap PADes dan proyeksi pendapatan Balkondes ke depan?
3. Apa saja kendala dan solusi yang dihadapi dalam mempertahankan optimasi Balkondes demi keberlanjutan peningkatan PADes?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis strategi optimasi pemanfaatan Tanah Kas Desa melalui pengembangan Balkondes dalam peningkatan PADes.
2. Menganalisis kontribusi awal Balkondes terhadap PADes serta memproyeksikan pendapatan Balkondes ke depan.
3. Mengidentifikasi kendala dan solusi yang dihadapi dalam mempertahankan optimasi Balkondes demi keberlanjutan peningkatan PADes.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dalam perumusan kebijakan dan pedoman teknis terkait optimasi pemanfaatan Tanah Kas Desa sebagai aset desa yang produktif dan berkelanjutan, serta mendukung peningkatan kinerja pengelolaan aset desa dalam rangka memperkuat kemandirian ekonomi desa.

2. Politeknik Agraria STPN

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan keilmuan di bidang pertanahan dan pembangunan desa, serta menjadi bahan referensi bagi mahasiswa dan sivitas akademika dalam kegiatan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

3. Pemerintah Desa Borobudur

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan bagi Pemerintah Desa Borobudur dalam mengoptimalkan pemanfaatan Tanah Kas Desa melalui pengembangan Balkondes sebagai salah satu sumber peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun target pendapatan, memperkirakan potensi setoran bagi hasil, serta merumuskan kebijakan pengelolaan aset desa yang lebih efektif dan berkelanjutan.

4. Pengelola Balai Ekonomi Desa (Balkondes)

Penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai kinerja awal Balkondes, kontribusinya terhadap PADes, potensi pendapatan pada periode berikutnya, serta kendala dan Solusi yang masih perlu diperbaiki. Hasil kajian ini dapat menjadi acuan bagi pengelola dalam meningkatkan manajemen usaha, mengendalikan biaya operasional, mengembangkan inovasi layanan, memperkuat promosi, dan menjaga keberlanjutan operasional Balkondes.

5. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman peneliti dalam mengkaji optimasi pemanfaatan Tanah Kas Desa dan pengembangan ekonomi desa secara empiris, serta menjadi sarana dalam menerapkan teori yang telah diperoleh selama masa perkuliahan ke dalam praktik di lapangan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai optimasi pemanfaatan Tanah Kas Desa melalui pengembangan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Maitan dalam peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi optimasi pemanfaatan Tanah Kas Desa melalui pengembangan Balkondes Maitan dilakukan dengan mengubah Tanah Kas Desa yang sebelumnya belum dimanfaatkan secara produktif menjadi aset ekonomi berbasis agroeduwisata, kegiatan pertemuan, kuliner, UMKM, dan jasa pendukung wisata. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa optimasi perlu diarahkan pada pengembangan paket wisata terpadu, diversifikasi unit usaha, penguatan promosi digital, perluasan kerja sama, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, digitalisasi administrasi dan keuangan, serta penertiban legalitas pemanfaatan Tanah Kas Desa. Strategi tersebut penting agar Balkondes Maitan tidak hanya berfungsi sebagai fasilitas wisata, tetapi juga menjadi instrumen pengelolaan aset desa yang mampu mendukung peningkatan PADes secara berkelanjutan.
2. Balkondes Maitan telah memberikan kontribusi awal terhadap PADes Desa Borobudur. Pada periode Februari sampai Desember 2025, Balkondes Maitan memperoleh pendapatan sebesar Rp635.113.000,00 dan pengeluaran sebesar Rp602.483.290,00, sehingga menghasilkan laba bersih sebesar Rp32.629.710,00. Berdasarkan mekanisme bagi hasil sebesar 36% dari laba bersih, setoran kepada desa mencapai Rp11.746.696,00 atau sebesar 16,57% dari realisasi PADes Desa Borobudur tahun 2025 sebesar Rp70.900.000,00.

Hasil proyeksi menunjukkan bahwa kontribusi Balkondes terhadap PADes berpotensi meningkat pada periode berikutnya apabila pengelola mampu meningkatkan pendapatan, mengendalikan biaya operasional, menjaga pertumbuhan laba bersih, dan mengembangkan unit usaha secara bertahap. Hasil proyeksi tersebut bersifat indikatif karena didasarkan pada data awal operasional dan skenario pertumbuhan tertentu.

3. Kendala dalam mempertahankan optimasi Balkondes Maitan meliputi keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, pencatatan administrasi dan keuangan yang belum sepenuhnya tertib dan terintegrasi, pembagian tugas yang belum optimal, inovasi usaha yang masih terbatas, legalitas pemanfaatan Tanah Kas Desa yang perlu diperkuat, serta ketergantungan terhadap arus wisatawan Candi Borobudur. Solusi yang diperlukan meliputi peningkatan kompetensi pengelola, penerapan sistem administrasi dan keuangan digital, penyusunan SOP dan pembagian tugas yang jelas, pengendalian biaya operasional, penguatan legalitas aset, diversifikasi usaha, promosi digital, serta perluasan kerja sama dengan pihak eksternal. Upaya tersebut diperlukan agar Balkondes Maitan dapat dikelola secara lebih profesional tanpa menghilangkan fungsi pemberdayaan masyarakat desa.

B. Saran

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan Tanah Kas Desa melalui Balkondes Maitan masih perlu diperkuat, terutama pada aspek legalitas aset, tata kelola usaha, dan pemantauan kinerja. Oleh karena itu, saran dalam penelitian ini diarahkan pada pihak yang berperan langsung dalam pengelolaan Balkondes Maitan:

1. Pemerintah Desa Borobudur perlu menata kembali pengelolaan Tanah Kas Desa yang digunakan untuk Balkondes Maitan. Penataan tersebut dapat dimulai dari legalitas aset yang perlu diperjelas agar pengelolaan Balkondes memiliki

dasar hukum yang kuat dan tidak menimbulkan masalah administrasi di kemudian hari. Selain itu, pemerintah desa perlu memantau kinerja Balkondes secara berkala, terutama pada aspek pendapatan, pengeluaran, laba bersih, setoran bagi hasil, perkembangan unit usaha, dan penyelesaian kendala operasional. Monitoring ini penting agar pemanfaatan Tanah Kas Desa berjalan tertib, transparan, dan mampu memberi kontribusi lebih besar terhadap PADes. Menetapkan target kontribusi Balkondes terhadap PADes secara bertahap dalam dokumen perencanaan desa sebagai indikator kinerja pengelolaan aset desa.

2. BUMDes Graha Mandala Borobudur bersama pengelola Balkondes Maitan perlu membenahi pola pengelolaan usaha secara lebih profesional. Pembenahan ini penting karena Balkondes tidak hanya berfungsi sebagai unit usaha desa, tetapi juga sebagai ruang pemberdayaan masyarakat. Langkah awal dapat dilakukan dengan melihat kembali kemampuan tiap pengelola, menata pembagian kerja, dan menyusun SOP yang mudah diterapkan dalam kegiatan harian. Pengelola juga perlu mendapat pelatihan pada bidang pelayanan wisata, keuangan, administrasi, promosi digital, dan pengembangan produk usaha. Pencatatan keuangan sebaiknya mulai diarahkan ke sistem digital agar laporan pengeluaran, pendapatan, laba bersih, dan setoran bagi hasil dapat disusun lebih tertib. Sistem tersebut juga akan memudahkan pemerintah desa dan BUMDes dalam memantau perkembangan usaha Balkondes. Selain itu, pengembangan unit usaha perlu dilakukan bertahap dengan melihat kebutuhan pasar, kemampuan modal, dan kesiapan SDM. Unit usaha seperti agrowisata, homestay, laundry, produk UMKM, ruang pertemuan, kegiatan sosial budaya, perkebunan, dan peternakan dapat dikembangkan sebagai sumber pendapatan tambahan. Dengan cara ini, Balkondes Maitan tidak terlalu bergantung pada arus wisatawan Candi Borobudur.

3. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dapat berperan dalam pendampingan teknis kepada pemerintah desa, terutama pada aspek inventarisasi, pengamanan, dan penataan administrasi pertanahan aset desa. Pendampingan ini penting karena Tanah Kas Desa yang digunakan untuk kegiatan ekonomi produktif harus memiliki dasar administrasi yang jelas. Pemerintah desa juga membutuhkan kepastian dokumen agar pemanfaatan tanah tidak menimbulkan persoalan di kemudian hari. Dengan adanya arahan teknis dari ATR/BPN, pengelolaan Tanah Kas Desa dapat berjalan lebih tertib, mengurangi risiko sengketa, dan memperkuat akuntabilitas pengelolaan aset desa.
4. Peneliti berikutnya dapat menggunakan data keuangan Balkondes dalam periode yang lebih panjang. Data yang lebih lengkap akan membantu peneliti melihat perubahan pendapatan, biaya operasional, laba bersih, dan kontribusi Balkondes terhadap PADes secara lebih jelas. Selain itu, penelitian berikutnya dapat membandingkan Balkondes yang berdiri di atas Tanah Kas Desa dengan Balkondes yang menggunakan lahan sewa. Perbandingan tersebut penting untuk melihat perbedaan biaya, risiko pengelolaan, pola kontribusi, dan manfaat ekonomi yang diterima desa. Penelitian lanjutan juga dapat menambahkan analisis kelayakan usaha sebelum merekomendasikan pengembangan unit baru. Dengan begitu, rencana diversifikasi usaha Balkondes tidak hanya berdasarkan peluang, tetapi juga memiliki pertimbangan ekonomi yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, S. N. N., Suparman, A. N., & Setiadi, B. (2024). Optimalisasi Pengelolaan Tanah Kas Desa Oleh Pemerintah Desa Bumireja Kecamatan Kedungreja Kabupaten Cilacap. *Jurnal Otonomi*, 1(1), 151-164. <https://www.ojs.unigal.ac.id/index.php/otonomi/article/view/4390>
- Agnes, A. (2023). Optimalisasi Pemanfaatan Tanah Kas Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi di Kalurahan Condongcatur, Kapanewon Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta) (Doctoral dissertation, Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa" APMD").
- Al Faraby, U., Utami, P. S., Darmadi, R. A., Yuliani, N. L., & Susanto, B. (2024). Analisis Determinan Keberlanjutan Usaha Balai Ekonomi Desa. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 3233-3243. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4889>
- Alfarizi, A. (2021). Literatur Review: Analisis Dampak Balai Ekonomi Sebagai Sarana Meningkatkan Jumlah Pekerjaan Layak Dan Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat Di Desa Borobudur. *Jurnal Sains Edukatika Indonesia (JSEI)*, 3(2). <https://jurnal.uns.ac.id/jsei/article/view/70907>
- Amalina, W., & Listyorini, H. (2025). Tourism Village Community Participation: Forms, Benefits, Strategies and Barriers to Participation Towards a Sustainable Tourism Village. *Journal of Tourism Economics and Policy*, 5(3), 643-650. <https://doi.org/10.38142/jtep.v5i4.1366>
- Anggreani, S. (2024). Analisis Laju Pertumbuhan dan Kontribusi Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kota (Doctoral dissertation, Politeknik Harapan Bersama). <https://doi.org/10.30595/raar.v4i2.23874>
- Arintoko, A., Ahmad, A. A., Gunawan, D. S., & Supadi, S. (2020). Peran balai ekonomi desa dalam pengembangan desa wisata berbasis masyarakat. In *Prosiding Seminar Nasional LPPM Unsoed* (Vol. 9, No. 1). <http://dspace.uui.ac.id/123456789/45423>
- Aurelia, P., & Sukmana, H. (2025). Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Sumorame Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 10(4), 882-902. <https://doi.org/10.36982/jpp.v10i4.5994>
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Magelang. (2025). *Kecamatan Borobudur dalam Angka 2025*. BPS Kabupaten Magelang.

- Baihaqi, B., Asmawanti-S, D., & Putradana, M. R. (2023). The village financial management through accountability, transparency and community participation. *Perspektif Akuntansi*, 6(1), 15-36. <https://doi.org/10.24246/persi.v6i1.p15-36>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Dewi, P. E. D. M., Saputra, K. A. K., & Prayudi, M. A. (2017). Optimalisasi Pemanfaatan dan Profesionalisme Pengelolaan Aset Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *JIA (Jurnal Ilmiah Akuntansi)*, 2(2). <https://doi.org/10.23887/jia.v2i2.15634>
- Endah, K. (2020). Pemberdayaan masyarakat: Menggali potensi lokal desa. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 6(1), 135-143. <http://dx.doi.org/10.25157/moderat.v6i1.3319>
- Faisol, F., Qomariyah, N., Maisaroh, S., Aminullah, M., & Romadhon, M. A. S. (2024). Menelisik Strategi Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *Hatta: Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi*, 2(2), 91-100. <https://doi.org/10.62387/hatta.v2i2.30>
- Harsono, B. (2008). Hukum agraria Indonesia: Sejarah pembentukan UUPA, isi dan pelaksanaannya. Jakarta, Indonesia: Djambatan.
- Hilmawan, R., Aprianti, Y., Vo, D. T. H., Yudaruddin, R., Bintoro, R. F. A., Fitrianto, Y., & Wahyuningsih, N. (2023). Rural development from village funds, village-owned enterprises, and village original income. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(4), 100159. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100159>
- Huda, R. (2020). Pengembangan Ekonomi Lokal Melalui Sektor Pariwisata di Desa Serang, Kecamatan Karangreja, Kabupaten Purbalingga. *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 11(2), 157-170.
- Huwaidah, Q. N. F., & Afiqoh, N. W. (2025). Pengaruh Pendapatan Asli Desa (PADes) dan Belanja Modal terhadap Kinerja Keuangan Desa. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(1), 870-890. <http://eprints.umg.ac.id/id/eprint/14231>
- Indah, D. P. (2020). Analisis Fishbone Diagram Untuk Mengevaluasi Proses Bisnis Distribusi Air Pada PDAM Studi Kasus Pada PDAM Tirta Raya Kabupaten Kubu Raya. *Financial: Jurnal Akuntansi*, 6(1), 1-16. <https://doi.org/10.37403/financial.v6i1.130>
- Ismowati, M., Fadhila, E., & Firmansyah, V. Z. (2022). Peran Bumdes Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Dan Pendapatan Asli Desa Di Desa

- Cibeureum, Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor. *JISOS: JURNAL ILMU SOSIAL*, 1(8), 853-864.
- Janata, E. S., & retno Faridatussalam, S. (2023). Program Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Sebagai Pengembangan Masyarakat Desa di Wilayah Kecamatan Borobudur. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2.1), 194-208. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i2.5267>
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 112–133. <https://doi.org/10.1177/1558689806298224>
- Katz, D., & Kahn, R. (2015). The social psychology of organizations. In *Organizational behavior 2* (pp. 152-168). Routledge.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2023). Alasan Menparekraf Fokus Kembangkan 5 Destinasi Super Prioritas. <https://kemenparekraf.go.id/ragam-pariwisata/Alasan-Menparekraf-Fokus-Kembangkan-5-Destinasi-Super-Prioritas>
- Khairina, D. R., Wanusmawatie, I., & Permadi, W. K. (2025). Pengembangan badan usaha milik desa (BUMDes) berbasis partisipasi masyarakat dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi desa (Systematic literature review pada penerapan society centered approach dalam pengembangan BUMDes). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 22645–22653. <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.30206>
- Khasanah, I. K., Yuliani, N. L., Susanto, B., Utami, P. S., & Darmadi, R. A. (2025). Anteseden keberlanjutan usaha balai ekonomi desa (BALKONDES). *AKURASI: Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 7(1), 33-44. <https://doi.org/10.36407/akurasi.v7i1.1477>
- Lestari, Z., & Edris, M. (2024). Optimizing the Management of Village-owned Enterprises to Increase the Village's Original Income toward Independent Villages in Jepara Regency. *KnE Social Sciences*, 67-93. <https://orcid.org/0000-0003-2258-1187>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). Qualitative data analysis a methods sourcebook.
- Nugroho, A. (2025). Riset Agraria dengan Metode Penelitian Kualitatif. Tangguh Denara Jaya Publisher:27-56
- Oates, W. E. (1999). *An Essay on Fiscal Federalism*. *Journal of Economic Literature*, 37(3), 1120–1149. <https://doi.org/10.1257/jel.37.3.1120>

- Pamungkas, L. T., DJ, E. W., & Widiyahseno, B. (2020). Pengelolaan Aset Desa Sebagai Sumber Pendapatan Asli Desa (PAD) Di Desa Ngebel, Kecamatan Ngebel, Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 1(1), 61-71. <https://villages.pubmedia.id/index.php/villages/article/view/5>
- Pemerintah Desa Borobudur. (2018). *Peraturan Desa Borobudur tentang Perubahan Perdes Nomor 3 Tahun 2018 tentang Penataan Tanah Bengkok Desa dan Tanah Kas Desa*. Borobudur: Pemerintah Desa Borobudur.
- Pemerintah Desa Borobudur. (2025). *Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes-P) Desa Borobudur Tahun 2021-2028*. Pemerintah Desa Borobudur.
- Pemerintah Desa Borobudur. (2026). Transparansi Anggaran Desa Borobudur (Siskeudes) Tahun Anggaran 2025. <https://desaborobudur.magelangkab.go.id/First/siskeudes>
- Pemerintah Kabupaten Magelang. (2024). Jumlah Pengunjung Objek Wisata Candi Borobudur Tahun 2024. Portal Satu Data Kabupaten Magelang. <https://pusaka.magelangkab.go.id>
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Aset Desa.
- Pertiwi, V. A., Pratiwi, D. E., & Meitasari, D. (2022). Pengembangan Aset Komunitas Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Berbasis Wisata. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 6(1), 189-198. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2022.006.01.18>
- PPID Kabupaten Magelang. (2025, 20 Februari). *Pemdes Borobudur tambah satu Balkondes baru*. https://ppid.magelangkab.go.id/berita/pemdes-borobudur-tambah-satu-balkondes-baru?utm_source
- Primananda, R. W. (2024). Analisis Pengelolaan Tanah Kas Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Glinggangan, Kecamatan Pringkuku, Kabupaten Pacitan. *PRAJA observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik (e-ISSN: 2797-0469)*, 4(03), 212-218. <https://www.aksiologi.org/index.php/praja/article/view/1539>
- Putra, I. W. G. Y., & Sudiarta, G. M. (2021). Optimalisasi pengelolaan aset desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa (PADes). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 10(2), 155–168.
- Putri, O. G., & Pakarti, M. B. (2023). Persepsi Masyarakat Terhadap Dampak Ekonomi Balkondes Di Desa Borobudur Dan Tuksongo, Magelang. *Bogor Hospitality Journal*, 7(1), 17-25. <https://doi.org/10.55882/bhj.v7i1.75>

- Putri, S. A. B., Akbar, D. N., & Saefulrahman, I. (2026). Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Desa Untuk Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADES) Dan Peningkatan Pelayanan Publik: Studi Kasus Di Desa Jatiroke, Kecamatan Jatinangor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(1. D), 110-121. <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/12416>
- Rahmi, R., Hamid, E., & Yanita, M. (2022). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kecamatan Tebing Tinggi Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *Jurnal Ilmiah Sosio-Ekonomika Bisnis*, 25(02), 38-45. <https://doi.org/10.22437/jiseb.v25i02.19324>
- Restanti, D. Y., & Handitya, B. (2023). Implementasi Perjanjian Sewa Tanah Kas Desa Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa (Studi Kasus Di Desa Wonoyoso Kabupaten Semarang). *Rampai Jurnal Hukum (RJH)*, 2(2), 43-48. <https://doi.org/10.35473/rjh.v2i2.2588>
- Rondinelli, D. A. (1981). *Government Decentralization in Comparative Perspective: Theory and Practice in Developing Countries*. *International Review of Administrative Sciences*, 47(2), 133-145. <https://doi.org/10.1177/002085238004700205>
- Saputra, K. A. K., Anggiriawan, P. B., Trisnadewi, A. A. E., Kawisana, P. G. W. P., & Ekajayanti, L. S. (2019). Pengelolaan pendapatan asli desa sebagai landasan pembangunan ekonomi pedesaan. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 7(1), 5-13. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v7i1.16688>
- Sembiring, M. T., Meliala, A. R. S., & Harahap, M. Z. (2022). Analisis Permasalahan Menggunakan Cause and Effect Diagram, Fault Tree Analysis dan Affinity Diagram Proses Produksi Stasiun Persiapan. In *Talenta Conference Series: Energy and Engineering (EE)* (Vol. 5, No. 2, pp. 163-168). <https://doi.org/10.32734/ee.v5i2.1561>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumaryana, A., Komara, S. R., & Pancasilawan, R. (2024). Rethinking local government asset management in Indonesia: Governance, planning, and policy evaluation. *Journal of Contemporary Governance and Public Policy*, 5(2), 217-232. <https://doi.org/10.46507/jcgpp.v5i2.643>
- Suparlan, O. (2024). Optimalisasi Tanah Kas Desa, Upaya Memakmurkan Masyarakat dan Meningkatkan Pendapatan Asli. *Sang Pencerah: Jurnal Ilmiah Universitas Muhammadiyah Buton*, 10(2), 360-374. <https://doi.org/10.35326/pencerah.v10i2.5162>

- Susanti, S. (2024). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Syariah Dan Teknologi*, 3(2), 383-390. <https://doi.org/10.62833/embistek.v3i2.128>
- Tresnawati, R., & Putri, E. A. (2017). Tinjauan retribusi daerah terhadap pendapatan asli daerah Pemerintah Kota Bandung. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 9(2), 73–80.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Von Bertalanffy, L., & Sutherland, J. W. (1974). General systems theory: Foundations, developments, applications. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics*, (6), 592-592.
- Warlizasusi, J., & Fathurrochman, I. (2025). Analisis swot sebagai dasar penyusunan rencana strategis UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2020-2024. *At-Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 134-143. <https://doi.org/10.51700/attadbir.v5i2.1064>
- Woestho, C., Fikri, A. W. N., & Sulistyowati, A. (2023). Analisis Kontribusi Dan Efektifitas Sumber Pendapatan Asli Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah Provinsi DI Yogyakarta. *Ekonomikawan: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan*, 23(1), 57-65. <https://doi.org/10.30596/ekonomikawan.v23i1.10378>