

The Strategic Role of BUMDes in Improving the Welfare of Village Communities

Mustamin H. Idris^{1*}, Siti Atika Rahmi², Rahmad Hidayat³

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Mataram

E-mail : mustamin@ummat.ac.id¹, atikarahmi.siti@gmail.com², rahmad_dayat22@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategic role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) as an engine for the people's economy in improving the welfare of village communities, as well as to identify the factors influencing the success of its governance. The background of this research is based on the implementation of Law No. 6 of 2014 and Government Regulation No. 11 of 2021, which mandate villages to manage local potential independently to overcome poverty and limited resource access. This research employs a descriptive qualitative approach with a case study method on BUMDes Sayakti in Wanasaba Lauk Village, East Lombok Regency. Data were collected through observation, documentation, and in-depth interviews with BUMDes managers, the village government, and beneficiary communities. Data analysis was conducted using the Miles & Huberman interactive model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The results show that BUMDes Sayakti performs a strategic role through six main business units: social business (village water system & waste management), leasing (land & tractors), trading (BUMDes Mart), brokering (MSME product aggregator), finance (savings and loans), and holding (partnerships). The success of this BUMDes is supported by the application of modern management principles that are cooperative, participatory, transparent, and accountable. The tangible impacts produced include an increase in Village Original Income (PADes), an increase in residents' income through price stability and market access, the absorption of local labor to suppress urbanization, and improved access to basic services such as clean water, business capital, and social support. In conclusion, BUMDes acts as a hybrid economic institution that balances profit achievement with social value, significantly improving the quality of life and reducing poverty rates at the village level.

Keywords: BUMDes, Community Welfare, Village Economy, Local Potential, Basic Services.

Peran Strategis BUMDes Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai motor penggerak ekonomi kerakyatan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan tata kelolanya. Latar belakang penelitian ini berpijak pada implementasi UU No. 6 Tahun 2014 dan PP No. 11 Tahun 2021 yang memberikan mandat kepada desa untuk mengelola potensi lokal secara mandiri guna mengatasi persoalan kemiskinan dan keterbatasan akses sumber daya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus pada BUMDes Sayakti di Desa Wanasaba Lauk, Kabupaten Lombok Timur. Data dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam dengan pengelola BUMDes, pemerintah desa, serta masyarakat penerima manfaat. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles & Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Sayakti menjalankan peran strategis melalui enam unit usaha utama: bisnis sosial (PAMDes & sampah), penyewaan (lahan & traktor), perdagangan (BUMDes Mart), perantara (agregator produk UMKM), keuangan (simpan pinjam), dan kemitraan (holding). Keberhasilan BUMDes ini didukung oleh penerapan prinsip manajemen modern yang kooperatif, partisipatif, transparan, dan akuntabel. Dampak nyata yang dihasilkan meliputi peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), peningkatan pendapatan warga melalui stabilitas harga dan akses pasar, penyerapan tenaga kerja lokal untuk menekan urbanisasi, serta perbaikan akses layanan dasar seperti air bersih, modal usaha, dan dukungan sosial. Kesimpulannya, BUMDes berperan sebagai lembaga ekonomi hibrida yang menyeimbangkan antara pencapaian laba (*profit*) dan misi sosial (*social value*),

yang secara signifikan mampu meningkatkan kualitas hidup dan menurunkan angka kemiskinan di tingkat desa.

Kata Kunci: BUMDes, Kesejahteraan Masyarakat, Ekonomi Desa, Potensi Lokal, Layanan Dasar.

PENDAHULUAN

Dasar hukum pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu melalui : Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 memberikan kewenangan yang lebih besar kepada desa untuk mengelola sumber daya dan pembangunan secara mandiri. Desentralisasi ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan potensi lokal yang optimal. Desa, sebagai unit pemerintahan terkecil, memiliki potensi besar dalam pembangunan nasional, banyak desa di Indonesia menghadapi tantangan ekonomi seperti kemiskinan, pengangguran, dan keterbatasan akses terhadap sumber daya. Penguatan ekonomi desa menjadi kunci untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

BUMDes dibentuk sebagai badan usaha milik desa yang bertujuan untuk mengelola potensi ekonomi desa dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Terbentuknya lembaga seperti BUMDes, diharapkan dapat menjadi motor penggerak pembangunan ekonomi desa melalui berbagai unit usaha yang sesuai dengan potensi lokal dan dapat memperkuat ekonomi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Hamid & Suzana, 2021). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, bertujuan: a. Melakukan kegiatan usaha ekonomi melalui pengelolaan usaha, serta pengembangan investasi dan produktivitas perekonomian dan potensi Desa; b. Melakukan kegiatan pelayanan umum melalui pemasaran barang dan atau jasa serta pemenuhan kebutuhan umum masyarakat desa dan mengelola lumbung pangan desa; c. Memperoleh keuntungan atau laba bersih bagi peningkatan Pendapatan Asli Desa serta mengembangkan sebesar-besarnya manfaat atas sumber daya ekonomi masyarakat desa; d. Pemanfaatan aset desa guna menciptakan nilai tambah atas aset desa; dan mengembangkan ekosistem ekonomi digital di desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu instrumen pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes di harapkan dapat menjadi penggerak ekonomi desa dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa. Namun, masih banyak tantangan yang di hadapi oleh BUMDes dalam menjalankan peranya, seperti

keterbatasan sumber daya, kurangnya kapasitas manajemen dan kurangnya dukungan dari pemerintah.

Hasil penelitian terdahulu (Maryunani, 2008) menunjukkan bahwa salah satu hambatan utama pembangunan desa adalah rendahnya nilai tambah produk lokal karena masyarakat cenderung menjual bahan mentah kepada tengkulak. Tanpa adanya lembaga ekonomi yang kuat, kekayaan desa justru mengalir keluar (*capital flight*) ke wilayah perkotaan, meninggalkan desa tetap dalam kondisi tertinggal. Kondisi ini menuntut adanya sebuah entitas yang mampu mengonsolidasikan potensi tersebut menjadi kekuatan ekonomi yang nyata. Penelitian yang dilakukan oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (2019) menunjukkan bahwa BUMDes dapat meningkatkan pendapatan masyarakat desa sebesar 20-30 %. Hal ini, juga didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh UGM (2020) bahwa BUMDes dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan meningkatkan akses terhadap layanan dasar seperti pendidikan dan kesehatan. Kumorotomo (2020) menyatakan bahwa BUMDes dapat menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa jika dikelola dengan baik dan didukung oleh pemerintah.

Pakar ekonomi kerakyatan sering menyebut BUMDes sebagai lembaga ekonomi hibrida, Istilah *Lembaga Ekonomi Hibrida* atau *Social Enterprise* yang dikaitkan dengan BUMDes dalam konteks regulasi modern di Indonesia sering merujuk pada kajian yang mensinergikan pemikiran Mubyarto dengan implementasi Undang-Undang Desa.. Menurut Mubyarto (1999), ekonomi kerakyatan adalah sistem yang berasaskan kekeluargaan dan kedaulatan rakyat. Dalam konteks ini, BUMDes tidak hanya mengejar keuntungan (*profit*), tetapi juga mengedepankan aspek sosial (*social enterprise*). BUMDes berfungsi sebagai instrumen negara di tingkat paling bawah untuk memastikan bahwa aset-aset desa dikelola oleh dan untuk kepentingan warga desa sendiri, bukan oleh segelintir korporasi besar.

BUMDes sebagai Wadah Pengelolaan Potensi Lokal, fokusnya adalah bagaimana BUMDes bertindak sebagai pengelola kekayaan kolektif, melakukan inventarisasi aset desa (tanah kas desa, sumber mata air, hingga tradisi budaya). Menurut Eko (2014) dalam bukunya *Desa Membangun Indonesia*, BUMDes adalah instrumen untuk melakukan lokalisasi ekonomi, yaitu memastikan nilai tambah ekonomi tetap berputar di dalam desa.

Penciptaan Nilai Tambah, strategi ini didukung oleh teori Chain Value (Rantai Nilai), sebagai contoh, hasil tani yang biasanya dijual mentah, diolah melalui unit usaha BUMDes

(misal: pengemasan kopi atau pembuatan keripik). Penelitian oleh Agunggunanto dkk. (2016) menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes secara signifikan mampu menggerakkan ekonomi lokal melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan alam secara bersamaan.

BUMDes juga harus berperan sebagai pelindung petani dan pelaku UMKM kecil dari praktik perdagangan yang tidak adil. Hal ini dapat dilakukan sebagai akses pasar & agregator, BUMDes memposisikan diri sebagai toko desa atau distributor resmi. Hal ini sejalan dengan konsep Peraturan Pemerintah (PP) No. 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, yang memberikan legalitas bagi BUMDes untuk menjalin kerja sama komersial dengan pihak ketiga (perusahaan besar/ritel modern) atas nama masyarakat desa. Sebagai intervensi harga, artinya dengan modal dari dana desa, BUMDes dapat membeli hasil panen warga dengan harga yang layak saat harga pasar jatuh. Ini merupakan bentuk *Social Entrepreneurship (Kewirausahaan Sosial)*, di mana kesejahteraan anggota masyarakat menjadi prioritas utama di atas keuntungan finansial semata (*Social Value over Profit*).

BUMDes berkontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes), terutama dalam mendukung terhadap pembangunan infrastruktur dan sosial di desa. Reinvestasi sosial, sesuai dengan prinsip ekonomi Pancasila, sebagian laba BUMDes (biasanya diatur dalam AD/ART, sekitar 20-30%) disetorkan ke kas desa sebagai PADes. Menurut Sofyani (2019), PADes yang bersumber dari BUMDes memberikan fleksibilitas bagi pemerintah desa untuk membiayai kegiatan yang tidak ter-cover oleh Dana Desa dari pusat, seperti pemberian santunan yatim atau perbaikan jalan lingkungan. Kemandirian Fiskal, sebagai tujuan jangka panjang, karena semakin besar kontribusi BUMDes, semakin tinggi kemandirian desa. Dalam jurnal *Impact of Village-Owned Enterprises (BUMDes)* oleh Anggraeni (2016), ditemukan bahwa BUMDes yang dikelola dengan transparansi tinggi memiliki korelasi positif terhadap penurunan tingkat ketergantungan desa pada bantuan pemerintah pusat.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan BUMDes dalam menjalankan perannya. Hasil penelitian di harapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah dan stakeholder lainnya dalam kesejahteraan masyarakat desa melalui BUMDes.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan kualitatif yang berbasis studi kasus pada BUMDes Sayakti di Desa Wanasaba Lauk Kecamatan Wanasaba Kabupaten Lombok Timur, karena pendekatan ini memungkinkan untuk memahami bagaimana dan mengapa BUMDes berperan dalam ekonomi desa secara mendalam. Sedangkan jenis penelitian menggunakan deskriptif, dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek penelitian terkait program-program BUMDes dan dampaknya terhadap masyarakat. Untuk mendapatkan data yang valid, menggunakan dua jenis data: yaitu Data Primer, diperoleh langsung dari informan melalui wawancara dan observasi, selanjutnya Data Sekunder bersumber dari dokumen laporan keuangan BUMDes, profil desa, data statistik kemiskinan desa, serta regulasi terkait (UU Desa atau Perdes).

Teknik pengumpulan data menggunakan Triangulasi meliputi : *Wawancara Mendalam (In-depth Interview)*: kepada Pengelola BUMDes, Kepala Desa, tokoh masyarakat, dan warga yang merasakan manfaat atau hambatan dari BUMDes; *Observasi*: mengamati langsung aktivitas unit usaha BUMDes di lapangan; dan *Dokumentasi*: mengumpulkan arsip foto kegiatan, laporan tahunan, dan struktur organisasi. Teknik Analisis Data menggunakan model analisis interaktif (Miles & Huberman), meliputi : *Reduksi Data*: merangkum dan memilih hal pokok dari hasil wawancara yang luas; *Penyajian Data (Data Display)*: menyajikan data dalam bentuk teks naratif atau bagan agar mudah dipahami; dan *Penarikan Kesimpulan*: menentukan makna dari data yang telah dikumpulkan untuk menjawab rumusan masalah..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada uraian hasil dan pembahasan ini, akan mengupas hasil penelitian yang berkaitan dengan Peran Strategis BUMDes, Kesejahteraan masyarakat desa dan Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan BUMDes.

Peran Strategis BUMDes

Untuk mengoptimalkan peran strategis BUMDes Sayakti di Desa Wanasaba Lauk, menciptakan beberapa jenis usaha yang berbasis pada penigkatkan kesejahteraan masyarakat, meliputi : 1. Bisnis Sosial (*Serving*), bergerak pada Perusahaan Air Minum (PAMDes) dan Pengelolaan Sampah. Jenis usaha ini telah tersebar ke seluruh Dusun yang ada, masyarakatpun merasa terbantu dengan penyediaan air bersih, demikian juga dengan penanganan sampah yang di lakukan oleh BUNDes. 2. Usaha Penyewaan (*Renting*), yaitu

usaha penyewaan Lahan dan Hands Tractor, cukup membantu masyarakat dalam usaha di sektor pertanian. Penyewaan lahan membantu masyarakat dengan biaya terjangkau untuk menanam sayur-sayuran, cabek dan sejenisnya dengan jangka waktu panen/produksi pendek. Sedangkan penyewaan Hands Tractor, juga masyarakat terbantu dengan biaya terjangkau untuk mengolah lahan/sawah mereka. 3. Usaha Dagang (*Trading*), dalam bentuk BUMDes Mart, dengan menjual kebutuhan pokok masyarakat dengan harga terjangkau, seperti beras, minyak, telur, dan kebutuhan rumah tangga lainnya. Usaha ini, sangat membantu terutama masyarakat ekonomi lemah untuk memenuhi kebutuhan keluarganya, namun sebagian besar mereka mengambil barang dengan berutang dan kesulitan untuk melunasinya, sehingga usaha ini mengalami kekurangan modal dan sempat di tutup sejak Tahun 2021, namun di buka kembali dengan mengubah strategi pengelolaan. 4. Usaha Perantara (*Brokering*), membentuk semacam tim pendamping dalam unit pemasaran produk dari masyarakat. Kehadiran perantara di BUMDes Mart ini tentu sangat membantu bagi masyarakat yang memiliki produk di pasarkan baik melalui BUMDes Mart milik desa maupun di pasarkan melalui usaha dagang di tempat lain. 5. Usaha BUMDes Keuangan (*Banking*), merupakan jenis usaha yang dirancang untuk menjalankan bisnis dalam bentuk peminjaman uang atau modal, untuk memenuhi kebutuhan keuangan dan modal masyarakat di desa dengan bunga yang lebih rendah dan cicilan yang lebih ringan. Masyarakat merasa terbantu dengan usaha simpan pinjam yang di kelola BUMDes untuk mendapatkan modal usahanya dengan cicilan dan bunga terjangkau, jika di bandingkan dengan pinjaman yang ditawarkan oleh lembaga keuangan dan perbankan lainnya, yang selain prosesnya berbelit-belit dan cicilan yang relatif cukup memberatkan. 6. Usaha BUMDes Bersama (*Holding*), yaitu berperan membangun kemitraan dengan berbagai industri dan lembaga pelatihan lainnya. Jika industri dan lembaga tersebut ada program pelatihan, penyuluhan, sosialisasi dan sejenisnya ke masyarakat desa, maka dapat berkolaborasi dengan BUMDes untuk menyiapkan peserta dan tempatnya.

Jika di amati dari kualitas manajemen BUMDes Sayakti dalam menangani berbagai unit usaha tersebut, dan didukung dari hasil wawancara dengan Kepala Desa dan Pengelola BUMDes (Oktober, 2025), telah menerapkan prinsip pengelolaan BUMDes modern yang meliputi : (1) *Kooperatif*, semua komponen yang terlibat di dalamnya sudah cukup mampu dalam menjalankan kerjasama yang baik, dimana antara masyarakat Desa Wanasaba Lauk dengan BUMDes Sayakti telah terjalin kerjasama pada setiap unit usahanya. (2) *Partispatif*,

semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes telah berkontribusi dalam mendorong kemajuan BUMDes tersebut, dapat dilihat dari kesukarelaan dan ketersediaan para anggota dan masyarakat yang ikut menjalankan unit-unit usaha BUMDes. (3) *Emansipatif*, terdapat adanya perlakuan khusus bagi setiap komponen yang ikut serta tanpa memandang golongan, suku dan agama. (4) *Transparan*, keterbukaan dalam pengelolaan keuangan sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari Laporan Pertanggung Jawabannya (LPJ), disaat LPJ BUMDes menghadirkan para tokoh-tokoh dan masyarakat yang ada di Desa Wanasaba Lauk dan memberitahukan motivasi di balik membangun BUMDes itu sendiri. (5) *Akuntabel*, semua kegiatan dan pelatihan bisnis harus bertanggung jawab secara nyata dan resmi. Untuk situasi ini, pembukuan BUMDes tertata rapih sesuai standar akuntansi, meskipun sebenarnya belum diklarifikasi secara mendalam namun ada aturan yang ditampilkan tentang manfaat dan kerugian dari setiap unit khusus. (6) *Sustainable*, dalam kegiatan usaha BUMDes Sayakti sudah berperan dalam perkembangan dan pelestarian oleh masyarakat, kemajuan dan pondasi usaha BUMDes sudah cukup dinamis.

BUMDes adalah salah satu sumber pendanaan mandiri bagi pemerintah desa agar tidak terus-menerus bergantung pada Dana Desa dari pemerintah pusat. Ada beberapa kesepakatan antara pemerintah Desa Wanasaba Lauk dengan pengurus BUMDes Sayakti, yang terkait kontribusi unit usaha BUMDes terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), meliputi : a. *Pembagian Laba (Dividen)*, sebagian besar keuntungan bersih BUMDes disetorkan ke kas desa sebagai PADes, persentasenya ditentukan melalui Musyawarah Desa (Musdes); b. *Pembiayaan Pembangunan*, Dana PADes dari BUMDes ini di sepakati digunakan untuk membiayai kegiatan yang tidak ter-cover oleh APBDes reguler, seperti renovasi fasilitas umum kecil, pengadaan ambulans desa, atau kegiatan adat; dan c. *Peningkatan Kemandirian Fiskal*, dengan PADes yang kuat, desa memiliki keleluasaan lebih besar untuk menentukan arah pembangunannya sendiri tanpa harus kaku mengikuti juknis (petunjuk teknis) bantuan pusat.

Selanjutnya untuk meingkatkan pendapatan masyarakat, menurut penjelasan dari Pengelola (Wawancara, oktober 2025), melalui Unit Usaha Perantara (*Brokering*), BUMDes Sayakti bertindak sebagai agregator dan fasilitator ekonomi bagi warga sekitar, mencakup 1. *Akses Pasar bagi UMKM*, BUMDes sering menjadi **toko utama** atau penyalur produk-produk kerajinan dan olahan pangan warga, sehingga warga tidak kesulitan mencari pembeli; 2. *Stabilitas Harga*, BUMDes unit simpan pinjam atau unit perdagangan

membantu menstabilkan harga kebutuhan pokok atau harga jual hasil tani (menghindari tengkulak); dan 3. *Penyediaan Sarana Produksi*, BUMDes menyediakan pupuk, bibit, atau alat mesin pertanian dengan harga yang lebih terjangkau atau sistem bayar saat panen (yarnen), yang secara langsung menurunkan biaya produksi warga.

Kemudian kontribusi BUMDes Sayakti terhadap penyerapan tenaga kerja lokal, menurut hasil wawancara dengan masyarakat penerima manfaat dari peran BUMDes (Oktober, 2025), meskipun belum terlalu besar dan maksimal, namun dampak sosial yang paling terasa dalam menekan angka urbanisasi, dengan upaya *a. Penciptaan Lapangan Kerja Langsung*, seperti Pengelola BUMDes (Direktur, Sekretaris, Bendahara) dan staf unit usaha (kasir, operator alat berat) seluruhnya berasal dari warga lokal. *b. Multiplayer Effect (Efek Domino)*, seperti Usaha Dagang (*Trading*), dalam bentuk BUMDes Mart, dan Usaha Perantara (*Brokering*), membentuk semacam tim pendamping dalam unit pemasaran produk dari masyarakat, BUMDes Sayakti merekrut beberapa generasi muda lokal sebagai pegawai dan anggota tim pendamping. *c. Pengembangan Skill*, BUMDes Sayakti melalui unit Usaha BUMDes Bersama (*Holding*), menjadi tempat magang dan belajar bagi pemuda desa dalam mengelola bisnis profesional, manajemen keuangan, hingga pemasaran digital, berperan membangun kemitraan dengan berbagai industri dan lembaga pelatihan lainnya. Berikut ringkasan kontribusi BUMDes Sayakti terhadap perekonomian desa :

Tabel 1 : Ringkasan Kontribusi BUMDes

Sektor	Dampak Utama
PADes	Menambah anggaran desa di luar bantuan pemerintah pusat.
Pendapatan Warga	Memutus rantai tengkulak dan meningkatkan nilai jual produk lokal.
Tenaga Kerja	Mengurangi pengangguran dan mencegah pemuda pindah ke kota besar.

Dalam pengembangan BUMDes agar lebih maju terkait pengelolaan berbagai unit usaha di perlukan melibatkan masyarakat. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Desa, Pengelola BUMDes dan Tokoh Masyarakat (Oktober, 2025), BUMDes Sayakti terdapat beberapa bentuk untuk melibatkan partisipasi masyarakat, meliputi : 1. *Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan (Musyawarah Desa)*, ini adalah level partisipasi tertinggi di mana warga menentukan arah kebijakan BUMDes; 2. *Musyawarah Desa (Musdes)*, warga terlibat dalam forum tertinggi untuk mendirikan BUMDes, memilih pengurus, serta menyetujui Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART); 3. *Penyusunan Rencana Bisnis*; masyarakat dapat memberikan usulan unit usaha apa yang paling dibutuhkan atau paling

cocok dengan potensi lingkungan mereka; 4. *Evaluasi Kinerja*, melalui forum laporan pertanggungjawaban tahunan, warga berhak memberikan masukan, kritik, atau saran terhadap performa pengelola BUMDes; 5. *Partisipasi sebagai Pemilik Modal (Penyertaan Modal)*, BUMDes tidak hanya dibiayai oleh Dana Desa, tetapi juga bisa dari swadaya warga; *Saham Masyarakat*, dalam program jangka panjang, warga di himbau menanamkan modal dalam bentuk saham (penyertaan modal masyarakat) sehingga mereka merasa memiliki (*sense of ownership*) yang lebih tinggi; dan 6. *Aset Desa/Warga*, masyarakat bisa menyewakan atau menyerahkan pengelolaan aset (seperti lahan atau alat) kepada BUMDes dengan sistem bagi hasil; 7. *Partisipasi sebagai Pelaksana (Pengelola & Tenaga Kerja)*, BUMDes memberikan prioritas utama bagi warga lokal untuk terlibat secara profesional; 8. *Partisipasi sebagai Mitra Usaha (Penyedia Rantai Pasok)*, masyarakat bertindak sebagai produsen yang menyuplai barang/jasa ke BUMDes; 9. *Partisipasi sebagai Pelanggan (Pemanfaat Jasa)*, masyarakat menjadi konsumen setia yang menghidupkan unit usaha desa, seperti membayar listrik, membeli pupuk, atau meminjam modal usaha melalui unit simpan pinjam BUMDes; 10. *Partisipasi dalam Pengawasan (Social Control)*, masyarakat berfungsi sebagai pengawas agar tidak terjadi penyelewengan, seperti memantau laporan keuangan yang diakses melalui aplikasi dan melaporkan jika terdapat penyalahgunaan kekuasaan oleh pengelola BUMDes.

Tabel 2 : Ringkasan Bentuk Partisipasi Masyarakat

Bentuk	Implementasinya
Ideologis	Menghadiri Musdes dan memberi saran unit usaha.
Finansial	Menabung di unit simpan pinjam atau membeli saham desa.
Operasional	Bekerja sebagai pengelola atau staf lapangan.
Ekonomi	Menjadi pemasok bahan baku (petani/pengrajin).
Sosial	Mengawasi jalannya bisnis agar tetap jujur dan transparan

Kesejahteraan Masyarakat Desa

BUMDes bukan sekadar unit bisnis biasa; tetapi merupakan lokomotif ekonomi di tingkat akar rumput. Perannya dalam meningkatkan **pendapatan masyarakat desa** sangat strategis karena berfungsi sebagai jembatan antara potensi desa dan pasar yang lebih luas. Menurut penjelasan Pengelola BuMDes (Wawancara, November 2025), salah satu hambatan terbesar warga desa adalah akses pasar, meskipun belum maksimal BUMDes hadir untuk memutus rantai distribusi yang terlalu panjang. BUMDes membeli hasil tani, ternak, atau kerajinan tangan warga dengan harga yang adil (*fair trade*). BUMDes melakukan

pengemasan ulang (*rebranding*), standarisasi kualitas, dan memasarkan produk ke luar daerah atau melalui platform digital, BUMDes berperan sebagai inkubator bagi usaha-usaha kecil milik warga, seperti menyediakan pinjaman modal usaha dengan bunga rendah dan syarat yang lebih fleksibel bagi warga, menjadi agen pembayaran (listrik, BPJS, pajak) sehingga warga tidak perlu mengeluarkan ongkos transportasi jauh ke kota, yang secara tidak langsung menghemat pengeluaran mereka.

BUMDes berperan sebagai perpanjangan tangan pemerintah desa dalam memastikan bahwa keuntungan ekonomi dikonversi menjadi manfaat sosial. Dalam konteks **akses layanan dasar**, BUMDes berfungsi sebagai fasilitator dan penyedia solusi bagi kendala jarak maupun biaya yang sering dihadapi masyarakat desa. Banyak warga desa masuk kategori *unbankable* (sulit mendapat pinjaman bank). BUMDes hadir untuk mengisi celah ini: *a. Akses Terhadap Modal Usaha (Keuangan Inklusif)* melalui Unit Simpan Pinjam Syariah/Konvensional menyediakan kredit mikro dengan prosedur yang jauh lebih sederhana daripada perbankan formal, dengan bunga yang kompetitif dan pendekatan kekeluargaan, BUMDes melindungi warga dari jeratan utang berbunga tinggi yang sering memiskinkan petani dan pedagang kecil, bekerja sama dengan warga melalui sistem bagi hasil untuk menggarap lahan atau proyek tertentu. *b. Akses Terhadap Pendidikan dan Literasi*, keuntungan yang disisihkan sebagai Pendapatan Asli Desa (PADes) seringkali dialokasikan kembali untuk sektor pendidikan: Hasil laba BUMDes digunakan untuk membiayai sekolah anak-anak berprestasi dari keluarga kurang mampu, serta mengelola unit usaha "Internet Desa" memudahkan siswa mengakses informasi global dan materi edukasi digital tanpa harus ke kota. *c. Akses Terhadap Kesehatan dan Sanitas*, BUMDes dapat berperan langsung maupun tidak langsung dalam meningkatkan kualitas fisik masyarakat: mengelola unit transportasi medis atau ambulans desa yang dapat digunakan warga dalam keadaan darurat dengan biaya subsidi atau gratis, mengelola PAM Desa (Sistem Penyediaan Air Minum) untuk memastikan setiap rumah tangga mendapatkan akses air bersih yang layak dan murah, dan menyuplai bahan makanan bergizi (telur, susu, sayur) untuk program Posyandu guna menekan angka stunting di desa.

Tabel 3 : Ringkasan Peran BUMDes Akses Layanan Dasar

Layanan Dasar	Bentuk Intervensi BUMDes	Dampak Nyata bagi Warga
Modal	Kredit mikro & sistem bagi hasil	Usaha warga berkembang tanpa rentenir.
Pendidikan	Beasiswa & Internet Desa	Peningkatan SDM dan kemudahan tugas sekolah.
Kesehatan	Pengelolaan air bersih & ambulans	Lingkungan sehat dan respons darurat cepat.
Energi/IT	Listrik mandiri & agen pulsa/data	Efisiensi biaya hidup harian warga.

Meningkatkan **kualitas hidup** masyarakat desa adalah tujuan akhir dari seluruh aktivitas BUMDes. Jika pendapatan adalah soal "berapa yang didapat", maka kualitas hidup adalah soal "seberapa baik dan nyaman warga menjalani kesehariannya." BUMDes berperan sebagai penggerak transformasi desa dari wilayah tertinggal menjadi komunitas yang mandiri, sehat, dan berdaya saing. Berikut penjelasan pengelola BUMDes (Wawancara, November 2025), terkait peran BUMDes dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa, baik yang telah dilaksanakan maupun dalam tahap perencanaan sebagai berikut: 1. *Peningkatan Ketahanan Pangan dan Nutrisi* (mendukung program pemerintah suplai kebutuhan Makanan Bergizi Gratis) : a. BUMDes berperan dalam memastikan warga desa tidak hanya kenyang, tetapi juga mengonsumsi makanan yang berkualitas dengan harga terjangkau, b. BUMDes dapat mengelola cadangan pangan (padi/jagung) untuk menjaga stabilitas harga saat paceklik, sehingga warga terhindar dari kelaparan atau lonjakan harga, c. Melalui unit ternak atau perikanan kolektif, BUMDes bisa menyuplai kebutuhan protein warga lokal dengan harga "tetangga" yang lebih murah daripada harga pasar kota. 2. *Penyediaan Lingkungan Hidup yang Sehat* : a. Pengelolaan Sampah Terpadu, BUMDes mengelola unit bank sampah atau pengangkutan sampah rumah tangga. Desa menjadi bersih, wabah penyakit berkurang, dan lingkungan lebih asri, b. Penyediaan Air Bersih (Pamsimas), menjamin setiap rumah mendapatkan akses air layak konsumsi, yang secara langsung menurunkan angka penyakit kulit dan diare di desa. 3. *Konektivitas Digital dan Informasi* : a. Internet Masuk Desa, BUMDes yang mengelola ISP (Internet Service Provider) desa membantu warga mengakses layanan administrasi kependudukan online, edukasi, hingga hiburan tanpa terkendala sinyal seluler yang tidak stabil, b. Pusat Informasi Desa, menjadi wadah bagi warga untuk mengetahui program pemerintah, lowongan kerja, hingga edukasi pertanian terbaru. 4. *Pelestarian Budaya dan Ruang Sosial* : a. Revitalisasi Fasilitas Umum,

keuntungan BUMDes dapat juga digunakan untuk memperbaiki lapangan olahraga, balai pertemuan, atau taman desa. Ini menciptakan ruang bagi pemuda dan lansia untuk bersosialisasi dan berolahraga, b. Wisata Berbasis Komunitas, dengan mengelola potensi wisata lokal, BUMDes memberikan rasa bangga (*sense of pride*) kepada warga terhadap desanya sendiri, sekaligus melestarikan tradisi dan adat istiadat setempat. 5. *Perlindungan Sosial bagi Kelompok Rentan* : a. Dana CSR untuk Lansia dan Anak Yatim, sebagian laba BUMDes dapat dialokasikan untuk santunan atau bantuan sembako rutin bagi warga yang sudah tidak produktif, b. Pemberdayaan Perempuan, melalui unit kerajinan atau pengolahan makanan, BUMDes memberikan ruang bagi ibu rumah tangga untuk memiliki penghasilan tanpa harus meninggalkan peran domestik, meningkatkan posisi tawar dan kesejahteraan mereka.

Tabel 4 : Matriks Perubahan Kualitas Hidup Masyarakat Desa

Dimensi Kualitas Hidup	Peran Konkret BUMDes	Hasil yang Dirasakan Warga
Kesehatan	Pengelolaan sampah & air bersih	Lingkungan higienis, angka sakit turun.
Kenyamanan	Pembangunan taman & lampu jalan	Desa lebih aman, indah, dan hidup.
Kemudahan	Internet desa & agen pembayaran	Hemat waktu dan biaya transportasi ke kota.
Psikologis	Pelestarian budaya & wisata	Meningkatnya rasa bangga menjadi orang desa.

BUMDes adalah instrumen paling konkret untuk menjawab **persoalan pengangguran** di tingkat akar rumput. Berbeda dengan perusahaan swasta yang mengejar profit murni, BUMDes memiliki mandat sosial untuk menyerap tenaga kerja lokal. Merangkum penjelasan Kepala Desa, Pengelola dan Tokoh Masyarakat setempat (Wawancara, oktober 2025), peran BUMDes dalam menurunkan angka pengangguran di desa : 1. *Penyerapan Tenaga Kerja Langsung (Direct Hiring)*, setiap unit usaha yang didirikan BUMDes membutuhkan sumber daya manusia untuk menjalankannya, BUMDes memberikan syarat domisili desa setempat sebagai prioritas rekrutmen, sehingga pemuda desa tidak perlu merantau ke kota untuk mencari pekerjaan formal. 2. *Penciptaan Ekosistem Kewirausahaan (Wirausaha Mandiri)*, BUMDes berperan sebagai *pemicu* munculnya pekerjaan-pekerjaan baru di sekitar unit usahanya (*multiplier effect*), Contoh : ketika BUMDes mengelola sebuah

objek wisata, warga desa bisa membuka warung makan, jasa penginapan (*homestay*), penyewaan alat (pelampung/sepeda), hingga jasa parkir; dan jika BUMDes yang mengelola angkutan hasil bumi menciptakan peluang bagi warga untuk menjadi kurir atau penyedia jasa bongkar muat. 3. *Wadah Pelatihan dan Peningkatan Skill (Vokasi)*, seringkali pengangguran terjadi karena ketidaksesuaian antara keahlian warga dengan kebutuhan pasar. BUMDes hadir menutup celah ini: a. Inkubasi Bisnis, memberikan pelatihan teknis, misalnya cara mengolah limbah menjadi kerajinan, teknik bertani modern (hidroponik), atau pelatihan digital marketing, b. Sertifikasi, bekerja sama dengan BLK (Balai Latihan Kerja) untuk memberikan sertifikasi kepada pemuda desa agar mereka lebih kompetitif, baik untuk bekerja di BUMDes maupun di industri luar. 4. *Aktivasi Sektor Informal dan Musiman*, di desa banyak pengangguran terselubung (petani yang menganggur saat menunggu masa panen), BUMDes membantu stabilitas kerja: a. Unit Pengolahan Pasca Panen, agar petani tetap produktif saat musim tanam usai, BUMDes membangun unit pengolahan (misal: pabrik keripik atau penggilingan gabah) yang mempekerjakan warga secara berkala, b. Pemberdayaan Perempuan, melalui unit usaha kerajinan tangan atau katering, ibu rumah tangga yang sebelumnya tidak produktif secara ekonomi dapat memperoleh penghasilan tambahan tanpa meninggalkan desa. 5. *Penyediaan Modal untuk Self-Employment*, BUMDes menurunkan angka pengangguran dengan cara membantu warga menciptakan pekerjaan untuk diri sendiri : a. Pinjaman Modal Usaha, melalui unit simpan pinjam, warga yang memiliki ide bisnis tetapi tidak punya modal dapat memulai usahanya, b. Sewa Alat Produksi, warga yang ingin bekerja sebagai pengolah lahan tetapi tidak mampu membeli traktor, dapat menyewa alat dari BUMDes dengan harga terjangkau.

Tabel 5 : Analisis Dampak Ekonomi Penurunan
Angka Pengangguran di Desa

Mekanisme	Dampak pada Pengangguran
Rekrutmen Unit Usaha	Mengurangi pengangguran terbuka (lulusan sekolah baru).
Pendampingan UMKM	Mengubah pengangguran terselubung menjadi wirausaha.
Unit Wisata/Pasar	Menciptakan lapangan kerja sampingan bagi warga sekitar.
Pelatihan/Vokasi	Meningkatkan daya serap tenaga kerja karena <i>skill</i> bertambah.

BUMDes adalah instrumen negara yang paling dekat dengan kantong **kemiskinan di tingkat tapak**. Perannya dalam menurunkan angka kemiskinan tidak hanya bersifat karitatif (bantuan cuma-cuma), tetapi bersifat **struktural dan berkelanjutan**. Peran BUMDes dalam

mengintervensi tingkat kemiskinan di desa yang telah dilaksanakan dan masih dalam tahap perencanaan, dari rangkuman penjelasan Kepala Desa, Pengelola dan Tokoh Masyarakat setempat (Wawancara, November 2025),: 1. *Memutus Rantai Eksploitasi Ekonomi (Anti-Rentenir)*, penyebab utama kemiskinan di desa sering kali adalah jeratan utang dan permainan harga oleh tengkulak, dapat diatasi dengan a. Penyediaan Modal Murah, melalui unit simpan pinjam, BUMDes memberikan akses kredit bagi keluarga miskin untuk memulai usaha kecil tanpa syarat jaminan yang memberatkan seperti bank konvensional, b. Stabilisator Harga (Off-taker), BUMDes membeli hasil panen petani miskin dengan harga standar pasar saat harga jatuh di tangan tengkulak, ini memastikan pendapatan petani tetap terjaga di atas garis kemiskinan. 2. *Menciptakan Pendapatan bagi Keluarga Prasejahtera*, BUMDes memberikan peluang bagi anggota keluarga termiskin untuk mendapatkan penghasilan tambahan, a. Program Padat Karya Desa, dalam menjalankan unit usahanya (misal: pembangunan pasar desa atau pembersihan area wisata), dan mengutamakan tenaga kerja dari Kepala Keluarga Miskin (KKM), b. Sistem Maklon/Outsourcing Kerajinan, BUMDes menyediakan bahan baku (misal: anyaman atau jahitan) kepada ibu rumah tangga di rumah masing-masing, lalu membeli hasil jadinya, ini membantu warga yang tidak bisa bekerja di luar rumah tetap memiliki penghasilan. 3. *Redistribusi Laba melalui Dana Sosial*, berbeda dengan perusahaan swasta, AD/ART BUMDes mewajibkan alokasi laba bersih untuk dana sosial bagi warga desa, a. Bantuan Langsung dari Laba, sebagian keuntungan BUMDes disalurkan dalam bentuk sembako, biaya pengobatan, atau santunan bagi lansia tunggal dan anak yatim yang sudah tidak produktif, b. Bedah Rumah, laba BUMDes digunakan untuk mendanai renovasi Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) bagi warga termiskin agar standar hidup mereka meningkat. 4. *Menurunkan Biaya Hidup (Efisiensi Pengeluaran)*, kemiskinan bukan hanya soal pendapatan rendah, tapi juga biaya hidup yang tinggi, BUMDes membantu menekan pengeluaran warga : a. Grosir Desa, membuka toko sembako yang menjual kebutuhan pokok dengan harga lebih murah karena memotong rantai distribusi dari kota, b. Subsidi Layanan Dasar, mengelola air bersih (Pamsimas) atau listrik desa dengan tarif sosial bagi keluarga tidak mampu, sehingga sisa uang mereka bisa digunakan untuk kebutuhan gizi atau pendidikan. 5. *Peningkatan Kapasitas SDM (Lari dari Lingkaran Kemiskinan)*, kemiskinan sering kali turun-temurun karena kurangnya keahlian, BUMDes memutus siklus ini melalui : a. Pemberian Beasiswa, menggunakan Pendapatan Asli Desa (PADes) dari BUMDes untuk membiayai anak-anak dari keluarga miskin hingga

jenjang perguruan tinggi, b. Pelatihan Kewirausahaan, mengubah mentalitas buruh menjadi pengusaha mikro melalui pendampingan berkelanjutan.

Tabel 6 : Ringkasan Strategi Intervensi Penurunan Tingkat kemiskinan masyarakat desa

Jalur Intervensi	Tindakan Konkret BUMDes	Dampak pada Kemiskinan
Proteksi	Simpan pinjam & pembelian hasil tani	Warga tidak jatuh lebih dalam ke lubang utang.
Produksi	Penyerapan tenaga kerja lokal	Meningkatkan daya beli keluarga prasejahtera.
Promosi	Pelatihan & modal usaha	Warga mampu mandiri secara ekonomi dalam jangka panjang.
Filantropi	Dana sosial & bantuan kesehatan	Jaring pengaman bagi mereka yang tidak bisa bekerja (lansia/difabel).

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan BUMDes

Keberhasilan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bukan sekadar soal suntikan modal, melainkan harmoni antara kebijakan, kompetensi, dan potensi lokal. Seringkali, BUMDes terjebak menjadi proyek sesaat, jika faktor-faktor fundamentalnya tidak dikelola dengan baik. Berikut adalah rangkuman informasi dari Kepala Desa, Pengelola, Tokoh Masyarakat dan Masyarakat penerima manfaat dari peran BUMDes (Wawancara November 2025), terkait faktor-faktor yang mempengaruhi dinamika BUMDes : 1. *Dukungan Pemerintah Desa*, Pemerintah desa (Kepala Desa dan BPD) adalah regulator sekaligus komisaris utama BUMDes, meliputi : a. Komitmen Politik & Finansial, penyertaan modal yang berkelanjutan dan tidak terputus di tengah jalan; b. Penyusunan Perdes yang Kuat, adanya payung hukum (Peraturan Desa) yang jelas mengenai tata kelola dan bagi hasil; dan c. Independensi Pengelolaan, memberikan ruang bagi pengurus BUMDes untuk berinovasi tanpa intervensi politik atau kepentingan pribadi perangkat desa. 2. *Kapasitas SDM BUMDes*, BUMDes adalah entitas bisnis, sehingga membutuhkan mentalitas pengusaha, bukan sekadar administratif, mencakup : a. Jiwa Kewirausahaan (Entrepreneurship), pengurus memiliki kemampuan melihat peluang pasar dan berani mengambil risiko yang terukur; b. Literasi Keuangan & Digital, mampu menyusun laporan keuangan yang transparan dan memanfaatkan teknologi untuk pemasaran; dan c. Integritas, kejujuran dalam mengelola aset desa sehingga kepercayaan masyarakat tetap terjaga. 3. *Infrastruktur Desa*, adalah

saluran distribusi dan pendukung operasional bisnis di desa, meliputi : a. Aksesibilitas yang baik, jalan dan transportasi yang memadai memudahkan distribusi produk keluar desa atau mendatangkan konsumen ke desa; b. Ketersediaan Energi & Jaringan, listrik yang stabil dan internet cepat sangat krusial untuk digitalisasi UMKM desa; dan c. Gedung/Ruang Usaha, adanya tempat fisik yang representatif sebagai pusat aktivitas bisnis. 4. *Kondisi Ekonomi Desa*, kondisi ini mencakup daya beli warga dan ketersediaan bahan baku, seperti : a. Ketersediaan Bahan Baku Lokal, BUMDes yang mengolah potensi unggulan desa (misal: pengolahan pasca panen) memiliki biaya produksi yang lebih efisien; b. Ekosistem UMKM yang Hidup, BUMDes berperan sebagai *aggregator* atau penyalur produk-produk buatan warga, menciptakan perputaran uang di dalam desa; dan c. Pasar yang Jelas, memiliki segmentasi pasar yang pasti, baik di dalam desa maupun kemitraan dengan pihak luar (perusahaan/kota).

Tabel 7 : Ringkasan Perbandingan Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan

Faktor	Indikator Keberhasilan
Pemerintah Desa	Fasilitator & Regulator
SDM	Profesional & Inovatif
Infrastruktur	Konektivitas Digital & Fisik
Ekonomi Desa	Pemanfaatan Potensi Lokal

KESIMPULAN

Peran strategis BUMDes akan maksimal jika terjadi simbiosis mutualisme: Pemerintah desa memberi kepastian hukum, SDM mengelola dengan inovasi, infrastruktur mempermudah operasional, dan kondisi ekonomi desa menjadi basis komoditasnya. Jika keempatnya selaras, BUMDes efektif meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) yang ujung-ujungnya kembali ke masyarakat dalam bentuk layanan publik dan kesejahteraan.

BUMDes memegang peranan kunci sebagai katalisator ekonomi dan penyambung akses publik di tingkat desa. Jika dikelola dengan tepat, BUMDes tidak hanya mengejar profit, tetapi juga menjalankan misi sosial yang menyentuh kebutuhan mendasar warga. Secara substansi, BUMDes mengubah posisi masyarakat desa dari sekadar konsumen menjadi pemilik dan pelaku ekonomi. BUMDes meningkatkan kesejahteraan dengan cara meningkatkan daya beli (lewat pendapatan) sekaligus menurunkan biaya hidup (lewat kemudahan akses layanan dasar)

Sehingga ada beberapa peran strategis yang perlu dilakukan BUMDes kedepan menurut pakar yang dikutip dalam bukunya Iskandar (2024) dan Ikhsan & Teguh Dartanto (2023) yaitu : a. Transformasi Ekonomi Lokal, BUMDes berperan sebagai *holding company* di desa yang mengonsolidasikan potensi ekonomi warga (UMKM, pertanian, wisata) menjadi unit

usaha yang memiliki daya saing pasar lebih tinggi, sehingga meningkatkan pendapatan asli desa (PADes) dan pendapatan rumah tangga. b. Penciptaan Lapangan Kerja dan Pengurangan Pengangguran, dengan terbukanya unit-unit usaha baru, BUMDes menyerap tenaga kerja lokal dan menekan laju urbanisasi, yang secara langsung berdampak pada stabilitas ekonomi keluarga di desa. c. Kemandirian Desa (Self-Sustaining Village), BUMDes mampu mengurangi ketergantungan desa terhadap dana transfer pemerintah pusat melalui pengelolaan sumber daya secara mandiri dan berkelanjutan. Dan d. Kesejahteraan Melalui Subsidi Silang, keuntungan BUMDes digunakan untuk mendanai program sosial (layanan dasar, santunan, pembangunan infrastruktur kecil), yang menciptakan jaring pengaman sosial bagi kelompok masyarakat rentan.

DAFTAR REFERENSI

- Agunggunanto, E. Y., dkk. 2016. Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan BUMDes. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*.
- Anggraeni, M. R. R. S. 2016. *Peran BUMDes dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa*. Jurnal Akuntansi dan Bisnis.
- Dewi, A. S. K. 2014. Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. *Journal of Rural and Development*, V(1).
- Eko, Sutoro. 2014. *Desa Membangun Indonesia*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaruan Perdesaan (FP2P).
- Hamid, A. M., & Suzana, T. 2021. Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Perspektif Ekonomi Islam. *ADILLA : Jurnal Ekonomi Syariah*, 4(2).
- Kemendesa PDTT. 2021. *Panduan Teknis Pendaftaran Badan Hukum BUMDes*. Jakarta: Kementerian Desa PDTT.
- , 2021. *BUMDes: Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Kementerian Desa PDTT.
- Mubyarto. 1999. *Ekonomi Kerakyatan*. Jakarta: Lembaga Pengkajian Ekonomi Pancasila.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. Jakarta: Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Rahmayanti, K. P., Kusumawardhani, D., & Wardani, A. I. 2019. Perencanaan Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Fungsi Perencanaan BUMDES di Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat). *Sawala : Jurnal Administrasi Negara*, 7(1). <https://doi.org/10.30656/sawala.v7i1.846>
- Sudirman, D., Ibrahim, M., & Erfina, E. 2021. Peranan Pemerintah Desa Terhadap Pengelolaan BUMDes Desa Bina Baru Kecamatan Kulo Kabupaten Sidreng Rappang. *JIA: Jurnal Ilmiah Administrasi*, 9(2). <https://doi.org/10.51817/jia.v9i2.474>
- Sofyani, H., dkk. 2019. *Tata Kelola BUMDes: Tantangan dan Harapan*. Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian dan Pengembangan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Jakarta : Lembaran Negara Republik Indonesia