



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 5233-5248

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Peran Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Bumdes Sebagai Sarana Peningkatan Ekonomi

Ling Liana Tegila¹, Saharin Bumulo², Dewinta Rizki R. HATU³

^{1,2,3}Universitas Negeri Gorontalo, Fakultas Ilmu Sosial, Jurusan Sosiologi

¹lingliana16@gmail.com, ²sahrain@ung.ac.id, ³Dewinta@ung.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pemerintah desa dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai salah satu instrumen strategis dalam meningkatkan perekonomian masyarakat di Desa Bohabak 2, Kecamatan Bolangitang Timur, dan Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam proses, peran, serta kendala yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi dengan melibatkan aparat pemerintah desa, pengurus BUMDes, serta masyarakat sebagai informan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah desa memiliki peran penting dalam aspek perencanaan, pembinaan, pengawasan, serta penyusunan dan penerapan kebijakan terkait pengelolaan BUMDes. Meskipun demikian, pelaksanaan peran tersebut belum berjalan secara optimal. Permasalahan yang ditemukan meliputi belum tertatanya struktur organisasi BUMDes secara jelas, rendahnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan, serta masih terbatasnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan usaha desa. BUMDes di Desa Bohabak 2 telah mengembangkan beberapa unit usaha, seperti produksi meja, taplak meja, kursi, serta penyediaan jasa sound system. Namun, keberadaan unit usaha tersebut belum memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat secara luas. Kendala utama yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes meliputi keterbatasan kualitas sumber daya manusia, rendahnya kesadaran dan keterlibatan masyarakat, serta belum tersedianya indikator keberhasilan yang jelas dan terukur. Oleh karena itu, diperlukan penguatan peran pemerintah desa melalui peningkatan kapasitas manajerial, penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas, serta pelibatan aktif masyarakat agar BUMDes dapat dikelola secara efektif, berkelanjutan, dan berkontribusi nyata terhadap pembangunan ekonomi desa.

Kata Kunci : Peran Pemerintah Desa, BUMDes, Peningkatan Ekonomi

Latar Belakang

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan PemDes. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan oleh BUMDES (Baderan, U. S., & Napu, B. 2020)

Upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat, Pemerintah Indonesia melalui Badan Permodalan Masyarakat dan pembangunan Desa membentuk suatu badan keuangan yaitu melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah suatu lembaga keuangan yang mana tujuannya utamanya adalah untuk memberikan pinjaman kredit kepada masyarakat yang membutuhkan untuk menjalankan suatu usahanya, selain itu BUMDes juga bisa mendirikan usaha-usaha untuk meningkatkan ekonomi masyarakat. BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Menurut undang-undang nomor

32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, BUMDes didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (Pradnyani, 2019)

Bedasarkan Observasi awal yang dilakukan terkait BUMDES di Desa Bohabak 2, Kecamatan Bolangitan Timur, Kabupaten Bolaang Mongondow Utara belum menjelaskan secara rinci apakah Pemerintah Desa menerapkan model kepemimpinan partisipatif, transformasional, atau otoriter dalam memandu BUMDes. Padahal perbedaan gaya kepemimpinan bisa berdampak besar pada semangat kerja pengurus dan efektivitas operasional unit usaha seperti produksi meja, taplak meja, kursi, dan sound system. Struktur organisasi dan pembagian peran dalam BUMDes Bohabak 2 masih bersifat informal. Hal ini menimbulkan kebingungan tugas misalnya siapa yang bertanggung jawab atas pemesanan bahan baku, siapa yang memegang distribusi produk, dan siapa yang mencatat laporan keuangan sehingga rentan terjadi tumpang tindih atau kelalaian tugas.

Meskipun BUMDes dibentuk untuk sebagai sarana peningkatan ekonomi masyarakat desa, tingkat partisipasi penduduk dalam kegiatan produksi furnitur dan sound system dinilai masih rendah. Penelitian perlu menggali faktor-faktor seperti kurangnya pelatihan, atau persepsi risiko yang membuat sebagian warga enggan bergabung dalam unit usaha desa.

Dalam permasalahan yang lain saat ini BUMDES rencana melakukan pengembangan terkait program peternakan kambing sebagai unit usaha tahap kedua masih dalam perencanaan awal. Belum ada kajian kelayakan modal, ketersediaan lahan, serta kompetensi pengelola dalam merawat dan memasarkan ternak padahal kendala di ketiga area tersebut seringkali menjadi penghambat utama suksesnya usaha peternakan.

Sampai saat ini, indikator keberhasilan BUMDes Bohabak 2 belum memiliki tolok ukur yang baku untuk menilai kontribusi terhadap pendapatan desa dan kesejahteraan warga. Tanpa indikator yang jelas, sulit melakukan evaluasi perbaikan program dan membuat rekomendasi agar manfaat ekonomi benar-benar dirasakan oleh masyarakat. Mekanisme pelaporan keuangan BUMDes masih kurang terbuka, sehingga warga desa tidak dapat memantau aliran dana dan pembagian hasil keuntungan secara langsung. Kurangnya transparansi ini berpotensi menurunkan kepercayaan masyarakat dan mengurangi dukungan mereka terhadap kelangsungan program.

Jadi secara ringkas, penelitian ini akan mengkaji bagaimana peran Pemerintah Desa mulai dari pengambilan keputusan, koordinasi pengurus, hingga pengawasan mempengaruhi kinerja empat unit usaha BUMDes (meja, taplak meja, kursi, sound system) dan persiapan pengembangan peternakan kambing. Dengan memahami pola kepemimpinan, struktur organisasi, serta mekanisme partisipasi dan transparansi, diharapkan dapat dirumuskan langkah-langkah praktis seperti pelatihan manajemen sederhana, format laporan keuangan terbuka, dan strategi promosi yang mudah diterapkan. Pendekatan ini diharapkan memperkuat fondasi BUMDES sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan ekonomi desa secara berkelanjutan.

1. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah dengan cara memandang objek kajian dilihat dari satu system, artinya objek kajian dilihat sebagai satuan yang terdiri dari unsur yang saling terkait dan mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada.

Pendekatan kualitatif sebagai sebuah proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau masalah manusia berdasarkan penciptaan gambar holistic yang dibentuk kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar ilmiah.

Penelitian kualitatif bertujuan mengungkapkan kejadian yang ada dilapangan, tidak bertujuan melakukan pengukuran yang menggunakan prosedur statistic dalam menjelaskan hasil penelitian. Dalam penelitian ini mengungkapkan bagaimana Analisis Peran Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan BUMDes Sebagai Sarana Peningkatan Ekonomi (*Studi Di Desa Bohabak 2, Kecamatan Bolangitan Timur, Kabupaten Bolaang Mongondow Utara*)

3. Hasil dan Diskusi

A. Peran Pemerintah Desa dalam Pengelolaan BUMDes

Peran pemerintah desa adalah mengarahkan dan memastikan BUMDES berjalan sesuai tujuan, seperti meningkatkan ekonomi masyarakat. Pemerintah desa juga bertugas membina dan mendorong kerja sama antara

pengurus BUMDES agar pengelolaan berjalan lancar, seperti halnya yang di katakan oleh informan kepala desa yakni:

“Kalau untuk peran itu yang pertama saya punya peran untuk transparansi tentang usaha apa yang akan torang bentuk masa depan BUMDES itu sendiri. Peran pemerintah desa berkewajiban agar supaya struktur BUMDES itu, seperti ketua, anggota, dan bendahara, bisa kerja sama dengan baik. Apabila tidak kerja sama dengan baik, maka BUMDES itu sendiri tidak akan berjalan sesuai dengan harapan masyarakat” (Wawancara bersama Rahim Kamaru)

Wawancara menunjukkan bahwa narasumber menekankan pentingnya transparansi dalam peran BUMDes: “Kalau untuk peran itu yang pertama saya punya peran untuk transparansi tentang usaha apa yang akan torang bentuk masa depan BUMDES itu sendiri. Peran pemerintah desa berkewajiban agar supaya struktur BUMDES itu, seperti ketua, anggota, dan bendahara, bisa kerja sama dengan baik. Apabila tidak kerja sama dengan baik, maka BUMDES itu sendiri tidak akan berjalan sesuai dengan harapan masyarakat” (Wawancara bersama Rahim Kamaru). Menyimak pernyataan ini menunjukkan bahwa bagi narasumber, transparansi internal dan kerja sama antar pengurus desa menjadi prasyarat bagi efektifitas BUMDes dalam memenuhi ekspektasi masyarakat. Transparansi dan kerjasama semacam ini menjadi bagian dari prinsip tata kelola (governance) BUMDes yang baik. Sebuah studi kuantitatif pada BUMDes di Jawa Timur menunjukkan bahwa governance yang meliputi prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan keberlanjutan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, baik dari sisi finansial maupun non-finansial. Hasil ini mendukung asumsi informan bahwa tanpa transparansi dan kerjasama yang baik, BUMDes sulit mencapai hasil sesuai harapan. (Kurnianto & Iswanu, 2021)

Pemahaman ini juga diperkuat oleh penelitian kualitatif dalam konteks pemberdayaan masyarakat pedesaan. Dalam studi yang menelaah peran governance BUMDes terhadap pembangunan desa, ditemukan bahwa banyak BUMDes mengalami kelemahan dalam aspek transparansi dan pelaporan. Ketidakterbukaan dan rendahnya partisipasi pengurus maupun masyarakat luas menghambat fungsi pemberdayaan ekonomi dan sosial. Temuan tersebut selaras dengan kekhawatiran informan bahwa struktur pengurus harus mampu bekerja sama agar BUMDes berfungsi sebagaimana mestinya. (Hadi *et al* 2022)

Pengelolaan BUMDES yang melibatkan masyarakat secara aktif dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi usaha dianggap kunci keberhasilan. Dalam suatu studi di Desa Bukit Kauman, partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDES (keputusan, implementasi, manfaat, evaluasi) terbukti meningkatkan kesinambungan dan efektivitas usaha desa.

Dalam konteks pemberdayaan dan pembangunan desa, prinsip tata kelola BUMDES seperti partisipatif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan menjadi dasar agar BUMDES tidak hanya menjadi badan usaha semata, tetapi institusi pemberdayaan masyarakat desa (Hadi *et al* 2023) Demikian, pernyataan dari informan (Rahim Kamaru) selaras dengan temuan penelitian bahwa keberhasilan BUMDES sangat bergantung pada pengelolaan yang baik dan keterlibatan aktif masyarakat; pengurus baru BUMDES sekaligus komitmen pemerintah desa dan dukungan warga menjadi prasyarat untuk meningkatkan partisipasi dan menjamin pembangunan desa yang berkelanjutan.

Dalam perspektif teori Struktural Fungsional Talcott Parsons, BUMDes dan pemerintah desa dipahami sebagai subsistem yang saling berkaitan dalam sistem sosial desa. Struktur BUMDes ketua, anggota, dan bendahara berfungsi untuk menjaga keseimbangan organisasi, sedangkan pemerintah desa bertindak sebagai pengawas yang memastikan subsistem tersebut bekerja sesuai fungsinya. Fungsi koordinasi, transparansi, dan pembinaan menjadi mekanisme fungsional untuk mencapai tujuan sosial bersama: peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Secara keseluruhan, wawancara dan literatur menunjukkan bahwa keberhasilan BUMDes bergantung pada integrasi antara struktur internal (pengurus), pengawasan eksternal (pemerintah desa dan BPD), serta partisipasi masyarakat. Dari perspektif Struktural Fungsional, masing-masing elemen ini memiliki fungsi spesifik: pengurus menjalankan fungsi produksi, pengawas menjalankan fungsi kontrol, dan masyarakat memberikan legitimasi serta partisipasi. Sinergi antar subsistem ini menjaga keseimbangan sosial dan memastikan tujuan pembangunan desa tercapai.

Berdasarkan pernyataan dari kepala desa di atas tentunya ada pernyataan pendukung yakni datang dari salah satu informan ketua BPD yaitu bapak Arsil Bantilan. Badan Permusyawaratan Desa (BPD) memiliki peran penting dalam sistem pemerintahan desa, khususnya sebagai lembaga yang mewakili masyarakat untuk melakukan

pengawasan terhadap jalannya pemerintahan desa, termasuk pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). Peran ini sangat krusial karena BUMDES merupakan salah satu instrumen pembangunan desa yang membutuhkan tata kelola yang transparan, akuntabel, dan berbasis partisipasi masyarakat. Ia mengatakan bahwa:

“Peran utama dari kami yaitu untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan BUMDES dan mengawasi segala kegiatan pemerintah desa agar mereka laksanakan dengan maksimal mungkin, baik masalah dana desa, masalah kegiatan pembangunan, maupun pembangunan yang menyangkut anggaran alokasi dana desa dan dana desa. Kami selaku pengawas pemerintah desa bertugas untuk memastikan pembagian dan pelaksanaan struktur BUMDES berjalan baik. Memang awalnya BUMDES itu agak jalan di tempat, kemudian diperbarui dan diganti strukturnya menjadi struktur yang kami anggap sangat baik. Kami mengangkat sumber daya manusia yang kompeten melalui pemerintah desa, yaitu kepengurusan BUMDES 2025 ini. Kami dari lembaga BPD fokus mengawasi pelaksanaan program pemerintah desa yang menyangkut kemasyarakatan, pembangunan, dan organisasi.” (Wawancara bersama Arsul Bantilan)

Wawancara dengan seorang anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD) mengungkapkan bahwa fungsi utama mereka adalah mengawasi pelaksanaan kegiatan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) serta seluruh kegiatan pemerintahan desa mencakup pengelolaan dana desa, pembangunan, dan struktur organisasi BUMDes. Menurut informan, setelah struktur baru BUMDes dibentuk pada 2025, mereka menilai kepengurusan kini “sangat baik”, dengan sumber daya manusia yang dianggap kompeten dan pengawasan dari BPD dilakukan secara intensif. Pernyataan ini menunjukkan bahwa BPD tidak hanya berperan sebagai wakil masyarakat, tetapi juga sebagai mekanisme kontrol kelembagaan internal agar pembangunan dan pengelolaan ekonomi desa dapat berjalan optimal.

Penelitian empiris mendukung peran strategis BPD dalam meningkatkan kinerja BUMDes. Studi pada Desa Sungai Buluh, Kabupaten Kuantan Singingi menunjukkan bahwa keterlibatan BPD dalam pengawasan manajemen BUMDes lewat evaluasi, pelaporan, dan monitoring mampu meningkatkan efektivitas kinerja BUMDes. Penelitian tersebut menemukan bahwa pengawasan dari BPD bisa mempengaruhi aspek operasional dan pertanggungjawaban BUMDes. (Salmiah *et al* 2022).

Temuan lain menguatkan bahwa keberadaan BUMDes secara positif berkontribusi terhadap perekonomian masyarakat desa. Desa-desa yang memiliki BUMDes menunjukkan perbaikan ekonomi komunitas lebih signifikan dibanding desa tanpa BUMDes. Hal ini menunjukkan bahwa ketika BUMDes dikelola dengan baik termasuk melalui pengawasan kelembagaan seperti oleh BPD potensi pemberdayaan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa semakin besar. (Puri & Khoirunrofik, 2021).

Namun penelitian mengenai tata kelola BUMDes menekankan bahwa prinsip-prinsip good governance seperti transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas menjadi faktor penentu keberhasilan BUMDes dalam memberdayakan masyarakat desa. Pada kasus di Mandau, Bengkalis, governance BUMDes dalam praktik belum optimal keterlibatan aktif para pemangku kepentingan sering belum merata, dan terdapat kelemahan dalam transparansi serta pelaporan internal. (Hadi *et al* 2022)

Demikian, pernyataan dari informan wawancara Anda merefleksikan kondisi ideal yang diusung dalam literatur: BPD sebagai pengawas internal yang memastikan bahwa BUMDes berjalan sesuai visi dengan struktur kompeten, pengawasan ketat, dan keterlibatan lembaga desa. Jika tata kelola dan pengawasan dijalankan dengan baik, sebagaimana ditunjukkan penelitian, maka potensi BUMDes untuk mendongkrak pembangunan dan kesejahteraan desa bisa lebih optimal.

Pernyataan selanjutnya tentang pengawasan ialah:

“Untuk pengawasan masalah keuangan BUMDES, diawasi dan diperiksa setiap tiga bulan. BUMDES wajib menyerahkan laporan pertanggungjawaban setiap tiga bulan sekali kepada pemerintah desa dan kepada BPD. Untuk transparansi BUMDES, saya selaku pengawas dari ketua BPD merasa sudah sangat transparan karena sudah ada pelaporan yang jelas dan rutin,” (Wawancara bersama Arsul Bantilan)

Berdasarkan wawancara di atas penjelasan tersebut menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan dan pelaporan keuangan di BUMDes di desa terkait dirancang dengan periode rutin yaitu triwulanan dan laporan keuangan disampaikan ke pemerintah desa maupun ke badan pengawas desa (BPD). Struktur pengawasan seperti ini mencerminkan praktik tata kelola yang bernuansa formal dan reguler. Praktik pertanggungjawaban triwulanan

serta pelaporan rutin dapat meningkatkan transparansi internal dan eksternal, memberikan ruang partisipasi pengawas maupun masyarakat untuk menilai penggunaan sumber daya keuangan desa.

Beberapa penelitian empiris menunjukkan bahwa aspek akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan BUMDes sangat krusial untuk menjaga kepercayaan dan efektivitas pengelolaan dana. Sebagai contoh, studi di provinsi Lampung menemukan bahwa meskipun tata kelola keuangan BUMDes sudah mencakup elemen transparansi dan akuntabilitas, implementasinya sering kurang optimal sehingga menyebabkan sejumlah BUMDes menjadi tidak aktif. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun mekanisme formal ada, dalam praktik masih dibutuhkan perbaikan dan perhatian terhadap dokumentasi serta prosedur pengelolaan keuangan.

Penelitian lain pada sebuah BUMDes di wilayah Sidoarjo menunjukkan bahwa pelaporan keuangan yang terbuka melalui musyawarah desa dan akses informasi kepada publik membantu meningkatkan keberlanjutan dan pertumbuhan usaha desa. Pelaporan keuangan yang jelas dan terbuka memfasilitasi akuntabilitas, memungkinkan masyarakat memantau dan mengetahui bagaimana dana serta aset desa dikelola.

Temuan dari penelitian di desa-desa lain memperkuat bahwa transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan BUMDes dapat berdampak positif terhadap kinerja BUMDes dan partisipasi masyarakat. Misalnya, sebuah penelitian kuantitatif di Desa Buar menunjukkan bahwa tingkat transparansi dan akuntabilitas yang tinggi berkorelasi positif dengan kinerja BUMDes yang kemudian berkontribusi pada kepercayaan dan dukungan masyarakat terhadap BUMDes.

Namun studi kualitatif pada BUMDes “unit usaha mini café/penyewaan lapak” menunjukkan bahwa meskipun struktur organisasi dan pelaporan formal sudah ada, keterbatasan sumber daya manusia (SDM) dan kurangnya kompetensi akuntansi menghambat penyusunan laporan keuangan sesuai standar. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pelaporan rutin seperti triwulanan saja belum cukup dibutuhkan juga kualitas SDM, pelatihan akuntansi, dan dokumentasi yang baik agar akuntabilitas dan transparansi benar-benar tercapai.

Pernyataan informan (pengawasan triwulanan, laporan rutin ke desa dan BPD) selaras dengan praktik pengelolaan yang ideal menurut literatur: pengawasan internal, pelibatan pengawas (BPD), dan akses informasi bagi masyarakat. Agar tata kelola BUMDes lebih kuat, perlu diperhatikan aspek kompetensi pengurus, dokumentasi, dan aksesibilitas laporan keuangan kepada masyarakat secara lebih luas bukan sekadar pelaporan rutin internal.

B. Manfaat BUMDes Bagi Masyarakat

BUMDes memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat desa sebagai sarana penguatan ekonomi lokal dan peningkatan kesejahteraan warga. Melalui pengelolaan usaha yang berbasis pada potensi dan kebutuhan desa, BUMDes mampu membuka lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta menyediakan akses terhadap layanan ekonomi yang sebelumnya sulit dijangkau, seperti sarana produksi pertanian, usaha peternakan, dan jasa pendukung lainnya. Selain manfaat ekonomi, BUMDes juga mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam pembangunan desa, menumbuhkan rasa memiliki terhadap aset desa, serta memperkuat nilai gotong royong dan kemandirian. Dengan demikian, keberadaan BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga usaha, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan dan inklusif. Adapun pernyataan dari informan ketua BPD ialah:

“Keberadaan BUMDes di Desa Bohabak II memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, khususnya dalam memudahkan akses terhadap kebutuhan kegiatan sosial dan ekonomi. Penyediaan jasa sewa kursi, meja, taplak, dan sound system sangat membantu masyarakat karena tidak perlu lagi menyewa peralatan dari luar desa yang biayanya lebih mahal dan jaraknya jauh. Selain itu, meskipun jumlah aset yang tersedia saat ini sudah berkurang akibat keterbatasan keuangan, usaha penyewaan tersebut tetap berjalan dan mulai memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD). Program BUMDes selanjutnya peternakan kambing yang dikelola oleh BUMDes saat ini mulai menunjukkan perkembangan yang baik. Keberadaan ternak kambing dinilai bermanfaat bagi masyarakat karena dapat menjadi sumber bibit ternak yang sebelumnya sulit dan mahal diperoleh, serta membuka peluang kerja dan pendapatan tambahan bagi warga yang terlibat dalam penyediaan pakan ternak. Dengan demikian, manfaat BUMDes tidak hanya dirasakan dalam bentuk pelayanan jasa, tetapi juga sebagai sarana peningkatan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat desa.”

Berdasarkan hasil wawancara lapangan, keberadaan BUMDes di Desa Bohabak II dipersepsikan masyarakat sebagai lembaga ekonomi desa yang menjalankan fungsi pelayanan sosial dan ekonomi secara langsung. Penyediaan jasa sewa kursi, meja, taplak, dan sound system membantu masyarakat memenuhi kebutuhan kegiatan sosial tanpa harus mengakses penyedia jasa dari luar desa yang relatif lebih mahal dan sulit dijangkau. Kondisi ini menunjukkan bahwa BUMDes berperan sebagai institusi lokal yang memfasilitasi kebutuhan masyarakat secara kolektif, sebagaimana pandangan teori Struktural Fungsional yang menempatkan lembaga sosial sebagai bagian penting dalam menjaga keteraturan dan keberlangsungan sistem sosial (Ritzer, 2019).

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa meskipun jumlah aset BUMDes mengalami penurunan akibat keterbatasan keuangan, kegiatan usaha tetap berjalan dan mulai memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD). Temuan ini mengindikasikan adanya fungsi adaptasi kelembagaan, di mana BUMDes menyesuaikan kapasitas usaha dengan sumber daya yang tersedia agar tetap dapat menjalankan perannya. Dalam perspektif Struktural Fungsional, kemampuan lembaga untuk beradaptasi terhadap perubahan merupakan prasyarat penting bagi keberlanjutan sistem sosial desa (Scott, 2018). Selain unit usaha jasa sewa, program peternakan kambing yang dikembangkan BUMDes dinilai mulai menunjukkan perkembangan positif, meskipun belum menghasilkan pendapatan secara langsung. Informan menyampaikan bahwa keberadaan ternak kambing memberikan manfaat awal berupa ketersediaan bibit ternak yang sebelumnya sulit dan mahal diperoleh masyarakat. Hal ini mencerminkan fungsi ekonomi BUMDes sebagai sarana distribusi sumber daya produktif di tingkat lokal, yang menurut pendekatan Struktural Fungsional berkontribusi terhadap stabilitas dan pemerataan dalam sistem sosial masyarakat desa (Turner, 2020). Secara keseluruhan, hasil wawancara memperlihatkan bahwa BUMDes di Desa Bohabak II tidak hanya berfungsi sebagai unit usaha, tetapi juga sebagai institusi sosial yang menopang keseimbangan sistem desa melalui pelayanan, pemberdayaan, dan penguatan ekonomi lokal. Fungsi-fungsi tersebut sejalan dengan prinsip utama teori Struktural Fungsional yang menekankan bahwa keberlangsungan masyarakat sangat bergantung pada peran dan kontribusi setiap lembaga sosial dalam memenuhi kebutuhan kolektif warganya (Ritzer & Stepnisky, 2022). Dengan demikian, BUMDes dapat dipahami sebagai elemen struktural yang strategis dalam menjaga stabilitas dan pembangunan desa secara berkelanjutan. Selanjutnya pernyataan pendukung dari informan Ketua BPD ialah:

“Manfaat BUMDes bagi masyarakat saat ini lebih dirasakan dibandingkan periode sebelumnya. Pada pengelolaan yang lama, kegiatan BUMDes dinilai kurang memberikan dampak nyata karena pengelolaan belum optimal dan hasil usaha tidak terdistribusi dengan baik. Setelah adanya pergantian pengurus, BUMDes kembali diaktifkan dan diarahkan pada usaha yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Program peternakan kambing dinilai memberikan manfaat langsung dan tidak langsung, antara lain melalui kesempatan bagi masyarakat sekitar untuk menjual rumput atau pakan ternak kepada pengelola BUMDes, sehingga menambah penghasilan harian warga. Selain itu, BUMDes juga berfungsi sebagai penopang perekonomian desa karena diharapkan dapat meningkatkan PAD dan mendukung pembangunan desa. meskipun hasil ekonomi belum sepenuhnya terlihat karena usaha masih dalam tahap pengembangan, keberadaan BUMDes saat ini sudah memberikan manfaat yang nyata dan dirasakan langsung oleh masyarakat.”

Hasil wawancara menunjukkan bahwa manfaat BUMDes di Desa Bohabak II pada periode saat ini dirasakan lebih nyata oleh masyarakat dibandingkan dengan periode pengelolaan sebelumnya. Informan menegaskan bahwa pada masa pengurus lama, kegiatan BUMDes belum mampu memberikan dampak signifikan karena pengelolaan yang kurang optimal dan distribusi hasil usaha yang tidak berjalan dengan baik. Kondisi tersebut mengindikasikan lemahnya fungsi kelembagaan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, yang dalam perspektif Struktural Fungsional dapat memicu ketidakseimbangan dalam sistem sosial desa (Scott, 2018). Selain manfaat ekonomi langsung, BUMDes juga dipandang sebagai penopang perekonomian desa melalui kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD) yang diharapkan dapat mendukung pembangunan desa. Informan menilai bahwa meskipun hasil ekonomi dari usaha peternakan belum sepenuhnya terlihat karena masih berada pada tahap pengembangan, arah pengelolaan BUMDes saat ini sudah menunjukkan perbaikan yang signifikan. Dalam perspektif Struktural Fungsional kontemporer, keberadaan lembaga ekonomi desa seperti BUMDes berfungsi menjaga stabilitas dan keberlanjutan sistem sosial melalui distribusi manfaat ekonomi secara bertahap (Miles & Scott, 2021). Secara keseluruhan, hasil wawancara menggambarkan bahwa BUMDes di Desa Bohabak II telah menjalankan fungsi sosial dan ekonomi yang semakin efektif setelah adanya perbaikan tata kelola. Meskipun proses pengembangan usaha masih berlangsung, manfaat BUMDes telah dirasakan secara langsung oleh masyarakat, baik melalui peningkatan peluang pendapatan maupun melalui penguatan ekonomi desa. Kondisi ini sejalan dengan

pandangan teori Struktural Fungsional yang menekankan bahwa keberlangsungan masyarakat sangat ditentukan oleh kemampuan lembaga sosial dalam menjalankan fungsi-fungsi pokoknya secara seimbang dan berkelanjutan (Ritzer & Stepnisky, 2022).

C. Peran Pengurus BUMDes

BUMDES dibentuk sebagai salah satu persyaratan wajib bagi desa agar dapat menerima Anggaran Dana Desa (ADD). Tanpa BUMDES, desa berpotensi kehilangan pencairan dana pada tahun berikutnya dalam hal ini bisa di jelaskan langsung melalui peraturan perundang-undangan seperti Kerangka regulasi mengenai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ditegaskan melalui PP No. 11 Tahun 2021 yang menetapkan BUMDes sebagai badan hukum dan mensyaratkan desa untuk memastikan pendirian serta pengelolaannya sesuai ketentuan pemerintah (Pemerintah Republik Indonesia, 2021). Ketentuan ini diperkuat oleh Permendesa PD TT No. 4 Tahun 2015 yang menekankan pentingnya struktur organisasi, pengelolaan usaha, dan mekanisme pertanggungjawaban dalam operasional BUMDes (Kementerian Desa PD TT, 2015). Regulasi-regulasi ini beririsan dengan temuan penelitian yang menegaskan bahwa legalitas, kesiapan administratif, dan tata kelola yang baik merupakan syarat utama agar BUMDes dapat mengakses dana desa maupun bantuan khusus pemerintah. Penelitian menunjukkan bahwa tanpa kelembagaan BUMDes yang sah, desa tidak dapat memproses berbagai bentuk dukungan atau pendanaan yang diperuntukkan bagi BUMDes (Faedlulloh et al., 2020). Demikian, *tanpa BUMDes, bantuan khusus untuk BUMDes memang tidak dapat dicairkan karena lembaganya tidak ada naum tanpa mempengaruhi bantuan dari Dana Desa*. Kondisi ini sejalan dengan kajian yang menyatakan bahwa keberadaan BUMDes sebagai organisasi formal merupakan syarat dasar dalam optimalisasi dana desa serta sebagai instrumen penguatan ekonomi lokal (Sutrisno & Wijayanti, 2020). Hal ini mendorong pemerintah desa bersama elemen masyarakat untuk segera membentuk BUMDES pada akhir tahun 2016, dalam hal ini ada pernyataan dari informan yakni:

“Jadi begini, pembentukan BUMDES ini sebenarnya merupakan salah satu persyaratan wajib agar desa bisa menerima anggaran dana desa (ADD). Kalau desa tidak membentuk BUMDES, dana desa tahun berikutnya bisa terancam tidak cair. Itu mulai berlaku sejak tahun 2016. Nah, di akhir tahun 2016, pemerintah desa bersama masyarakat, tokoh agama, dan lembaga-lembaga desa mengadakan musyawarah desa. Dari musyawarah itu disepakati untuk membentuk BUMDES, sekaligus menyusun AD/ART dan memberi nama BUMDES SOGINA, yang artinya ‘satu hati’ dalam bahasa Molangitang. Pemerintah desa juga memberikan penyertaan modal awal sebesar Rp30 juta. Dana itu harus dibelanjakan sebelum 31 Desember 2016. Karena waktunya sempit dan menjelang libur Natal, dana itu akhirnya dibelanjakan untuk aset seperti satu set sound system dan keyboard.”
(Wawancara bersama Fitra Pontoh)

Desa memutuskan membentuk BUMDes untuk memenuhi persyaratan agar bisa menerima anggaran dana desa (ADD); bila tidak dibentuk, pencairan ADD selanjutnya bisa terancam. Pada akhir 2016, melalui musyawarah desa yang melibatkan masyarakat, tokoh agama, dan lembaga desa, disepakati pembentukan BUMDes dengan nama “BUMDES SOGINA” yang berarti “satu hati” dalam bahasa Molangitang. Pemerintah desa menyuntikkan modal awal sebesar Rp 30 juta, dan karena waktu terbatas serta menjelang libur Natal, dana itu digunakan untuk membeli aset seperti satu set sound system dan keyboard. Pembentukan BUMDes dengan modal awal dan aset fisik ini mencerminkan langkah strategis dalam memulai usaha desa serta memperkuat kapasitas kelembagaan di tingkat lokal (Puri & Khoirunrofik, 2021).

Penelitian menunjukkan bahwa BUMDes yang terstruktur dengan baik mampu meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa, mendorong partisipasi warga dalam kegiatan ekonomi, dan memberikan akses layanan lokal yang lebih baik (Ridhowati, 2024). BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai sarana administratif untuk pencairan dana desa, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi lokal, terutama jika pengelolaan modal awal dan aset dilakukan secara produktif (Ariutama et al 2019). Efektivitas BUMDes dapat terhambat oleh keterbatasan sumber daya manusia, terutama kemampuan manajerial dan inovasi usaha, sehingga perencanaan awal seperti yang dilakukan BUMDES SOGINA menjadi sangat penting sebagai dasar pengembangan jangka panjang. Demikian, pengalaman BUMDES SOGINA menegaskan bahwa langkah awal berupa modal dan aset fisik yang dipilih secara strategis dapat menjadi fondasi penting untuk keberlanjutan BUMDes, sejalan dengan temuan penelitian terkait pengelolaan dan pengembangan BUMDes di berbagai desa di Indonesia. Selanjutnya setelah terbentuk, tantangan berikutnya adalah bagaimana mengembangkan BUMDES agar mampu memberikan kontribusi nyata terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD). Hal ini mulai terlihat pada perjalanan BUMDES di tahun-tahun awal. Pada tahun 2017, BUMDES mulai menunjukkan kinerja awal yang positif dengan menyeter PAD, meskipun jumlahnya masih kecil. Namun, masalah muncul ketika modal yang

diberikan pemerintah desa meningkat signifikan pada tahun berikutnya. Adapun pernyataan lanjutan dari informan pak Fitra ialah:

“Di tahun 2017, dari modal Rp30 juta itu, BUMDES berhasil menyetor Pendapatan Asli Desa (PAD) sebesar Rp2,1 juta. Kemudian pada tahun 2018, pemerintah desa kembali memberikan penyertaan modal yang jauh lebih besar, sekitar Rp250 juta, untuk mengembangkan unit usaha seperti saprodi pertanian, perikanan, dan pertukangan. Namun, di periode ini terjadi masalah dalam pengelolaan. Ketua, bendahara, dan sekretaris tidak sejalan. Akibatnya, dana yang ada justru lebih banyak menguntungkan pihak tertentu, dan PAD tidak dapat disetor kembali ke desa. Jadi, meskipun pemerintah sudah memberikan modal besar, hasilnya tidak maksimal karena lemahnya pengawasan.” (Wawancara bersama Fitra Pontoh)

Berdasarkan wawancara di atas sejak modal awal Rp 30 juta, BUMDes sempat menyetor PAD sebesar Rp 2,1 juta menandakan bahwa pada tahap awal unit usaha desa ini mampu menghasilkan surplus meskipun kecil. Pemerintah desa kemudian menyuntikkan modal jauh lebih besar, sekitar Rp 250 juta pada 2018, dengan tujuan memperluas usaha ke saprodi pertanian, perikanan, dan pertukangan.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Governance and Performance of Village-Owned Enterprises (BUMDes) oleh Kurnianto & Iswanu (2021) yang menunjukkan bahwa penerapan prinsip tata kelola termasuk transparansi, akuntabilitas, partisipasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja finansial dan non-finansial BUMDes. Kondisi di lapangan (wawancara kamu) yang mengalami penyalahgunaan dana serta kegagalan penyetoran PAD dapat dipahami sebagai akibat praktik governance yang buruk, sehingga BUMDes gagal memenuhi fungsi sebagai penghasil PAD. Selanjutnya melihat kondisi tersebut, diperlukan strategi baru agar BUMDES benar-benar menjadi alat pembangunan desa, bukan sekadar lembaga yang mengelola dana tanpa hasil nyata. Menurut Fitra, BUMDES dapat menjadi instrumen strategis dalam pembangunan desa, khususnya di sektor pertanian dan ketahanan pangan. Namun, hal ini hanya dapat terwujud jika ada pengawasan ketat dan kolaborasi yang baik antara pemerintah desa, pengurus BUMDES, dan masyarakat. Pernyataan selanjutnya ialah:

“Menurut saya, ini langkah yang baik. Pemerintah tidak hanya memberikan dana, tapi juga ikut memfasilitasi kolaborasi. BUMDES sekarang menjadi alat untuk mendorong ketahanan pangan desa, terutama di sektor pertanian dan peternakan. Saat ini, misalnya, sedang dipersiapkan penanaman jagung dan padi di triwulan ketiga. Tapi tentu harus ada pengawasan yang ketat, supaya dana benar-benar dimanfaatkan untuk kepentingan masyarakat dan tidak hanya menguntungkan pengurus tertentu.” (Wawancara bersama Fitra Pontoh)

Berdasarkan wawancara di atas menunjukkan bahwa pengaktifan BUMDes sebagai instrumen kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat desa untuk memajukan ketahanan pangan khususnya melalui pertanian dan peternakan merupakan sebuah langkah strategis yang sejalan dengan temuan dalam literatur terkini tentang pembangunan pedesaan. Studi empiris oleh Puri & Khoirunurrofik (2021) menunjukkan bahwa desa-desa yang memiliki BUMDes secara signifikan lebih baik dalam meningkatkan kondisi ekonomi komunitas dibandingkan desa tanpa BUMDes, menunjukkan bahwa BUMDes dapat menjadi motor peningkatan kesejahteraan desa. Selanjutnya sebagai bagian dari pembenahan ini, pemerintah desa kemudian mengambil langkah revitalisasi, termasuk perubahan nama dan arah strategis BUMDES. Untuk memperkuat peran BUMDES dan memperbaiki manajemen, pemerintah desa melakukan revitalisasi pada akhir tahun 2024. Salah satu langkah penting adalah penambahan nama BUMDES, yang merepresentasikan visi baru dalam pembangunan desa. Pernyataan selanjutnya ialah:

“Betul. Di akhir tahun 2024, pemerintah desa melakukan revitalisasi BUMDES untuk memperkuat peran dan memperbaiki manajemen. Nama BUMDES yang awalnya SOGINA ditambah menjadi NAWASENA. Tujuannya agar BUMDES punya arah strategis baru, khususnya untuk program ketahanan pangan dan pembangunan ekonomi desa yang lebih berkelanjutan.” (Wawancara bersama Fitra Pontoh)

Pernyataan bahwa di akhir 2024 pemerintah desa melakukan revitalisasi BUMDES mengganti nama dari SOGINA menjadi NAWASENA sebagai upaya memperkuat peran dan memperbaiki manajemen menunjukkan langkah strategis untuk mendefinisikan fungsi BUMDES. Revitalisasi tersebut memberi sinyal bahwa BUMDES tidak sekadar sebagai wadah “usaha desa” biasa, melainkan diarahkan pada tujuan strategis seperti ketahanan pangan dan pembangunan ekonomi desa yang lebih berkelanjutan. Studi empiris mendukung ide ini: dalam penelitian oleh Putri & Khoirunurrofik (2021), ditemukan bahwa desa-desa yang memiliki BUMDES mengalami peningkatan yang signifikan dalam kondisi ekonomi dibanding desa tanpa BUMDES. Penelitian lain mempertegas bahwa BUMDES tidak hanya mempengaruhi aspek ekonomi makro desa, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan desa secara menyeluruh. Menurut Ultari & Khoirunurrofik (2024), keberadaan BUMDES secara

signifikan dikaitkan dengan nilai indeks pembangunan desa (IDM) yang lebih tinggi, menunjukkan peran BUMDES dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat serta pembangunan ekonomi dan lingkungan di tingkat desa. Penelitian empiris mendukung pentingnya tata kelola (governance) dan mekanisme pengawasan internal dalam menjaga kinerja dan keberlanjutan BUMDes. Studi oleh Sigit Kurnianto & Budiharjo Iswanu (2021) menunjukkan bahwa prinsip-prinsip tata kelola seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan keberlanjutan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja BUMDes, baik secara finansial maupun non-finansial. Penelitian lain oleh Puspita Sari *et al* (2024) mengungkap bahwa integrasi governance yang baik termasuk struktur pengawasan, pelaporan keuangan, serta keterbukaan manajemen memungkinkan BUMDes mencapai kinerja berkelanjutan tidak hanya dari aspek ekonomi, tetapi juga sosial dan lingkungan. Demikian, struktur dan mekanisme pembagian hasil serta pengawasan sebagaimana diungkap narasumber selaras dengan temuan empiris bahwa governance dan kontrol internal menjadi syarat kritis agar BUMDes dapat berfungsi efektif dan berkelanjutan.

Setelah memahami struktur dan pola kerja sama pengurus, penting untuk melihat bagaimana pemerintah desa memberikan dukungan berupa bimbingan, pelatihan, serta fasilitas lain guna memperkuat kapasitas manajerial BUMDes. Bimbingan dan fasilitas yang diberikan pemerintah desa maupun pendamping eksternal sangat berpengaruh terhadap perkembangan BUMDes. Bantuan ini biasanya mencakup pelatihan manajemen, pendampingan teknis, serta pembinaan dalam perencanaan usaha.

“Kalau itu dari pendamping lokal desa, baru TA Kabupaten, tim ahli itu dari Kabupaten. Tapi dia itu dari bawahan PLD. Jadi dari TA Kabupaten dengan dari PLD yang dampingi torang. Karena kalau manajemen, pemerintah desa itu tidak bisa ikut campur lebih jauh di situ,” (Wawancara bersama Zulkifli Misaalah)

Wawancara menunjukkan bahwa pendamping lokal desa (PLD) bersama tim ahli dari kabupaten memainkan peran kunci sebagai fasilitator eksternal dalam proses pendampingan desa, sementara pemerintah desa tidak dilibatkan secara mendalam dalam manajemen pelaksanaan hal ini menegaskan bahwa PLD/pendamping kabupaten bertanggung jawab atas aspek operasional teknis dan administratif. Studi empiris mendukung peran tersebut sebagai penting dalam memastikan keberhasilan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa. Misalnya, penelitian oleh Suswanto *et al* (2019) menegaskan bahwa pendamping desa dibutuhkan tidak hanya untuk manajemen administratif dan finansial pembangunan, tetapi juga untuk mendampingi proses pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan, meliputi perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, kemitraan, dan pengembangan kemandirian desa. Selanjutnya selain dukungan dalam bentuk pendampingan, pemerintah desa juga memiliki peran penting dalam penyediaan modal awal dan strategi pengembangan usaha BUMDes agar bisa memberikan dampak ekonomi yang nyata bagi desa. Modal merupakan elemen penting dalam pengembangan BUMDes. Pemerintah desa memiliki kewajiban untuk mengalokasikan dana dari APBDes sesuai ketentuan minimal, yang dapat digunakan untuk memperkuat usaha BUMDes dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD). Adapun pernyataannya ialah:

“Kalau modal baru satu kali ini to. Kemungkinan, kalau pembicaraan, minimal 20% anggaran ketahanan pangan itu minimal. Artinya kalau meningkat, kemudian bisa memberikan PAD ke desa. Baru-baru kan torang diperiksa dari BPKP, BPKP dari dinas terkait juga hadir. Alhamdulillah, torang dapat rekomendasi untuk tahun depan supaya penambahan modal itu harus lebih dari 20%,” (Wawancara bersama Zulkifli Misaalah).

Berdasarkan wawancara di atas mencerminkan strategi alokasi anggaran desa untuk program ketahanan pangan sebagai investasi awal dengan prospek peningkatan kapasitas desa (Andriani, Fitri, & Wahyuni, 2024). Wawancara ini menunjukkan bahwa rekomendasi dari pemeriksaan instansi pengawas menekankan penambahan modal lebih dari 20%, sehingga program ketahanan pangan dapat memberi manfaat ekonomi nyata bagi desa (Sitorus *et al* 2023).

Pemanfaatan dana desa untuk ketahanan pangan melalui peran BUMDes telah terbukti dapat menambah pendapatan desa, meskipun pengelolaan produk pertanian masih menjadi tantangan dalam menjadikan hasil pertanian sebagai PAD (Syahrain *et al* 2024). Studi di Bukit Raya, Katingan, Kalimantan Tengah, menunjukkan bahwa manajemen dana desa yang baik dalam program ketahanan pangan efektif dari sisi input-proses-output, mendukung tercapainya tujuan ketahanan pangan di tingkat desa (Filawansyah *et al* 2025). Ketahanan pangan tidak hanya bergantung pada dana atau modal finansial, tetapi juga kapasitas masyarakat untuk berkolaborasi melalui berbagi informasi, produk pangan, dan jaringan solidaritas yang memperkuat akses, stabilitas, dan pemanfaatan pangan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, alokasi anggaran minimal 20% untuk ketahanan

pangan seperti disarankan dalam wawancara tidak sekadar investasi dana, tetapi juga menyiapkan fondasi pemberdayaan komunitas, penguatan kapasitas lokal, dan kesinambungan ketahanan pangan desa jangka panjang Model pengelolaan seperti membeli pakan dari masyarakat menggambarkan pendekatan BUMDes yang memberdayakan potensi lokal dan menciptakan sirkulasi ekonomi di tingkat desa. Penelitian oleh Habib & Kiswanto (2024) menunjukkan bahwa ketika BUMDes mendukung petani atau peternak dengan menyediakan modal, menjamin pasar, atau mengelola rantai pemasaran maka petani/peternak bisa memperoleh harga lebih adil dan pendapatan yang meningkat. Dalam konteks wawancara ini, pembelian pakan lokal oleh BUMDes tidak hanya membantu usaha peternakan, tetapi juga memberi manfaat langsung bagi penyedia rumput warga desa sehingga pemerataan ekonomi terjadi lebih luas. Pembentukan BUMDes SOGINA dan pengalokasian modal awal Rp 30 juta mencerminkan implementasi sistem sosial yang terstruktur, di mana setiap elemen pemerintah desa, tokoh masyarakat, dan warga memiliki peran fungsional untuk menjaga stabilitas dan kelangsungan sistem. Menurut teori Talcott Parsons, masyarakat dapat dianalisis sebagai sistem sosial yang terdiri dari subsistem yang saling bergantung untuk mempertahankan keseimbangan dan fungsi. Dalam konteks BUMDes, pemerintah desa menyediakan modal dan regulasi, pengurus melaksanakan operasional, sementara masyarakat berpartisipasi dalam musyawarah dan penyediaan pakan ternak, sehingga setiap unsur berkontribusi pada tujuan integratif yakni pembangunan ekonomi desa. Temuan dari wawancara menunjukkan bahwa langkah awal yang terencana, seperti pembelian aset fisik dan modal awal, berfungsi sebagai instrumen adaptasi sosial dan ekonomi bagi desa.

Permasalahan internal BUMDes terkait ketidakharmonisan pengurus dan kegagalan penyeteroran PAD menggambarkan gangguan fungsi dalam subsistem yang dapat menimbulkan disfungsi. Parsons menekankan bahwa setiap sistem sosial membutuhkan mekanisme kontrol dan pengaturan untuk menjaga keseimbangan. Ketidaksiharmonisan ketua, bendahara, dan sekretaris menyebabkan aliran sumber daya modal dan aset tidak optimal, sehingga tujuan integratif berupa peningkatan pendapatan desa tidak tercapai. Implementasi tata kelola yang baik, termasuk pembagian hasil dan pengawasan internal, merupakan bentuk upaya restorasi fungsi agar sistem BUMDes kembali bekerja secara efektif, sejalan dengan temuan empiris yang menekankan pentingnya transparansi dan akuntabilitas untuk kinerja berkelanjutan (Ekawati & Sari 2024). Penerapan strategi pemberdayaan masyarakat melalui pembelian pakan lokal dan pengembangan unit usaha peternakan memperlihatkan fungsi adaptasi sistem BUMDes terhadap lingkungan sosial dan ekonomi. Dalam perspektif Parsons, adaptasi adalah salah satu fungsi utama sistem sosial untuk menanggapi kebutuhan internal dan eksternal. Memberikan kompensasi bagi warga yang menyediakan pakan, BUMDes tidak hanya meningkatkan likuiditas lokal tetapi juga membangun solidaritas sosial, memelihara kohesi komunitas, dan memperkuat struktur ekonomi desa (Habib & Kiswanto, 2024). Pola ini menegaskan bahwa BUMDes berperan sebagai subsistem yang menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan sekaligus memastikan fungsi integratif tercapai bagi kesejahteraan desa secara keseluruhan.

D. Pandangan dan Partisipasi Masyarakat

Keterlibatan masyarakat dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan program. Melalui keterlibatan, masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga berperan aktif dalam proses produksi, pengelolaan, dan pemasaran yang dijalankan oleh BUMDes. Dengan demikian, program yang direncanakan dapat lebih tepat sasaran dan memberikan dampak yang nyata, dalam hal ini ada pernyataan dari salah satu perwakilan dari tokoh adat yakni:

“Kalau untuk terlibat tentu saya terlibat karena saya di sini dengan adanya BUMDes saya itu disuruh menanam rumput untuk dijual lagi ke BUMDes untuk pakan ternak. Kalau BUMDes sebelumnya itu tidak merasa terlibat karena depe program belum bisa ba libatkan masyarakat,”
(Wawancara bersama Tul Misaalah)

Dari wawancara menunjukkan bahwa memberi gambaran bahwa individu anggota masyarakat bukan hanya penerima manfaat pasif, tetapi dilibatkan dalam proses produksi dan suplai pakan ini mencerminkan bentuk partisipasi aktif dalam tahap pelaksanaan usaha BUMDes. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian pada kasus Harjawana Village, di mana partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes menunjukkan bahwa keterlibatan warga (melalui wawancara dan kelompok diskusi) berpengaruh besar terhadap efektivitas dan keberlanjutan BUMDes. (Silitonga & Wati, 2023)

Peran BUMDes dalam pembangunan desa juga mendapat dukungan empiris melalui analisis kuantitatif dan kualitatif yang menunjukkan bahwa desa-desa dengan BUMDes cenderung memiliki indeks perkembangan lebih tinggi dibanding desa tanpa BUMDes (Pranoto & Firdaus, 2024). Pencapaian tersebut dimungkinkan ketika pengelolaan BUMDes menerapkan prinsip tata kelola yang baik: transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan

keberlanjutan seperti yang dirasakan oleh tokoh adat dalam wawancara sehingga masyarakat desa tidak sekadar menjadi objek, tetapi juga menjadi aktor dalam proses pembangunan ekonomi lokal.

BUMDes dibentuk sebagai pendorong perekonomian desa melalui pemanfaatan potensi lokal. Dampak positif dapat dilihat dari meningkatnya penghasilan masyarakat, terbukanya lapangan kerja, serta adanya perputaran uang yang tetap berada di lingkup desa. Pernyataan selanjutnya:

“Kalau dampak BUMDes untuk masyarakat sekarang ini, BUMDes melibatkan sebagian masyarakat untuk ba kontribusi bagitu kayak BUMDes suru ba tanam rumput baru dijual sama BUMDes, jadi uang itu ta putar sama torang. Kalau dampak BUMDes tahun lalu itu belum ada depe dampak bagi masyarakat,” (Wawancara bersama Tul Misaalah)

Wawancara di atas bahwa kegiatan BUMDes baru terasa dampaknya sekarang, ketika masyarakat ikut menanam rumput lalu hasilnya dijual dan uangnya digilir kembali di antara warga, menggambarkan bahwa bentuk partisipasi masyarakat dalam BUMDes menjadi syarat penting agar manfaat ekonomi dapat dirasakan. Realitas ini sejalan dengan hasil penelitian di Desa Iluta, Kecamatan Batuda’a, Kabupaten Gorontalo yang menunjukkan bahwa kehadiran BUMDes menjelaskan sekitar 53,7 % variasi tingkat kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks tersebut BUMDes bukan sekadar lembaga formal tetapi menjadi mekanisme kolektif dimana modal, usaha, dan partisipasi warga saling terkait ketika warga aktif terlibat, potensi usaha desa dapat dikelola bersama sehingga manfaat ekonomi nyata muncul.

Peran ideal BUMDES sebagai pendorong kesejahteraan desa dan pengentasan kemiskinan dalam berbagai literatur justru menekankan pentingnya pengelolaan profesional, partisipasi masyarakat, serta kapasitas institusional yang kuat. Oleh sebab itu, kondisi dari kutipan wawancara mengindikasikan bahwa institusi BUMDES di desa tersebut belum memenuhi prasyarat yang diidentifikasi dalam literatur sebagai syarat suksesnya pemberdayaan sehingga meskipun BUMDES ada secara formal, manfaatnya belum tersebar merata dalam masyarakat. Implementasi seperti peminjaman barang saja akan kurang berarti jika tidak diiringi dengan program ekonomi atau sosial yang inklusif.

Selanjutnya minimnya keterlibatan masyarakat ini juga berkaitan erat dengan bagaimana BUMDES dikelola secara transparan dan akuntabel. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui pandangan masyarakat mengenai transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BUMDES. Transparansi dan akuntabilitas merupakan prinsip utama dalam pengelolaan BUMDES. Transparansi memastikan bahwa masyarakat mengetahui setiap proses dan penggunaan dana, sedangkan akuntabilitas menekankan pada pertanggungjawaban pengelola kepada pemerintah desa dan masyarakat BUMDes baru yang diarahkan ke usaha ternak kambing seperti yang disebutkan “sama dengan ternak kambing, sudah ada yang dipercayakan, sudah ada yang diisi, jadi kurang menunggu perkembangan” menggambarkan perubahan strategi dari layanan sewa ke aktivitas ekonomi produktif agraris/peternakan. Peralihan ini sejalan dengan temuan bahwa BUMDes yang menjalankan unit usaha di sektor pertanian atau peternakan dapat meningkatkan pendapatan desa, memberdayakan masyarakat, dan membantu ketahanan ekonomi lokal (Nugerah dkk., 2022)

Pendekatan Struktural Fungsional Talcott Parsons menekankan bahwa setiap sistem sosial terdiri dari subsistem yang saling terkait dan berperan dalam menjaga stabilitas serta fungsi keseluruhan. Dalam konteks BUMDes, keterlibatan masyarakat, transparansi, akuntabilitas, dan distribusi manfaat dapat dipandang sebagai bagian dari subsistem sosial-ekonomi desa yang saling mendukung untuk mencapai tujuan kolektif, yaitu peningkatan kesejahteraan. Pernyataan Tul Misaalah bahwa masyarakat terlibat menanam rumput untuk pakan ternak mencerminkan fungsi sosial di mana individu bukan sekadar penerima manfaat, tetapi berperan aktif dalam produksi dan pemeliharaan modal sosial-ekonomi desa. Hal ini selaras dengan konsep Parsons mengenai AGIL (Adaptation, Goal attainment, Integration, Latency), di mana partisipasi warga membantu BUMDes beradaptasi terhadap kondisi lokal (adaptation), mencapai tujuan pembangunan desa (goal attainment), menjaga keterpaduan sosial (integration), dan menanamkan nilai-nilai kolektif serta kepercayaan masyarakat (latency)

Peralihan BUMDes dari model penyewaan ke usaha peternakan kambing menegaskan fungsi adaptasi dan goal attainment dalam teori Parsons. Usaha ternak kambing tidak hanya menyesuaikan diri dengan potensi lokal yang tersedia, tetapi juga menumbuhkan kepercayaan dan legitimasi sosial ketika pengelolaan dilakukan secara transparan dan akuntabel, seperti yang diungkap oleh Nurtin Ali dan Sri Buki Durand. Distribusi manfaat ekonomi yang mulai dirasakan masyarakat menandai keberhasilan integrasi fungsi-fungsi sosial-ekonomi, di mana modal, partisipasi, dan tata kelola organisasi saling berinteraksi untuk menghasilkan efek pembangunan nyata. Ketergantungan pada partisipasi warga untuk menanam rumput dan memelihara ternak menunjukkan bahwa fungsi

kolektif institusi BUMDes hanya dapat optimal jika setiap subsistem desa memainkan perannya secara harmonis, sesuai perspektif Struktural Fungsional Parsons (Ultari & Khoirunrofik, 2024)

E. Kendala Dihadapi Desa Dalam Pengelolaan BUMDes

Kendala yang dihadapi desa dalam pengelolaan BUMDes merupakan berbagai hambatan struktural, administratif, dan sosial yang mengurangi efektivitas lembaga ini dalam menjalankan fungsi ekonomi dan pemberdayaan masyarakat. Secara umum, kendala tersebut dapat muncul dalam bentuk lemahnya kapasitas sumber daya manusia pengelola, kurangnya pemahaman tentang manajemen usaha, rendahnya partisipasi masyarakat, minimnya modal dan fasilitas pendukung, hingga tata kelola yang belum transparan dan akuntabel. Selain itu, beberapa desa menghadapi tantangan dalam koordinasi antara pemerintah desa, BPD, dan pengurus BUMDes, sehingga proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi tidak berjalan optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa BUMDes tidak hanya membutuhkan struktur organisasi, tetapi juga dukungan kompetensi, regulasi yang kuat, serta keterlibatan masyarakat agar pengelolaan usaha desa dapat berkembang secara berkelanjutan. Dalam penelitian ini tentunya ada kendala dan hambatan yang dalam BUMDes yang akan di jelaskan oleh pemerintah dan ketua BPD.. Adapun pernyataannya dari kepala desa seperti:

“Kalau untuk kendala, kepercayaan masyarakat terhadap BUMDES itu sendiri yang pertama. Yang selanjutnya, tidak proaktif pengurus BUMDES terhadap kami sebagai pemerintah desa.”
(Wawancara bersama Rahim Kamaru)

Rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes menjadi kendala utama dalam efektivitas BUMDes. Ketidakpercayaan ini mencerminkan ketiadaan rasa memiliki di tingkat masyarakat sehingga partisipasi dalam proses pengelolaan, pengambilan keputusan, maupun pemanfaatan hasil usaha desa menjadi minimal. Penelitian berbasis systematic review menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat merupakan faktor krusial keberhasilan BUMDes; tanpa partisipasi yang memadai, empowerment dan distribusi manfaat ekonomi tidak optimal (Lestary & Hadi, 2021).

Kurangnya proaktivitas pengurus BUMDes terhadap pemerintah desa serta masyarakat berkontribusi pada lemahnya kinerja BUMDes. Fungsi BUMDes sebagai badan usaha milik desa yang sah seharusnya menyertakan transparansi, akuntabilitas, dan komunikasi intensif agar masyarakat merasa dilibatkan dalam setiap tahapan dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Penelitian etnografis menyebutkan bahwa kegagalan BUMDes seringkali disebabkan rendahnya kapasitas pengurus serta kelemahan dalam penyusunan visi pengembangan jangka panjang sehingga bukan hanya dampak ekonomi yang kurang optimal tetapi juga penurunan kepercayaan dan partisipasi masyarakat secara sistematis (Mardiana, Falah & Prihadyanti, 2024).

Pendekatan struktural fungsional Parsons menekankan bahwa setiap sistem sosial memiliki subsistem yang saling berkaitan untuk menjaga keseimbangan dan stabilitas. Rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes dan kurang proaktifnya pengurus dalam merespons aspirasi desa dapat dilihat sebagai disfungsi dalam subsistem sosial desa. Ketidakpercayaan masyarakat menunjukkan lemahnya integrasi nilai-nilai sosial, sementara kelemahan pengurus mencerminkan disfungsi dalam subsistem regulatif dan manajerial. Konsep Parsons tentang AGIL (Adaptation, Goal attainment, Integration, Latency) menjelaskan bahwa BUMDes sebagai institusi ekonomi harus beradaptasi (adaptation) terhadap kebutuhan masyarakat, mencapai tujuan pembangunan ekonomi (goal attainment), menjaga integrasi sosial melalui partisipasi dan komunikasi (integration), serta memelihara motivasi dan nilai-nilai kolektif masyarakat (latency). Studi menunjukkan partisipasi masyarakat berperan krusial untuk keberhasilan BUMDes; tanpa partisipasi memadai, pemberdayaan dan distribusi manfaat ekonomi tidak optimal (Lestary & Hadi, 2021).

Konflik antara aspirasi warga untuk mendirikan koperasi simpan pinjam dengan aturan yang ada mencerminkan ketidakseimbangan fungsi subsistem regulatif dan ekonomi dalam teori Parsons. Fokus pemerintah desa pada sektor pertanian dan peternakan kambing menunjukkan adaptasi sementara yang menjaga fungsi goal attainment dan integrasi sosial, sehingga stabilitas sistem sosial tetap terjaga meskipun inovasi ekonomi lain tertunda. Kelembagaan koperasi yang lemah dan rendahnya partisipasi anggota menunjukkan perlunya penguatan latency dan integration agar subsistem ekonomi dapat berfungsi optimal di masa depan. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa koperasi desa yang lemah dalam manajemen dan partisipasi anggota cenderung stagnan, sedangkan pendekatan bertahap dengan stabilisasi usaha produktif dapat mempersiapkan pondasi manajemen dan partisipasi yang kuat ketika koperasi mulai dijalankan

Kesimpulan

1. Peran Pemerintah Desa dalam Pengelolaan BUMDes, Pemerintah Desa berperan penting dalam mengarahkan dan mengawasi pengelolaan BUMDes agar tetap berjalan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pemerintah desa juga berperan dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja pengurus BUMDes, termasuk mengambil keputusan pergantian pengurus ketika usaha tidak berjalan optimal. Selain itu, pemerintah desa memfasilitasi musyawarah bersama masyarakat dalam menentukan jenis usaha BUMDes yang akan dikembangkan. Peran ini menunjukkan bahwa pemerintah desa berfungsi sebagai pengendali dan penjamin keberlanjutan BUMDes. 2. Manfaat BUMDes Bagi Masyarakat BUMDes memberikan manfaat nyata bagi masyarakat melalui penyediaan jasa sewa perlengkapan kegiatan sosial dan pengembangan usaha peternakan kambing. Keberadaan BUMDes memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan dan sumber daya ekonomi tanpa harus bergantung pada pihak luar desa. Program peternakan kambing juga membuka peluang pendapatan tambahan bagi warga, khususnya melalui penyediaan pakan ternak. Dengan demikian, BUMDes berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat dan penguatan ekonomi desa. 3. Peran Pengurus BUMDes Pengurus BUMDes, memiliki peran utama dalam mengelola aset dan menjalankan unit usaha agar dapat memberikan manfaat bagi masyarakat dan desa. Pada periode pengelolaan terbaru, pengurus dinilai lebih aktif dan fokus pada usaha yang sesuai dengan potensi desa. Pengurus juga bertanggung jawab dalam memastikan keberlanjutan usaha serta pencatatan dan pelaporan hasil kegiatan BUMDes. Peran pengurus yang efektif menjadi faktor penting dalam keberhasilan pengelolaan BUMDes. 4. Pandangan dan Partisipasi Masyarakat, Masyarakat memandang keberadaan BUMDes saat ini lebih bermanfaat dibandingkan periode sebelumnya karena manfaatnya dirasakan secara langsung. Partisipasi masyarakat terlihat melalui keterlibatan dalam kegiatan ekonomi BUMDes, seperti penyediaan pakan ternak dan pemanfaatan jasa sewa. Dukungan masyarakat juga tercermin dalam persetujuan terhadap jenis usaha yang dikembangkan melalui musyawarah desa. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat menjadi elemen penting dalam mendukung keberlangsungan dan keberhasilan BUMDes.

Referensi

1. Ababil, A. A., & Yulistiyono, H. (2022). Peran BUMDes Dalam Mengelola Desa Wisata Bukit Kehi Sebagai Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa: Studi Kasus Di Desa Kertagena Daya, Kec. Kadur, Kab. Pamekasan. *Jurnal Ilmiah Aset*, 24(2), 97-112.
2. Adawiyah, R. (2025). Manajemen BUMDes Perspektif Ekonomi Syariah. UIN SAIZU.
3. Anora, R., & Mawardi, D. R. (2025). Tata Kelola BUMDes Yang Transparan Dan Akuntabel Di Kabupaten Lampung Utara. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*.
4. Apriliyana, S.A. (2025). BUMDes Sebagai Penguat Ekonomi Masyarakat Desa Totokan. Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
5. Arianti, D. Y., & Deviani, D. (2024). Pengaruh Good Governance dalam Pengelolaan Dana Desa Terhadap Kepercayaan Masyarakat: Suatu Persepsi dari Masyarakat di Kecamatan Pantai Cermin. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 6(1). <https://doi.org/10.24036/jea.v6i1.1143>
6. Ariutama, I. G. A., & Saputra, A. H., & Sukmono, R. (2019). The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) to Rural Development: A Comparative Institutional Analysis. *KEUDA: Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan Daerah*, 3(3). <https://doi.org/10.52062/keuda.v3i3.704>
7. Asmara, R. (2024). Peran BUMDes Dalam Pengelolaan Alih Fungsi Lahan Desa Menjadi Wisata Edukasi. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi*.
8. Baderan, U. S., & Napu, B. (2020). Peran BUMDes Dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Di Desa Ayuhula Kecamatan Dungaliyo Kabupaten Gorontalo. *JSAP: Journal Syariah And Accounting Public*, 3(2), 66-72.
9. Barung, L., Sarti, M., Kolo, S. A., Priska, M., & Pahat, S. (2022). Pengaruh transparansi dan akuntabilitas terhadap kinerja BUMDes di Desa Buar, Kecamatan Rahong Utara, Kabupaten Manggarai. *JUEB: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 56-65.
10. Basri, Y. M., Pinem, N. A. B., & Yasni, H. (2021). Improving Performance of Village Owned Enterprises: The Role of Human Capital, Organizational Culture, and Entrepreneurial Orientation. *JASF: Journal of Accounting and Strategic Finance*, 4(2), 256-273. <https://doi.org/10.33005/jasf.v4i2.193>
11. Darmawan, A., dkk. (2022). Empowering Rural Communities through Village-Owned Enterprises: Institutional Challenges and Community-Based Opportunities. *Indonesian Journal of Social Sciences, Policy and Politics*.
12. Darmawansyah, D., Suryadi, S., & Amir, A. (2022). Analisis bentuk partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes di Desa Kanie, Kabupaten Sidenreng Rappang. *Mediasosian: Jurnal Ilmu Sosial dan Administrasi Negara*, 9(1), 15-28.
13. Dina Fitria & Manah Tarman. (2025). The Influence of Village-Owned Enterprises (BUMDes) on Community Welfare and Economic Literacy. *Journal of Practice Learning and Educational Development*, 5(3), 971-976. <https://doi.org/10.58737/jpled.v5i3.600>
14. Dri Asmawanti, Vika Fitranita & Ratu Eva Febriani. (2022). The exploratory study on performance of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Small Regency Bengkulu. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*. DOI: 10.20885/jaai.vol26.iss2.art5
15. Faedlulloh, D., Maarif, S., & Lutfi, M. (2020). Tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes): Praktik, tantangan, dan penguatan. *Journal of Public Administration Studies*, 4(2), 84-95. <https://doi.org/10.35473/jps.v4i2.617>
16. Filawansyah, M., Aquarini, A., & Nurhasanah, N. (2025). The effectiveness of village fund management on food security in Bukit Raya Subdistrict, Katingan District, Central Kalimantan Province. *Journal of Public Administration Science: Policy Dynamics Public Services and Bureaucracy Transformation*, 1(2). <https://doi.org/10.70074/jasptd.v1i2.18>
17. Fitrianti, M., & Sari, V. F. (2021). Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas terhadap Pengelolaan Dana Desa dalam Mewujudkan Prinsip Good Governance. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 6(1). <https://doi.org/10.24036/jea.v6i1.1114>

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.6231>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

18. Gani, A. (2025). Peran BUMDes Dalam Mendorong Kemandirian Ekonomi Desa Di Kecamatan Banyuputih. *Jurnal Wahana Bina Pemerintahan*, 7(1), 1-9.
19. Gwijangge, N., Jati, I. K., Dwija Putri, I. G. A., & Wirawati, N. G. P. (2021). Akuntabilitas, Transparansi Pemerintah Desa dan Pengelolaan Dana Desa. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(6). <https://doi.org/10.24843/EJA.2021.v31.i06.p16>
20. Habib, F., & Kiswanto, E. (2024). Village-Owned Enterprise Strategy in Improving the Economic Welfare of Sustainable Farmers. *Populasi*, 32(1). <https://doi.org/10.22146/jp.97556>
21. Hadi, S., Marta, A., & Amin, R. M. (2022). Rural development in community empowerment through the governance of village-owned enterprises (BUMDes). *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 23(1). <https://doi.org/10.35967/njip.v23i1.702>
22. Hapsari, A. N. S., Utami, I., & Kean, Y. W. (2020). Accountability in governance: will and can traditional village-owned enterprises achieve it? *The Indonesian Accounting Review*, 10(2), 215–222. <https://doi.org/10.14414/tiar.v10i2.2165>
23. Haris, M., Kosasih, K., & Rahmatullah, A. (2024). Pemberdayaan Masyarakat Desa melalui Manajemen Partisipatif. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3298>
24. Hasmawati, H., Winarti, W., Jumriani, J., Arfah, M. I. C., & Jafar, J. (2024). The Effect of Community-Based Entrepreneurship Development Programs on Improving the Economic Welfare of Communities in Rural Areas. *Celebes Journal of Community Services*, 3(2), 10–23. <https://doi.org/10.37531/celeb.v3i2.1618>
25. Haty, F.L. (2025). Peran BUMDes Dalam Pemberdayaan Masyarakat Perspektif Kesejahteraan (Studi Di Sragen). UIN Salatiga.
26. Herdiana, D. D. (2020). Urgensi Revisi Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. *Jurnal Hukum & Pembangunan*.
27. Hisyam, S. B., Rustiana, E., & Permana, H. (2021). Peranan BUMDes dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat di Desa Ciaro. *Jurnal Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 12(1), 40–51. <https://doi.org/10.36624/jpkp.v12i1.120>
28. Ibrahim, R.R. (2025). Peran BUMDes Margo Makmur Dalam Meningkatkan Perekonomian Lokal (Studi Pada Desa Janggan, Magetan). Universitas Muhammadiyah Malang.
29. Iswoyo, A., Aminatuzuhro, A., & Fauzuddin, Y. (2023). Laporan keuangan BUM Desa: kendala, akuntabilitas, transparansi, dan keberlanjutan. *INOVASI: Jurnal Ekonomi, Keuangan, dan Manajemen*, 19(2).
30. Kamaru, K. U., Hau, R. I. A., & Ngongo, D. S. (2025). Analisis Potensi Dan Tantangan Pengelolaan BUMDes Berbasis Kearifan Lokal Sumba Timur. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*.
31. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. (2015). Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, serta Pembubaran BUMDes.
32. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. (2021). Permendesa PDTT Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan, Peningkatan, Pembinaan, Pengembangan dan Pengadaan Barang/Jasa BUMDes.
33. Khaerunnisa, K. (2019). Peran Pemerintah Desa Dalam Penyelenggaraan Pembangunan Secara Demokratis. *Jurnal Al-Dustur*.
34. Kurnianto, S., & Iswanu, B. (2021). Governance and performance of village-owned enterprises (BUMDes). *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Airlangga*, 6(2). <https://doi.org/10.20473/jraba.v6i2.35534>
35. Kurniatif, F. R., & Handoyo, P. (2024). Perilaku Sosial Ekonomi Petani Menghadapi Modernisasi Pertanian Di Desa Ringintunggal. *Jurnal Terapung*, 4(1), 90–104.
36. Lansing, A. E., Romero, N. J., Siantz, E., Silva, V., Center, K., Casteel, D., & Gilmer, T. (2023). Building trust: Leadership reflections on community empowerment and engagement in a large urban initiative. *BMC Public Health*, 23, Article 1252. <https://doi.org/10.1186/s12889-023-15860-z>
37. Lestary, R. A., & Hadi, K. (2021). Community Empowerment through Village-Owned Enterprises Activities as a Regional Development Strategy in Indonesia: A Systematic Literature Review. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran dan Dakwah Pembangunan*. <https://doi.org/10.14421/jpm.2021.052-09>
38. Lindawaty, D. S. (2023). Pembangunan Desa Pasca Undang-Undang No. 6 Tahun 2014. *Jurnal Politika*.
39. Lole, U. R., Keban, A., Sogen, J. G., & Mulyantini, N. G. A. (2021). Supply and Value Chain Models in Cattle Marketing and Its Derivative Products in East Nusa Tenggara Province. *ANIMAL PRODUCTION*, 23(3), 197–208. <https://doi.org/10.20884/1.jap.2021.23.3.110>
40. Mardiana, & Falah, M. H., & Prihadyanti, D. (2024). Village-Owned Enterprises (BUM Desa) Management Strategy Towards Sustainable Village Development. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 23(2), 91–107. <https://doi.org/10.12695/jmt.2024.23.2.1> [SBM ITB Journal](https://doi.org/10.12695/jmt.2024.23.2.1)
41. Maryunani, M. (2023). Increasing Community Participation in Village Development through BUMDesa Management in East Java. *Journal of The Community Development in Asia*.
42. Miles, A., & Scott, J. (2021). *Social theory in the twenty-first century*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198850480.001.0001>
43. Mokoagow, H., Maweikere, A. M., & Sendow, M. M. (2019). Partisipasi masyarakat dalam BUMDes di Desa Bulawan II, Kecamatan Kotabunan, Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. *Jurnal Agribisnis dan Pengembangan Pedesaan*, 2(1), 24-31.
44. Muchlis, K., & Sellang, K. (2025). Peran Partisipasi Masyarakat Dalam Meningkatkan Keberlanjutan Pengelolaan BUMDes Di Desa Kanie. *Jurnal Mediasosian*.
45. Nugerah, Prasetya dkk. (2022). Strengthening the Role of Village-Owned Enterprises for Agriculture and Livestock SMEs. *Proceedings IAPA International Conference on Interdisciplinary Studies*. DOI: 10.30589/proceedings.2022.680
46. Pardi, P., & Istiyanto, B. (2020). Analisis transparansi dan akuntabilitas dana desa sebagai penguatan Badan Usaha Milik Desa Tirta Mandiri Ponggok, Klaten. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 4(2), 87-96.
47. Pemerintah Republik Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
48. Pepriyana, A., & Anggrainy, N. (2024). Pemberdayaan Sosial Dan Ekonomi Kreatif Dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Pesisir Desa Mantang Lama. *Jurnal Ilmu Sosial Politik*, 5(1), 77–89.
49. Pesak, P. J., Miran, M., & Salindeho, A. (2025). Edukasi Pengelolaan Keuangan Dan Penggunaan Aplikasi Laporan Keuangan BUMDes. *Indonesian Journal Of Community Empowerment*.
50. Phahlevy, R. R. (2021). Peningkatan Kapasitas Desa Berdasarkan Pada UU No. 6 Tahun 2014. *Jurnal Inovasi Penelitian*.
51. Pradnyani, N. L. P. S. P. (2019). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Tibubeneng Kuta Utara. *Juara: Jurnal Riset Akuntansi*, 9(2).
52. Pranoto, P. I., & Firdaus, S. U. (2024). Transparansi dan akuntabilitas dalam tata kelola BUMDes (Studi kasus BUMDes Sejahtera Desa Cemani). *Res Publica: Jurnal Hukum Kebijakan Publik*.
53. Priatna, W. B., & Ikhsan, L. R. (2024). Efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *E-Bisma: Jurnal Akuntansi*,

54. Puri, I., & Khoirunurrofik, K. (2021). The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) for The Village Community Economy. *Economics Development Analysis Journal*, 10(1), 12–21. <https://doi.org/10.15294/edaj.v10i1.40823>
55. Purnomosidi, A., & Nugroho, A. S. (2025). Bentuk Badan Hukum BUMDes Dalam Perspektif UU Desa. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*.
56. Puspita Sari, N., Muhammad, H., Imron, M., Azwar Anas, M. Y., Sutomo, S., & Assiddiq, D. U. Jannah, U. M. (2024). Exploring integrated governance to stimulate sustainable performance of village-owned enterprises. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 7(2). <https://doi.org/10.18196/jati.v7i2.23845>
57. Rahmasari, B. (2020). Paradigma Pembangunan Desa Dalam Pengelolaan Keuangan Desa Berdasarkan UU No. 6 Tahun 2014. *Volksgeist: Jurnal Ilmu Hukum*.
58. Ramdhani, F. (2023). BUMDes sebagai pendorong ekonomi desa berbasis pertanian. *Jurnal Pembangunan Desa*, 8(1), 45–57.
59. Ribek, P. K., & Wulandari, N. K. S. (2025). Optimalisasi Digital Dan Infrastruktur BUMDes Di Desa Batuan. *Prosiding Seminar FEB Unmas*.
60. Ridhowati, R. (2024). The role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in enhancing the local economy. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 3(11). <https://doi.org/10.58344/jmi.v3i11.1945>
61. Rismanita, E., & Pradana, G. W. (2021). Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro. *Publika*, 10(1), 149-158.
62. Ritzer, G. (2019). *Sociological theory* (10th ed.). McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.4324/9781315159068>
63. Ritzer, G., & Stepnisky, J. (2022). *Modern sociological theory* (9th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071870042>
64. Romdoniah, S., & Kamela, H. (2024). Akuntabilitas dan transparansi pengelolaan BUMDes Mitra Karya Sejahtera Topaya Selatan, Kabupaten Bintan. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 3(3), 884–890.
65. Rosdiana, A., & Wibowo, P. A. (2021). Program pendampingan daur ulang sampah sebagai upaya pengurangan polusi lingkungan melalui transformasi untuk nilai tambah ekonomi. *KUAT: Keuangan Umum dan Akuntansi Terapan*. <https://doi.org/10.31092/kuat.v3i2.1203>
66. Safrida, L. A. (2024). Fungsi Pelaksanaan Pemerintah Desa Dalam Pengembangan BUMDes. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FISIP*.
67. Salmiah, N., Nanda, S. T., & Adino, I. (2022). Peranan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam Meningkatkan Kinerja BUMDes: Survey pada BUMDes Amanah Sejahtera Desa Sungai Buluh Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal Akuntansi Kompetif*, 5(2). <https://doi.org/10.35446/akuntansikompetif.v5i2.871>
68. Salsabela, A. H. (2024). Optimalisasi Desentralisasi Fiskal Upaya Peningkatan Kesejahteraan Daerah Tertinggal di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(6), 551-564.
69. Saputri, S. (2025). Analisis Pencatatan Aktiva Tetap Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Kecamatan Simpang Rimba. *IAIN SAS Babel*,
70. Scott, J. (2018). *Social theory: Central issues in sociology*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781473957227>
71. Sempa, C., & Fadhila, Z.R. (2025). Pengaruh Efektivitas Pengelolaan BUMDes Dan Profesionalisme Pengelolaan Aset Desa Terhadap PAD. *EKOMA*, Ulil Albab Institute.
72. Silitonga, M. S., & Wati, N. K. (2023). Community Participation in BUMDes Management: A Case Study of Harjawana Village. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v10i15.19200>
73. Sitorus, R. S., Siregar, A. F., & Alqamari, M. (2023). The effect of food security programmes through village funds on the income of village communities in Hamparan Perak District. *Jurnal Agroplasma*, 11(1). <https://doi.org/10.36987/agroplasma.v11i1.5733>
74. Sofyani, H., Atmaja, R., & Rezki, S. B. (2019). Success factors of village-owned enterprises (BUMDes) performance in Indonesia: An exploratory study. *Journal of Accounting and Investment*. <https://doi.org/10.18196/jai.2002116>
75. Suhardi, U. U., Pribadi, U., & Losi, Z. (2023). The Effects of Good Governance Principles: Accountability, Transparency, and Participation on Public Trust in Village Funds Management. *International Journal of Social Science and Business*, 7(4), 1050–1060. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i4.57648>
76. Sumarlin, A. S., Rachmawaty, R., Amraeni, A., Hasanah, D. F., Baharuddin, R. A., & Fiddah, A. I. (2023). Daur ulang sampah plastik dalam meningkatkan ekonomi masyarakat pesisir: Blue Economic. *JAHE*. <https://doi.org/10.31004/jh.v4i6.1744>
77. Sururi, A. (2019). Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Perdesaan Melalui Kelompok Usaha Bersama: Studi di Desa Suka Bares. *Simponi*.
78. Suswanto, B., Windiasih, R., & Sulaiman, A. I. (2019). Peran pendamping desa dalam model pemberdayaan masyarakat berkelanjutan. *JUSS (Jurnal Sosial Soedirman)*, 2(2), 40–60. <https://doi.org/10.20884/juss.v2i2.1528>
79. Sutarto, & Erubun, D. (2024). Evaluasi Sistem Manajemen Keuangan Pada Peternakan Skala Kecil Untuk Meningkatkan Profitabilitas. *Jurnal Ilmu Peternakan Indonesia*, 1(1). <https://doi.org/10.70134/jipena.v1i1.27>
80. Sutrisno, B., & Wijayanti, R. (2020). Pengaruh kapasitas kelembagaan terhadap optimalisasi dana desa dalam pembentukan BUMDes. *JPPM*, 7(1), 45–58. <https://doi.org/10.26740/jppm.v7n1.p45-58>
81. Syah, H., & Asmu, A. (2020). Efektivitas fungsi pendamping lokal desa dalam pembangunan desa di Desa Tunggul Bulin, Kecamatan Tabir Ilir, Kabupaten Merangin. *Jurnal Politik dan Pemerintahan Daerah*, 1(2). <https://doi.org/10.36355/jppd.v1i2.11>
82. Syahrain, R., Muhammad, M., & Syahdan, R. (2024). Pemanfaatan dana desa untuk ketahanan pangan melalui peran BUMDes di Desa Rioribati Kecamatan Jailolo Selatan. *Jurnal Masyarakat Mengabdi Nusantara*, 2(4). <https://doi.org/10.58374/jmmn.v2i4.200>
83. Tawakkal, G. T. I., Wanto, A. H., Rahman, K., & Rohman, A. Z. F. (2024). Pengembangan kemampuan dan komitmen BUMDes berbasis partisipasi masyarakat pada BUMDes di Kabupaten Tuban. *Governance: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan*, 11(1), 12-24.
84. Triyono, T. (2025). The Role and Strategy of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Strengthening Food Security Towards Indonesia's Food Sovereignty 2045. *The Journal of Academic Science*, 2(5). <https://doi.org/10.59613/m9jysd34>
85. Turner, J. H. (2020). *Theoretical sociology: A concise introduction*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071802678>
86. Ultari, T., & Khoirunurrofik, K. (2024). The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Village Development: Empirical Evidence from Villages in Indonesia. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 8(2), 256–280. <https://doi.org/10.36574/jpp.v8i2.559>
87. Ultari, Trinanda & Khoirunurrofik, Khoirunurrofik. (2024). The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Village Development: Empirical Evidence from Villages in Indonesia. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 8(2), 256–280. DOI: 10.36574/jpp.v8i2.559

88. Wahyuningsih, A. S. (2025). Analisis Prinsip Akuntabilitas dan Transparansi pada Pengelolaan Keuangan BUMDes Barokah (Studi Kasus Desa Banjardowo, Kecamatan Kabuh, Kabupaten Jombang). Skripsi, Universitas Muhammadiyah Malang. <https://eprints.umm.ac.id/15266>
89. Wijaya, A. (2024). Analisis Peran BUMDes Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Segayam. Repositori Universitas Sains Dan Seni.
90. Windrawati, R., Susrusa, K. B., & Ambarawati, I. G. A. (2022). Supply chain management performance on laying chicken farm. *International Journal of Business, Economics and Management*, 5(4), 496–503. <https://doi.org/10.21744/ijbem.v5n4.2056>
91. Yusuf, M., Wambui, N., & Darodjat, T. A. (2022). Utilization of fishery waste product: The case of MSMEs (in Central Java, Indonesia). *LAW & PASS: International Journal of Law, Public Administration and Social Studies*. <https://doi.org/10.47353/lawpass.v1i5.50>
92. Zulhanan, T., Hanif, M., & Malawi, I. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan partisipasi masyarakat terhadap kinerja BUMDesa Sukma Yasa. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya*, 12(2), 118–130.
93. Zulkarnain, A. A., Amalia, R., & Robing, R. (2025). Pengembangan Kapasitas SDM BUMDes Melalui Pelatihan Diversifikasi Produk. *Collaborative: Journal Of Community Service*.
94. Zuriyah, N., Tinus, A., & Rizal, S. (2019). Implementasi Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Terhadap Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa. *Jurnal Civic Hukum*.