

**Analisis Pengembangan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa
(Bumdes) Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa
(Studi Pada Bumdes Binangun Sejahtera Ngargosari, Kulon Progo,
Yogyakarta)**

SKRIPSI



Oleh :

Nama : Aufa Adam Ardiansyah
NIM : 19313259
Program Studi : Ekonomi Pembangunan

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2026

**Analisis Pengembangan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa
(Bumdes) Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa
(Studi Pada Bumdes Binangun Sejahtera Ngargosari, Kulon Progo,
Yogyakarta)**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir
guna memperoleh gelar sarjana jenjang strata 1
Program Studi Ekonomi Pembangunan
Fakultas Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama : Aufa Adam Ardiansyah
NIM : 19313259
Program studi : Ekonomi Pembangunan

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

2026

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARTISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan bahwa skripsi ini ditulis dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang dapat dikategorikan dalam tindakan plagiasi seperti dimaksud dalam buku pedoman penulisan skripsi Program Studi Ekonomi Pembangunan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 20 April 2026

Penulis,



Aufa Adam Ardiansyah

PENGESAHAN

PENGESAHAN

**Analisis Pengembangan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Untuk
Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa (Studi Pada Bumdes Binangun Sejahtera
Ngargosari, Kulon Progo, Yogyakarta)**

Nama : Aufa Adam Ardiansyah
Nomor Mahasiswa : 19313259
Program Studi : Ekonomi Pembangunan

Yogyakarta, 20 April 2026

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Dr. Sahabudin Sidiq, SE,MA.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS PENGEMBANGAN EKONOMI DESA MELALUI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)
UNTUK MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA (STUDI PADA BUMDES
BINANGUN SEJAHTERA NGARGOSARI, KULON PROGO, YOGYAKARTA)**

Disusun oleh : AUFA ADAM ARDIANSYAH

Nomor Mahasiswa : 19313259

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Selasa, 05 Mei 2026

Penguji/Pembimbing Skripsi : Dr. Sahabudin Sidiq, M. A.

Penguji : Suharto, SE., M.Si.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

MOTTO

“Siapa yang bertakwa kepada Allah, niscaya Dia akan membukakan jalan keluar baginya. dan menganugerahkan kepadanya rezeki dari arah yang tidak dia duga. Siapa yang bertawakal kepada Allah, niscaya Allah akan mencukupkan (keperluan)-nya. Sesungguhnya Allahlah yang menuntaskan urusan-Nya. Sungguh, Allah telah membuat ketentuan bagi setiap sesuatu.

(QS At-Talaq ayat 2 dan 3)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbil 'alamin, beribu kata syukur terucap atas segala rahmat dan hidayah yang diberikan oleh Allah SWT, atas segala berkah dan kemudahan yang mengiringi perjalanan saya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya serta sebagai tanda perjuangan saya dalam menggapai cita-cita yang mulia. Terima kasih atas segala bentuk dukungan dan doa yang diberikan selama masa perkuliahan sehingga semua kemudahan dan kelancaran terus menyertai perjalanan kuliah saya sampai saat ini.

Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada keluarga besar saya dan teman-teman dekat saya yang selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada saya baik dalam keadaan suka maupun duka.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil 'alamin, tiada kata terindah yang bisa penulis sampaikan kecuali ucapan puja dan puji syukur kepada Allah SWT atas segala karunia, rahmat, dan hidayahNya. Shalawat teriring salam penulis sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa petunjuk bagi umat manusia dari jaman jahiliyah menuju ke jalan yang penuh peradaban seperti sekarang ini. Penulisan skripsi ini dilakukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana jenjang strata 1 Program Studi Ekonomi Pembangunan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Skripsi ini berjudul “**Analisis Pengembangan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa (Studi Pada Bumdes Binangun Sejahtera Ngargosari, Kulon Progo, Yogyakarta)**”.

Penulis juga menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini melibatkan banyak pihak yang memberikan doa dari awal hingga terselesainya tugas skripsi ini. Dalam hal ini, penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan rasa syukur dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua saya, Bapak Rahmat dan Ibu Yulia, serta adik saya Putri yang tak henti-hentinya selalu mendukung dan mendoakan atas kemudahan dan kelancaran semua proses penyusunan skripsi ini, serta dengan setia selalu mendengar keluh kesah penulis dan memberikan solusi atas berbagai permasalahan.
2. Bapak Dr. Sahabudin Sidiq, MA. selaku dosen pembimbing skripsi, yang selama masa bimbingan sudah meluangkan baik waktu, tenaga, dan pikiran dengan penuh kesabaran dalam memberikan pengarahan kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi sehingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik.

3. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, Bapak Dr. Sahabuddin Sidiq, S.E., MA. selaku Ketua Jurusan Ilmu Ekonomi, dan Bapak Abdul Hakim., S.E., M.Ec., Ph.D. selaku Program Studi Ekonomi Pembangunan Program Sarjana.

Seluruh Bapak/Ibu Dosen Program Studi Ekonomi Pembangunan yang dengan sabar telah memberikan pengajaran dan bimbingan selama penulis menuntut ilmu di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, khususnya Ibu Mustika Noor Mifrahi SEI., MEK., Bapak Aminuddin Anwar S.E., M.Sc., dan Ibu Riska Dwi Astuti, S.Pd., M.Sc.

4. Teman-teman saya Sazna dan Dayat, serta teman-teman kosan terutama Deni, Iko, yang sudah menemani penulis dalam menyusun penelitian ini.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARTISME	iii
PENGESAHAN.....	iv
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR.....	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	9
2.1 Kajian Pustaka	9
2.2 Landasan Teori	10
2.2.1 Pengertian Desa.....	10
2.2.2 Pengertian Pemerintahan Desa	12
2.2.3 Pengertian dan Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	15
2.2.4 Ekonomi Desa	19
2.2.5 Potensi Ekonomi Desa.....	20
2.2.6 Peningkatan Ekonomi Desa	22
2.3 Kerangka Penelitian.....	24
BAB III METODE PENELITIAN	25
3.1 Jenis Penelitian	25
3.2 Lokasi Penelitian	25
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	26
3.4 Teknik Sampling.....	27
3.5 Informan	28
3.6 Uji Keabsahan Data.....	29
3.7 Metode Pengumpulan Data.....	30
3.8 Teknik dan Analisis Data	32
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	34
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	34
4.1.1 Gambaran Umum Desa Ngargosari, Kecamatan Samigaluh, Kabupaten Kulonprogo.....	34
4.1.2 Gambaran Umum BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari.....	37
4.2 Bentuk dan Upaya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Desa	39

4.2.1 Bentuk dan Upaya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Binangun Sejahtera dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Desa.....	39
4.2.2 Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui BUMDes Binangun Sejahtera Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat	44
4.3 Hambatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Desa	49
4.3.1 Inventarisasi Hambatan BUMDes Binangun Sejahtera dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Desa.....	49
4.3.2 Upaya Untuk Mengatasi Hambatan Pengelolaan BUMDes Binangun Sejahtera dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Desa.....	53
BAB V PENUTUP.....	58
5.1 Kesimpulan.....	58
5.2 Saran	60
DAFTAR PUSTAKA	61
LAMPIRAN.....	63

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan ekonomi desa melalui peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta mengidentifikasi hambatan dalam pengelolaannya. Objek penelitian ini adalah BUMDes Binangun Sejahtera yang berlokasi di Kalurahan Ngargosari, Kecamatan Samigaluh, Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dengan data yang diperoleh dari sumber primer melalui wawancara dan observasi serta data sekunder melalui dokumentasi dan studi literatur. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan studi kepustakaan, sedangkan analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan uji keabsahan data melalui triangulasi sumber, metode, dan waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Binangun Sejahtera berperan penting dalam pengembangan ekonomi desa melalui berbagai unit usaha seperti pengelolaan keuangan mikro, pengembangan potensi lokal, serta penyediaan layanan ekonomi bagi masyarakat, yang berdampak pada penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, dan peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat hambatan berupa keterbatasan sumber daya manusia, manajemen yang belum optimal, serta rendahnya partisipasi masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas pengelola, penguatan kelembagaan, dan peningkatan partisipasi masyarakat agar pengelolaan BUMDes dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Kata kunci: BUMDes, Ekonomi Desa, Pengembangan Ekonomi, Kesejahteraan Masyarakat, Desa Ngargosari, Kualitatif Deskriptif.

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berdasarkan pada **UU No. 23 Tahun 2014**, desa didefinisikan sebagai entitas masyarakat hukum berbatas wilayah yang memiliki mandat legal untuk mengelola urusan komunitas berdasarkan tradisi dan asal-usul lokal dalam bingkai NKRI. Definisi hukum ini mengukuhkan desa sebagai *self-governing community*. Mengingat perannya dalam mengakomodasi kearifan lokal, otonomi asli yang dimiliki desa menjadi elemen krusial. Penguatan kemandirian desa secara langsung akan memperkuat pondasi otonomi daerah pada level yang lebih luas.

Secara historis, menjadi awal terbentuknya kehidupan politik dan pemerintahan di wilayah nusantara, bahkan sebelum lahirnya negara dan bangsa modern. Bentuk-bentuk masyarakat tradisional seperti desa dan masyarakat adat telah berperan sebagai institusi sosial penting. Desa bersifat otonom dengan tradisi, adat, dan aturan hukum sendiri serta memiliki tingkat kemandirian yang relatif tinggi. Tingginya keragaman tersebut menjadikan desa salah satu manifestasi paling nyata dari keberagaman bangsa (Akbar, 2010).

Dalam struktur kenegaraan, Pemerintah Desa memegang peranan vital karena posisinya yang bersentuhan langsung dengan warga melalui kepemimpinan Kepala Desa. Sebagai pemegang otoritas utama dalam administrasi desa, Kepala Desa mengemban mandat untuk memajukan kesejahteraan, mengedukasi masyarakat, serta mengawal pembangunan lokal. Selain tanggung jawab administratif, figur ini juga berperan sentral dalam menggerakkan partisipasi publik melalui budaya gotong royong. Oleh sebab itu, menurut Nurul Khoiriyah (2018), kehadiran sosok pemimpin yang kompeten dan dipilih secara demokratis menjadi syarat mutlak bagi keberlangsungan desa yang baik.

Kemandirian desa dalam menyelenggarakan tata kelola rumah tangganya merupakan wujud otonomi yang dijamin oleh kerangka hukum nasional. Secara legal-formal, **UU No. 6/2014** dan **UU No. 23/2014** mengakui desa sebagai subjek hukum yang memiliki otonomi dalam menentukan arah kebijakan publik. Otoritas ini bertujuan untuk memastikan setiap langkah pemerintah desa selaras dengan

upaya peningkatan taraf hidup masyarakat setempat. Hal ini memposisikan desa bukan sekadar wilayah administratif, melainkan institusi legal yang berdaulat secara regulasi.

Upaya meningkatkan hidup masyarakat didesa secara berkesinambungan merupakan inti dari pembangunan desa. Proses ini mengintegrasikan inovasi teknologi serta wawasan pengetahuan untuk menjawab dinamika global, dengan visi utama menciptakan kesejahteraan yang holistik—baik secara fisik maupun mental—sesuai dengan prinsip Pancasila. Guna mencapai target tersebut, otoritas desa berfokus pada penguatan sektor ekonomi melalui pembenahan standar pelayanan publik dan implementasi program pembangunan yang komprehensif di berbagai lini kehidupan.

Fokus utama dalam pembangunan di tingkat desa adalah eskalasi taraf hidup warga dan pengentasan kemiskinan. Hal ini diupayakan melalui penyediaan infrastruktur, pemenuhan kebutuhan pokok, hingga optimalisasi sumber daya alam serta potensi ekonomi lokal yang dikelola secara lestari. Secara prosedural, siklus pembangunan ini mencakup fase perencanaan hingga pengawasan yang ketat. Seluruh proses tersebut dijalankan dengan memegang teguh prinsip kolektivitas dan gotong royong demi terciptanya tatanan masyarakat yang damai serta berkeadilan sosial.

Visi pembangunan nasional yang berorientasi pada penguatan wilayah pinggiran dan pedesaan merupakan pilar utama dalam agenda Nawacita. Strategi ini menempatkan desa sebagai basis kedaulatan negara yang krusial untuk meningkatkan daya saing di level global. Menurut Susilo dkk. (2016), manifestasi nyata dari kebijakan ini adalah pendirian Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. Lembaga ini berfungsi sebagai instrumen negara dalam mengawal implementasi UU Nomor 6 Tahun 2014, dengan tujuan mengintegrasikan transformasi struktural dan penguatan nilai kultural di tingkat desa.

Kehadiran **UU Nomor 6 Tahun 2014** telah menggeser paradigma menjadi "desa membangun", di mana wilayah pedesaan kini diposisikan sebagai fondasi utama kemajuan nasional. Strategi ini sangat bergantung pada pengoptimalan kearifan lokal serta kolektivitas warga. Secara teoretis, desa memang memiliki modal

sosial yang berakar kuat melalui solidaritas dan ikatan sosial yang menopang tata kelola pemerintahan. Namun, Susilo dkk. (2016) menyoroti adanya anomali; kekuatan modal sosial tersebut baik dalam bentuk *social bonding*, *bridging*, maupun *linking* masih bersifat parokial atau dangkal. Akibatnya, potensi sosial ini belum mampu dikonversi menjadi kekuatan ekonomi yang signifikan guna mendukung demokratisasi ekonomi di tingkat lokal.

Sistem ekonomi di Indonesia dijalankan melalui prinsip demokrasi ekonomi yang mengutamakan nilai-nilai kolektivitas, kemandirian, serta keseimbangan antara kemajuan nasional dan kelestarian lingkungan. Dalam tatanan ini, kekuatan ekonomi bertumpu pada tiga pilar utama: sektor swasta, koperasi, dan BUMN/D. Sebagai turunan dari konsep tersebut di tingkat lokal, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) hadir sebagai instrumen ekonomi strategis yang diproyeksikan mampu memperkuat struktur pendapatan desa secara mandiri.

Melalui alokasi Dana Desa dari Pemerintah Pusat, otoritas desa kini memiliki instrumen finansial untuk mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai motor penggerak ekonomi warga. BUMDes berfungsi sebagai organisasi strategis yang bertugas mengelola aset serta menggali potensi lokal guna memberikan dampak positif bagi penduduk. Efektivitas lembaga ini sangat bergantung pada sinergi masyarakat, terutama dalam aspek distribusi tenaga kerja hingga pengelolaan sektor agraria. Secara fundamental, pembentukan BUMDes bertujuan untuk memperkuat struktur ekonomi desa, mengoptimalkan Pendapatan Asli Desa (PADesa), serta memastikan kebutuhan publik terpenuhi melalui tata kelola sumber daya yang lebih profesional.

Pembentukan BUMDes diharapkan mampu mewujudkan pembangunan ekonomi dan pemerataan di tanah air. Terbentuknya badan usaha milik desa (BUMDes) akan memudahkan akses kepada dukungan kredit dalam bentuk pembiayaan usaha sehingga dapat mengurangi kemiskinan. (Gayo, S. B., Erlina, E., & Rujman, R. 2020). Berdasarkan Permendes Tahun 2015 tentang Pembentukan, Pengelolaan, Penatausahaan, dan Pembubaran Unit Usaha Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Keimigrasian Nomor 4, BUMDes didirikan berdasarkan maksud dan tujuan didirikannya BUMDes :

1. Mengubah perekonomian desa.

2. Memprediksi aset untuk kemakmuran warga desa.
3. Memperkuat upaya warga untuk mengelola potensi perekonomian pedesaan.
4. Menyusun rencana kerjasama usaha antar desa
5. Menciptakan kesempatan pasar dan mendukung kebutuhan warga akan pelayanan warga
6. Terbukanya lapangan kerja.
7. Peningkatan kesejahteraan umum melalui peningkatan pelayanan publik, pertumbuhan dan merata perekonomian desa.
8. Meningkatkan pendapatan warga pedesaan dan pendapatan asli desa

Berdasarkan ketentuan tersebut, diharapkan BUMDes mampu mengelola kegiatan ekonomi pedesaan dan berfungsi sebagai perkantoran serta institusi komersial dan sosial. Sebagai lembaga sosial, BUMDes mendukung kepentingan bermasyarakat dengan memberikan kontribusi di pengadaan layanan sosial, dan seperti organisasi komersial berupaya meningkatkan pendapatan desa dengan keuntungan. (Lauhu,. :2020).

Upaya peningkatan pendapatan asli desa guna memacu kesejahteraan warga telah lama diinisiasi oleh desa-desa di Kabupaten Kulon Progo. Meski berbagai lembaga ekonomi desa telah dibentuk, kontribusinya terhadap kemandirian desa pada awalnya belum menunjukkan hasil yang berarti. Sebagai langkah stimulan, pada tahun 2007 Pemda Kulon Progo menyalurkan dana hibah yang berasal dari Dana Cadangan Pemberdayaan Desa untuk menyokong sektor simpan pinjam produktif bagi masyarakat. Di tengah minimnya regulasi pusat saat itu, payung hukum BUMDes baru mulai menemui titik terang melalui **UU Nomor 6 Tahun 2014**, khususnya pada Pasal 87 sampai 90. Transformasi regulasi ini mencapai puncaknya pada **PP Nomor 11 Tahun 2021**, yang kini menjadi panduan komprehensif dalam penguatan tata kelola dan legalitas Badan Usaha Milik Desa.

Salah satu BUMDes yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah BUMDes Binangun Sejahtera yang berlokasi di Ngargosari, Kulon Progo, Yogyakarta. Pada awalnya, lembaga ini berdiri sejak tahun 2007 dalam bentuk LKM (Lembaga Keuangan Mikro), kemudian berkembang hingga menjadi BUMDes yang memiliki badan hukum. Penelitian ini mengambil lokasi di Kalurahan Ngargosari, Kapanewon Samigaluh, Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Menarik untuk dikaji dan diteliti lebih lanjut terkait peranan dan upaya BUMDes Binangun Sejahtera dalam mengembangkan perekonomian masyarakat desa dengan tujuan kesejahteraan masyarakat desa, maka dari itu penulis tertarik untuk mengkaji, meneliti dan menuangkannya dalam penyusunan skripsi dengan judul: **Analisis Pengembangan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa (Studi Pada BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari, Kulon Progo, Yogyakarta)**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, perlu diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah bentuk dan upaya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam upaya meningkatkan perekonomian desa ?
2. Apakah hambatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam upaya meningkatkan perekonomian desa ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis, menjelaskan, dan menemukan bentuk dan upaya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam upaya meningkatkan perekonomian desa.
2. Menganalisis, menjelaskan, dan menemukan hambatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam upaya meningkatkan perekonomian desa.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan manfaat bagi penulis, tetapi juga bagi pihak-pihak lain yang berkepentingan dengan pembahasan dalam penyusunan skripsi ini, yang dibagi menjadi 2 (dua) segi yaitu teoritis dan praktis, sebagaimana diuraikan berikut :

1. Segi Teoritis
 - a) Memberikan kontribusi pemikiran dalam pengembangan ilmu hukum, khususnya terkait kasus yang diteliti, serta memperkaya pengetahuan secara umum.

- b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi awal bagi penelitian selanjutnya yang lebih mendalam.

2. Segi Praktis

- a) Memberikan kritik dan masukan yang bersifat membangun dalam rangka masalah pengelolaan dan pengembangan BUMDes sebagai masukan dan evaluasi agar BUMDes lebih baik.
- b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam menambah pengetahuan dan wawasan keilmuan, khususnya dalam pengelolaan BUMDes. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan evaluasi agar pengelolaan BUMDes ke depan menjadi lebih baik. Bagi penulis, penelitian ini memberikan manfaat berupa penambahan wawasan serta pengalaman yang berharga, sekaligus melatih kemampuan berpikir secara lebih kritis.

1.5 Sistematika Penelitian

Guna memberikan gambaran yang terstruktur, bagian ini akan memaparkan secara ringkas alur sistematika dan kerangka pemikiran yang diterapkan dalam penelitian. Uraian tersebut disusun sebagai berikut:

BAB I: Bagian pendahuluan ini menguraikan urgensi dilakukannya penelitian guna memberikan landasan yang kuat bagi pembaca. Penjelasan dimulai dengan latar belakang yang mendasari pemilihan topik, kemudian diikuti secara berurutan dengan perumusan masalah, sasaran atau tujuan penelitian, serta manfaat yang diharapkan. Sebagai penutup bagian awal, dipaparkan pula sistematika penulisan yang menjadi panduan alur pembahasan dalam penelitian ini.

BAB II: Bab ini menyajikan tinjauan pustaka yang mengevaluasi sejumlah studi terdahulu dengan relevansi tema yang serupa namun dilakukan oleh peneliti berbeda. Analisis terhadap literatur sebelumnya tersebut berfungsi sebagai referensi bagi penulis dalam mengidentifikasi serta menetapkan teori-teori fundamental yang akan digunakan sebagai landasan penelitian. Selain pemaparan teori, bab dua ini diakhiri dengan visualisasi kerangka berpikir yang menggambarkan alur logika pemecahan masalah dalam penelitian.

BAB III: Bab ini menguraikan secara komprehensif mengenai metodologi yang mencakup rancangan serta lokasi dilaksanakannya penelitian. Di dalamnya juga dijelaskan mengenai klasifikasi data beserta sumber-sumber perolehannya. Selain itu, penulis merinci prosedur pengumpulan dan teknik analisis data yang diterapkan, termasuk instrumen untuk menguji validitas dan kebenaran data yang dikumpulkan guna menjamin akurasi hasil penelitian.

BAB IV: Hasil dan Analisis. Bab ini mendeskripsikan hasil penelitian serta menganalisis yang telah diolah peneliti terkait penelitian ini.

BAB V: Bab penutup ini merangkum esensi dari seluruh rangkaian studi melalui penyajian kesimpulan dan saran. Dalam bagian kesimpulan, penulis memaparkan sintesis dan evaluasi atas temuan riset secara ringkas namun mendalam. Sementara itu, bagian saran menyajikan proposisi teoretis maupun praktis yang ditujukan bagi pembaca serta menjadi referensi bagi peneliti mendatang yang berminat mendalami topik serupa guna pengembangan studi yang lebih komprehensif.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Pustaka

Kerangka penelitian ini dibangun dengan merujuk pada prinsip-prinsip yang telah mapan serta berbagai rekomendasi dari studi terdahulu sebagai landasan komparatif. Tinjauan literatur ini dimaksudkan untuk mengevaluasi posisi riset saat ini sekaligus berfungsi sebagai dasar referensi teoretis. Secara khusus, penulis menyertakan bukti empiris mengenai kontribusi BUMDes terhadap akselerasi ekonomi di wilayah pedesaan sebagai instrumen pendukung analisis. Adapun beberapa literatur yang menjadi rujukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

Riset pertama yang dilakukan oleh Nofiratullah mengkaji mengenai eksistensi BUMDes di Desa Soki, Kecamatan Belo, Kabupaten Bima. Hasil studi tersebut membuktikan bahwa keberadaan BUMDes secara konsisten meningkatkan pendapatan dan kualitas pengelolaan, yang berujung pada peningkatan taraf hidup warga lokal. Terdapat kemiripan dengan penelitian saat ini dalam hal fokus pada instrumen BUMDes sebagai penggerak ekonomi pedesaan. Namun, letak perbedaannya cukup fundamental; Nofiratullah menitikberatkan pada aspek eksistensi organisasi, sementara penelitian ini lebih dalam menganalisis peran strategis BUMDes secara operasional.

Riset kedua yang dilakukan oleh Mujiyono meninjau peran BUMDes dalam konteks pemberdayaan warga di Desa Sanggrahan, Temanggung. Temuan penelitian tersebut mengidentifikasi dua unit usaha utama, yakni manajemen air bersih serta penyediaan kredit mikro "Sumber Lancar". Partisipasi publik dalam studi tersebut dipetakan ke dalam empat fase sistematis: perencanaan, realisasi, monitoring, hingga evaluasi. Meskipun memiliki kesamaan objek kajian pada instrumen BUMDes, fokus penelitian ini berbeda dengan studi Mujiyono. Jika riset terdahulu lebih menitikberatkan pada pemberdayaan potensi spesifik seperti air bersih dan mikrokredit, penelitian saat ini lebih mengarahkan analisisnya pada akselerasi ekonomi desa dan kesejahteraan warga secara umum melalui fungsi BUMDes.

Studi yang dilakukan oleh Halimatus Sakdiah menelaah peran BUMDesa di Desa Liberia, Serdang Bedagai, dalam konteks pemberdayaan ekonomi lokal. Temuan penelitian tersebut menggarisbawahi dua poin utama. Pertama, BUMDesa berfungsi sebagai penyedia dukungan permodalan dengan mekanisme pelunasan yang fleksibel melalui sistem cicilan bulanan selama satu tahun bagi warga yang terdaftar. Kedua, penelitian ini mengungkap adanya dinamika perkembangan ekonomi, di mana pada awalnya masyarakat belum menyadari potensi BUMDesa sebagai instrumen pendukung kemajuan usaha mereka. Kehadiran lembaga ini pada akhirnya terbukti efektif dalam mengakselerasi skala usaha dan taraf ekonomi warga setempat.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Desa

Sebagai negara kesatuan, Republik Indonesia menerapkan prinsip dekonsentrasi yang memberikan ruang luas bagi setiap wilayah untuk menjalankan otonomi daerah. Mengacu pada pemikiran Soerojo (2000), struktur administratif Indonesia terbagi menjadi provinsi-provinsi yang kemudian terbagi lagi ke dalam satuan wilayah yang lebih kecil dengan status otonom. Pada wilayah-wilayah otonom tersebut, dibentuklah Badan Perwakilan Daerah sebagai instrumen demokrasi, sehingga tata kelola pemerintahan di tingkat lokal senantiasa berlandaskan pada prinsip musyawarah.

Pengakuan terhadap otonomi khusus atau daerah istimewa merupakan manifestasi dari amanat **Pasal 18 UUD 1945**. Dalam implementasinya, negara memformalkan status kekhususan tersebut ke dalam produk hukum undang-undang guna memberikan kepastian hukum atas keistimewaan yang dimiliki daerah yang bersangkutan. Hal ini juga mencakup perlindungan terhadap kesatuan masyarakat hukum adat dan hak-hak tradisional mereka, selama entitas tersebut eksis dan selaras dengan prinsip NKRI. Secara sosiologis, desa dipahami sebagai persekutuan teritorial sekaligus wilayah hunian (*woonkom*) yang terdiri dari kelompok pemukiman mandiri atau pedukuhan. Secara historis, desa telah memegang peran spesifik seperti status *perdikan*, *pekuncen*, *mijen*, hingga pusat pendidikan *pesantren*. Sejalan dengan itu, Pasal 1 angka 12 UU No. 23 Tahun 2014 mendefinisikan desa

sebagai kesatuan masyarakat hukum berdaulat yang memiliki batas wilayah serta kewenangan otonom untuk mengelola urusan komunitasnya berdasarkan tradisi dan asal-usul yang diakui oleh negara.

Berdasarkan pengertian desa dalam ketentuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah tersebut, dapat dijabarkan beberapa unsur dari desa adalah :

1. Kesatuan Masyarakat Hukum

Merujuk pada Pasal 1 angka 12 UU Nomor 32 Tahun 2004, desa diartikan sebagai entitas masyarakat hukum yang memiliki wewenang mandiri dalam mengelola kepentingan warganya demi mencapai kemakmuran bersama. Kapasitas untuk mengatur urusan internal ini dikenal sebagai otonomi desa. Dalam proses pembentukannya, desa wajib mengikuti regulasi yang menjamin sinkronisasi antara tata pemerintahan, struktur sosial, dan tata ruang. Integrasi ketiga aspek tersebut bertujuan untuk menciptakan pertumbuhan desa yang harmonis serta menjaga keberlanjutan lingkungan. Terkait keberagaman bentuk pergaulan hidup dalam masyarakat, C.S.T. Kansil mengklasifikasikannya ke dalam beberapa poin, yaitu:

- 1) Berdasarkan hubungan yang diciptakan oleh antar anggota:
 - a) Paguyuban (geimen chaft), yaitu hubungan yang bersifat pribadi dan dilandasi ikatan batin, seperti dalam keluarga.
 - b) Patembayan (gesslchaft), yaitu hubungan yang bersifat formal dan berorientasi pada kepentingan tertentu, seperti dalam badan usaha.
- 2) Berdasarkan sifat pembentukannya:
 - a) Masyarakat yang terbentuk secara terencana untuk tujuan tertentu, misalnya organisasi olahraga.
 - b) Masyarakat yang terbentuk secara alami karena adanya kepentingan bersama, seperti kelompok penonton dalam suatu acara.
 - c) Masyarakat yang tidak terorganisir secara jelas, seperti pembaca media massa.
- 3) Berdasarkan hubungan kekeluargaan, meliputi kelompok yang terbentuk karena hubungan keluarga, rumah tangga, suku, atau bangsa
- 4) Berdasarkan pola kehidupan dan budaya

- a) Masyarakat tradisional dan masyarakat modern.
- b) Masyarakat desa dan masyarakat kota.
- c) Masyarakat teritorial, yaitu masyarakat yang tinggal dalam satu wilayah tertentu.
- d) Masyarakat genealogis, yaitu masyarakat yang memiliki hubungan keturunan.
- e) Masyarakat Teritorial-Genealogis, yaitu masyarakat yang tinggal dalam satu wilayah dan memiliki hubungan kekerabatan.

2.2.2 Pengertian Pemerintahan Desa

Sebagaimana dipaparkan oleh Hajar dkk. (2021), pemerintahan desa menduduki posisi sebagai struktur birokrasi paling dasar dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Lembaga ini memegang fungsi krusial dalam menggerakkan roda pemerintahan di wilayah lokal dengan tanggung jawab utama menjaga nilai-nilai demokratis serta menyediakan pelayanan publik yang unggul. Tujuannya adalah untuk mewujudkan tatanan kehidupan masyarakat yang sejahtera, tenteram, dan berkeadilan. Selaras dengan hal tersebut, UU Desa Nomor 6 Tahun 2014 menetapkan bahwa pemerintah desa merupakan bagian integral dari sistem pemerintahan NKRI yang memiliki mandat untuk mengelola urusan domestik serta melayani kepentingan masyarakat luas.

Penyelenggaraan pemerintahan desa merupakan aktivitas administratif yang dilakukan oleh pemerintah desa atau kelurahan sebagai bagian integral dari tata kelola negara. Merujuk pada pemikiran Dadang Yuliantara (2003), tata kelola ini tidak terlepas dari prinsip otonomi daerah, di mana desa berfungsi sebagai garda terdepan dalam pelayanan publik serta menjadi indikator strategis kesuksesan pembangunan nasional. Pengaturan desa didasarkan pada fondasi keanekaragaman, otonomi asli, partisipasi, serta semangat demokratisasi dan penguatan masyarakat. Sebagai sub-sistem dalam hierarki pemerintahan, desa memiliki wewenang mandiri untuk mengelola kepentingan warganya. Dalam menjalankan mandat tersebut, Kepala Desa memegang tanggung jawab kepada Badan Permusyawaratan Desa dan wajib memberikan laporan kinerja kepada Bupati.

Mengacu pada pemikiran H.A.W. Widjaja, pemerintah desa memiliki tanggung jawab utama untuk mengelola urusan rumah tangga daerahnya secara mandiri. Di samping fungsi otonom tersebut, desa juga dapat menerima mandat berupa tugas pembantuan yang didelegasikan oleh instansi vertikal maupun pemerintah daerah pada tingkat di atasnya. Sebagai entitas otonom asli yang berakar pada hukum adat, eksistensi desa tumbuh secara organik dari masyarakat seiring dengan perjalanan sejarah, namun tetap terintegrasi dalam sistem administrasi negara melalui pelaksanaan tugas-tugas pembantuan tersebut.

Dalam menjalankan roda pemerintahan, Pemerintah Desa bersinergi dengan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) sebagai mitra kerja. Struktur Pemerintah Desa sendiri mencakup Kepala Desa dan jajaran perangkatnya, sementara BPD diisi oleh tokoh-tokoh masyarakat terpilih. Sebagai unit birokrasi yang bersentuhan langsung dengan warga, Pemerintah Desa memegang posisi strategis sebagai pembina sekaligus pelayan publik. Peran tersebut sangat krusial dalam menggerakkan partisipasi aktif masyarakat serta menjalankan fungsi pengayoman demi keberhasilan pembangunan di tingkat lokal.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, setiap desa memiliki sejumlah kewenangan yang menjadi dasar dalam menjalankan fungsinya, yaitu:

- a) Kewenangan yang berasal dari hak asal-usul desa.
- b) Kewenangan yang belum dilaksanakan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c) Tugas pembantuan yang diberikan oleh pemerintah pusat, pemerintah provinsi, maupun pemerintah kabupaten.

Kewenangan asal-usul merupakan hak fundamental yang bersumber dari norma serta adat istiadat yang terjaga di komunitas lokal. Mengingat setiap desa memiliki latar belakang budaya yang unik, kewenangan ini tidak bersifat seragam; sebagai ilustrasi, keterlibatan tokoh religi dan tetua adat sering kali menjadi elemen krusial dalam mekanisme pengambilan keputusan. Selain aspek otonomi asli tersebut, pemerintah desa juga mengemban tanggung jawab atas urusan pemerintahan yang belum terakomodasi oleh otoritas pusat maupun daerah guna menyukseskan agenda pembangunan. Dalam kerangka ini, desa berfungsi sebagai

ujung tombak yang merealisasikan kebijakan strategis dari level atas, di mana keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kolaborasi sinergis antar-jenjang pemerintahan.

Tugas pembantuan yang didelegasikan oleh otoritas pusat, provinsi, maupun kabupaten merupakan bentuk pelimpahan mandat spesifik kepada pemerintah desa. Meski memiliki kemiripan dengan kewenangan lainnya, tugas ini dijabarkan secara lebih mendalam melalui instrumen hukum guna memastikan akselerasi program pembangunan nasional di level lokal. Dalam konteks ini, kapasitas perangkat desa menjadi faktor determinan bagi keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Oleh sebab itu, sangat krusial untuk mencetak aparatur desa yang kompeten, berintegritas, serta adaptif terhadap perubahan. Hal ini harus dibarengi dengan tata kelola administrasi yang mutakhir agar tercipta sistem pemerintahan desa yang tertib, efektif, dan relevan dengan tuntutan zaman.

2.2.3 Pengertian dan Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Merujuk pada **UU Nomor 6 Tahun 2014**, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didefinisikan sebagai entitas bisnis yang mayoritas atau seluruh permodalannya bersumber dari kekayaan desa yang telah dipisahkan melalui mekanisme penyertaan modal langsung. Pendirian institusi ini ditujukan untuk mengoptimalisasi pengelolaan beragam potensi lokal, mencakup manajemen aset, penyediaan jasa, hingga inisiatif usaha lainnya. Fokus utama dari seluruh aktivitas BUMDes adalah untuk menstimulasi peningkatan standar kesejahteraan bagi warga desa.

Secara umum, pendirian BUMDes memiliki beberapa tujuan utama yaitu:

- 1) Memperkuat kualitas layanan kepada warga agar kegiatan ekonomi di desa dapat berkembang dengan baik;
- 2) Memberdayakan potensi otonomi desa dalam mengembangkan usaha produktif, sehingga dapat mengurangi tingkat kemiskinan dan pengangguran serta meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes);
- 3) Mendorong kemandirian desa dengan cara meningkatkan kapasitas masyarakat dalam memperkuat perekonomian desa.

Secara konseptual, BUMDes merupakan institusi ekonomi pedesaan yang pengelolaannya dilakukan secara kolaboratif antara otoritas desa dan komunitas lokal dengan basis kebutuhan serta potensi daerah. Hal ini selaras dengan mandat Permendesa Nomor 4 Tahun 2015, yang mendefinisikan BUMDes sebagai entitas bisnis dengan permodalan yang bersumber dari desa—baik secara keseluruhan maupun mayoritas. Modal tersebut dialokasikan untuk mendayagunakan aset, menyediakan layanan publik, serta mengembangkan unit usaha produktif guna mengakselerasi taraf kesejahteraan warga desa.

Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merepresentasikan peran strategis pemerintah dalam memacu kesejahteraan publik melalui akselerasi produktivitas ekonomi lokal. Target fundamental dari eksistensi BUMDes adalah optimalisasi Pendapatan Asli Desa (PADes) guna memperkuat fondasi ekonomi pedesaan. Sebagai entitas bisnis, BUMDes dirancang untuk mengintegrasikan seluruh modalitas desa, yang mencakup potensi ekonomi, kekayaan sumber daya alam (SDA), hingga kapasitas sumber daya manusia (SDM). Operasional lembaga ini bertumpu pada pendayagunaan aset kolektif desa serta pemanfaatan modal penyertaan yang bersumber dari anggaran desa.

Eksistensi BUMDes diproyeksikan mampu memberikan stimulan bagi pendapatan desa serta memperkuat ketahanan ekonomi di tingkat lokal. Sebagai institusi ekonomi pedesaan, BUMDes mengemban dualitas peran yang strategis, yakni sebagai entitas sosial sekaligus komersial. Pada dimensi sosial, BUMDes berfungsi sebagai penyedia layanan publik bagi warga, sementara pada dimensi komersial, lembaga ini berorientasi pada perolehan laba melalui komersialisasi aset dan potensi lokal. Lebih jauh lagi, BUMDes memegang posisi sentral sebagai katalisator pertumbuhan ekonomi yang bermuara pada peningkatan standar kesejahteraan masyarakat desa secara menyeluruh.

Efektivitas operasional BUMDes sangat bergantung pada kepatuhan terhadap kerangka legalitas yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Fenomena ini menegaskan bahwa BUMDes mengadopsi prinsip-prinsip korporasi formal sebagaimana entitas berbadan hukum lainnya. Meski demikian, BUMDes mempertahankan distingsi yang jelas melalui karakteristik uniknya yang tidak dapat disamakan secara mutlak dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

ataupun Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), terutama dalam hal basis pengelolaan yang berorientasi pada kemandirian masyarakat desa.

Landasan yuridis mengenai pembentukan dan tata kelola BUMDes tersebar dalam berbagai instrumen hukum nasional. Secara historis, hal ini merujuk pada UU No. 32 Tahun 2004 yang telah diperbarui melalui UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, serta diperkuat oleh UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa dan PP No. 72 Tahun 2005. Sesuai amanat regulasi tersebut, tata kelola pemerintahan daerah harus berorientasi pada akselerasi kesejahteraan masyarakat melalui penguatan pelayanan publik, pemberdayaan, dan partisipasi aktif warga dengan menjunjung tinggi nilai demokrasi serta keadilan. Secara spesifik, mandat dalam Pasal 213 ayat (1) memberikan legitimasi bagi desa untuk mendirikan badan usaha yang berbasis pada potensi lokal. Dengan demikian, BUMDes memegang peran krusial sebagai instrumen pendorong kemandirian ekonomi sekaligus motor penggerak kemakmuran di tingkat desa.

Penguatan efisiensi dan efektivitas tata kelola pemerintahan daerah dilaksanakan dengan mempertimbangkan sinergi antaryurisdiksi, keberagaman potensi lokal, serta dinamika tantangan global. Dalam kerangka otonomi daerah yang terintegrasi dengan sistem nasional, desa memiliki peran strategis yang diatur melalui Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005. Pasal 78 memberikan landasan bagi desa untuk membentuk BUMDes sebagai entitas berbadan hukum yang pendiriannya dilegalkan lewat Peraturan Desa (Perdes) sesuai karakteristik wilayahnya. Terkait aspek finansial, Pasal 79 merinci bahwa struktur permodalan BUMDes bersifat kolaboratif, mencakup aset desa, simpanan warga, hibah, hingga investasi pihak ketiga. Lebih lanjut, Pasal 80 menjamin fleksibilitas pendanaan melalui mekanisme pinjaman, asalkan telah divalidasi oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD) sebagai bentuk pengawasan internal.

Ketentuan operasional mengenai BUMDes dijabarkan secara terperinci dalam Pasal 81, yang mengamanatkan pengaturan aspek-aspek krusial seperti status badan hukum, struktur kepengurusan, distribusi hak dan kewajiban, hingga mekanisme pembagian laba serta kemitraan eksternal. Sejalan dengan itu, UU Nomor 6 Tahun 2014 menegaskan bahwa seluruh dimensi tata kelola desa—mulai dari pembangunan hingga pemberdayaan—wajib berpijak pada pilar kebangsaan,

yakni Pancasila dan UUD 1945. Secara spesifik, UU Desa mengalokasikan Pasal 87 hingga Pasal 90 sebagai landasan hukum dalam proses pendirian, strategi ekspansi unit usaha, serta optimalisasi pemanfaatan hasil usaha bagi kemajuan desa.

Regulasi tersebut menegaskan fleksibilitas BUMDes dalam mengoperasikan berbagai lini usaha, mulai dari sektor komersial hingga penyediaan layanan publik, sejauh tidak bertentangan dengan hukum. Luasnya cakupan operasional ini memungkinkan BUMDes untuk bergerak di sektor jasa, lembaga keuangan mikro, aktivitas perdagangan, serta inisiatif penguatan ekonomi lokal lainnya. Secara historis, sebelum regulasi saat ini berlaku, tata kelola BUMDes berpijak pada Permendagri Nomor 39 Tahun 2010. Peraturan menteri tersebut menitikberatkan pada penguatan kapasitas pemerintah desa dalam mengorganisir kegiatan ekonomi produktif bagi masyarakat desa.

Seiring dengan dinamika regulasi, diterbitkannya Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 secara otomatis mencabut pemberlakuan aturan sebelumnya. Instrumen hukum terbaru ini mempertegas kedudukan BUMDes sebagai entitas bisnis yang modalnya bersumber dari kekayaan desa yang telah dipisahkan melalui mekanisme penyertaan langsung. Fokus operasionalnya diarahkan pada manajemen aset, penyediaan jasa, serta pengembangan unit usaha produktif lainnya yang secara fundamental berorientasi pada akselerasi kesejahteraan masyarakat desa.

Dengan memanfaatkan potensi lokal, kearifan masyarakat, serta sumber daya alam yang tersedia, BUMDes berusaha meningkatkan kesejahteraan warga desa. Dampak kehadiran BUMDes sangat bervariasi tergantung pada jenis usaha yang dijalankan, kondisi setempat, dan pengelolaan BUMDes. Salah satu dampak utama BUMDes adalah kontribusinya terhadap peningkatan perekonomian di tingkat desa. BUMDes dapat membuat lapangan pekerjaan baru, meningkatkan pendapatan masyarakat, dan menurunkan tingkat kemiskinan dengan mengelola usaha-usaha yang berbasis pada potensi desa, seperti pertanian, pariwisata, kerajinan, dan perikanan.

Badan usaha milik desa (BUMDes) mempunyai banyak manfaat menguntungkan serta menumbuhkan perekonomian dan memberdayakan Masyarakat pedesaan setempat. Namun selain kelebihan tersebut, BUMDes juga mempunyai kekurangan dan permasalahan. Beberapa diantaranya adalah

manajemen keuangan dan sosial. BUMDes yang terlalu bergantung pada satu jenis usaha atau sumber daya mungkin lebih rentan terhadap perubahan pasar atau perubahan iklim. Ketidakpastian ekonomi atau kegagalan dalam satu aspek usaha juga dapat berdampak besar pada keberlanjutan BUMDes. Demi meningkatkan potensi BUMDes dalam meningkatkan kepentingan masyarakat pedesaan, kelemahan yang dimiliki harus dipahami dan diatasi. Membangun dan menumbuhkan perekonomian masyarakat pedesaan dapat dicapai melalui tindakan pemerintah, partisipasi aktif masyarakat dan inisiatif pengelolaan yang bijaksana.

2.2.4 Ekonomi Desa

Merujuk pada **KBBI**, desa diartikan sebagai kesatuan wilayah yang ditempati oleh sekelompok keluarga yang memiliki sistem pemerintahan tersendiri dan dipimpin oleh kepala desa. Dalam konteks ekonomi, aktivitas ini mencakup seluruh rangkaian produksi hingga konsumsi yang terjadi di lingkup perdesaan. Menurut Abdul Rahman Suleman yang mengacu pada pemikiran Richard Scott, ekonomi desa merupakan kegiatan ekonomi yang berlangsung di wilayah pedesaan dengan sektor utama yang bertumpu pada bidang pertanian. Dalam hal ini, istilah petani tidak hanya terbatas pada masyarakat yang bekerja di bidang pertanian sawah, tetapi juga mencakup nelayan dan pekerjaan lain yang bergantung pada pengelolaan sumber daya alam (Anom Surya Putra, 2015).

Menurut Abdul Rahman Suleman yang mengutip pendapat Suharjo, ekonomi desa dapat dipahami sebagai berbagai kegiatan yang mengandung unsur ekonomi dan menjadi penopang utama perputaran ekonomi di suatu wilayah pedesaan. Dharma styawan juga menyatakan bahwa ekonomi desa merupakan kegiatan masyarakat desa dalam melakukan kegiatan ekonomi dengan pertanian yang dijadikan sebagai mata pencaharian untuk memenuhi kehidupan mereka (Dharma Setyawan, 2020).

Setelah memahami konsep ekonomi desa, tentu harus mengetahui prinsip-prinsip dalam pembangunan ekonomi desa. Pembangunan ekonomi desa pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan kondisi yang memungkinkan masyarakat hidup secara layak, sehat, kreatif, serta memiliki kualitas hidup yang baik. Untuk

mencapai tujuan tersebut, terdapat beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam pembangunan ekonomi pedesaan, yaitu:

- a) **Transparansi (Keterbukaan).** Pengelolaan pembangunan harus dilakukan secara terbuka, baik dalam hal penggunaan anggaran, pemilihan sumber daya manusia, pengembangan sistem, maupun pelaksanaan program.
- b) **Partisipasi.** Seluruh masyarakat desa perlu terlibat secara aktif dalam setiap tahapan pembangunan, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan.
- c) **Manfaat bagi masyarakat.** Pembangunan ekonomi harus dirancang dengan tepat agar hasilnya dapat dirasakan secara merata oleh seluruh lapisan masyarakat desa.
- d) **Akuntabilitas.** Setiap proses dalam pembangunan, baik perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi, harus dapat dipertanggungjawabkan serta bebas dari penyimpangan.
- e) **Berkelanjutan.** Program pembangunan yang dijalankan harus bersifat jangka panjang dan berkesinambungan, sehingga mampu memberikan dampak yang terus-menerus terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa (Dharma Setyawan, 2020).

2.2.5 Potensi Ekonomi Desa

Potensi ekonomi pedesaan mencakup keseluruhan modalitas sumber daya, baik alam maupun manusia, yang dapat didayagunakan sebagai basis penghidupan kolektif. Mengingat setiap desa di Indonesia memiliki karakteristik fisik dan ekologis yang unik, pengelolaan aset-aset tersebut menjadi otoritas penuh pemerintah desa sesuai amanat UU Nomor 6 Tahun 2014. Inventarisasi potensi desa merupakan tahapan krusial dalam arsitektur perencanaan pembangunan, sebab hasil pendataan tersebut menjadi rujukan utama bagi Pemerintah Pusat dalam mengalokasikan Dana Desa. Secara teknis, distribusi anggaran tersebut dipengaruhi oleh sejumlah indikator fundamental, sebagai berikut:

- a) Jumlah penduduk desa,
- b) Tingkat kemiskinan,
- c) Luas wilayah, dan
- d) Tingkat kesulitan geografis desa.

Pengumpulan data potensi desa dilakukan oleh Badan Pusat Statistik melalui program Potensi Desa (Podes). Data Podes merupakan data tematik yang menggambarkan kondisi wilayah pedesaan beserta potensi yang dimilikinya. Data ini dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak sebagai sumber informasi berbasis wilayah dalam perencanaan pembangunan. Pendataan potensi desa dilakukan secara berkala, yaitu setiap empat tahun sekali oleh Badan Pusat Statistik. Sebagai contoh, data Podes tahun 2014 telah digunakan sebagai acuan dalam berbagai kebijakan pembangunan desa. Selanjutnya, pembaruan data dilakukan kembali pada periode berikutnya untuk memastikan ketersediaan informasi yang akurat dan relevan dalam mendukung kebijakan, termasuk dalam penyaluran dana desa (Ar Royan Ramli, 2018)

Potensi desa memegang peranan krusial dalam mengakselerasi kemandirian, kemajuan, serta kesejahteraan wilayah. Dalam sistem fiskal di Indonesia, keberagaman potensi ini menjadi salah satu parameter fundamental dalam penentuan alokasi Dana Desa (DD), bersinergi dengan variabel lain seperti demografi, angka kemiskinan, luas teritorial, serta tingkat kesulitan geografis. Secara struktural, kekuatan ekonomi pedesaan bertumpu pada sektor primer sebagai fondasi utama. Sektor ini menjadi jantung perekonomian karena ketergantungan langsungnya pada pemanfaatan sumber daya alam; tanpa eksistensinya, desa akan kehilangan basis produksi yang vital. Aktivitas di sektor primer, yang mencakup pertanian, perkebunan, dan perikanan, tetap menjadi tulang punggung yang menyokong stabilitas finansial masyarakat desa.

Sektor pertanian dan perkebunan merupakan potensi yang banyak dimiliki oleh desa karena berperan dalam menghasilkan berbagai kebutuhan serta komoditas bagi masyarakat. Demikian pula sektor perikanan yang memiliki peluang besar untuk terus dikembangkan. Potensi dan kemampuan yang ada pada sektor-sektor tersebut dapat ditingkatkan secara berkelanjutan melalui pemberdayaan masyarakat yang didukung oleh inovasi serta kreativitas dalam pengelolaannya (Dharma Setyawan, 2020). Sedangkan Menurut Abdul Rahman Suleman richard scott menyatakan “Ekonomi desa dapat diartikan sebagai kegiatan ekonomi yang berlangsung di wilayah pedesaan dengan sektor pertanian sebagai tumpuan utamanya” (Anom Surya Putra, 2015) oleh karena itu, pemberdayaan ekonomi desa

merupakan Penguatan masyarakat dapat berpartisipasi dalam proses pemberdayaan untuk meningkatkan potensi diri sehingga dapat membantu masyarakat dalam menambah perekonomian di desa (Mardi Yatmo Utomo, 2000)

Dengan kata lain, keberhasilan proses pemberdayaan sangat dipengaruhi oleh dua hal utama. Pertama, adanya kemungkinan perubahan dalam kekuasaan; apabila kekuasaan bersifat tetap dan tidak dapat berubah, maka proses pemberdayaan tidak akan dapat terwujud. Kedua, kekuasaan bersifat dinamis dan dapat diperluas, sehingga memungkinkan terjadinya peningkatan kapasitas individu maupun kelompok (Edi Suharto, 2015).

Sasaran utama dari inisiatif pemberdayaan adalah transformasi sosial menuju terciptanya komunitas yang mandiri. Komunitas yang berdaya ditandai dengan penguasaan kompetensi, wawasan, serta kapabilitas dalam memenuhi standar kebutuhan hidup, baik secara materiil maupun sosial-ekonomi. Karakteristik ini termanifestasi melalui peningkatan efikasi diri, keberanian dalam menyuarakan pendapat, kepemilikan sumber penghidupan yang stabil, serta keterlibatan aktif dalam dinamika kemasyarakatan. Menurut Zubaedi (2013), pencapaian kondisi ideal ini sekaligus berfungsi sebagai tolok ukur utama dalam menilai efektivitas atau keberhasilan dari suatu program pemberdayaan.

2.2.6 Peningkatan Ekonomi Desa

Peningkatan perekonomian desa merupakan suatu upaya terencana yang dilakukan secara sistematis untuk memperbaiki kondisi ekonomi masyarakat desa melalui optimalisasi potensi lokal, pengembangan berbagai sektor usaha, serta pemberdayaan masyarakat guna mencapai tingkat kesejahteraan yang lebih baik. Secara umum, perekonomian desa meliputi seluruh aktivitas ekonomi yang dijalankan oleh masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Kegiatan tersebut mencakup berbagai sektor, seperti pertanian, peternakan, perikanan, industri rumah tangga, pariwisata, serta usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Adapun peningkatan perekonomian desa memiliki beberapa tujuan utama, yaitu:

- a) Meningkatkan pendapatan masyarakat dengan menciptakan peluang usaha dan lapangan kerja

- b) Meratakan pembangunan sehingga seluruh desa dapat menikmati kemajuan secara adil
- c) Meningkatkan akses terhadap fasilitas publik, seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur
- d) Mendorong kemandirian ekonomi desa, mengurangi ketergantungan pada pihak luar

Dalam upaya membantu terwujudnya peningkatan ekonomi desa secara berkelanjutan, maka ada beberapa poin yang dapat dilakukan antara lain:

a) Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Untuk kepentingan peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan antara lain dengan cara: (1) pendidikan, penyuluhan, penataran dan latihan kewiraswastaan. Dengan pendidikan ini diharapkan akan dapat ditingkatkan pengetahuan, keterampilan, jiwa kewiraswastaan serta etos kerja; (2) sistem magang atau latihan, dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan, pengalaman serta keterampilan; (3) sistem bapak angkat, dimaksudkan untuk memperoleh bimbingan serta mendapatkan kemudahan dalam pengadaan bahan baku maupun pemasaran.

b) Peningkatan Teknologi

Teknologi mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan produktivitas. Dengan adanya perbaikan teknologi maka jumlah dan mutu produk dapat ditingkatkan serta memungkinkan diadakan diversifikasi produk. Dengan meningkatnya jumlah dan mutu produk akan dapat memperluas pemasaran yang akhirnya pendapatan yang diterima akan meningkat pula. Mengingat kualitas sumber daya manusia di wilayah pedesaan pada umumnya masih terbatas, maka penerapan teknologi dalam kegiatan ekonomi desa sebaiknya tidak menggunakan teknologi yang kompleks atau membutuhkan modal besar. Sebaliknya, teknologi yang digunakan hendaknya bersifat tepat guna serta lebih mengutamakan pemanfaatan tenaga kerja lokal.

c) Pengembangan kewirausahaan

Penguatan kewirausahaan dilakukan baik melalui pengembangan usaha yang dijalankan oleh masyarakat maupun usaha yang diinisiasi oleh desa, seperti melalui BUMDes atau kerja sama antar desa. Upaya ini bertujuan untuk

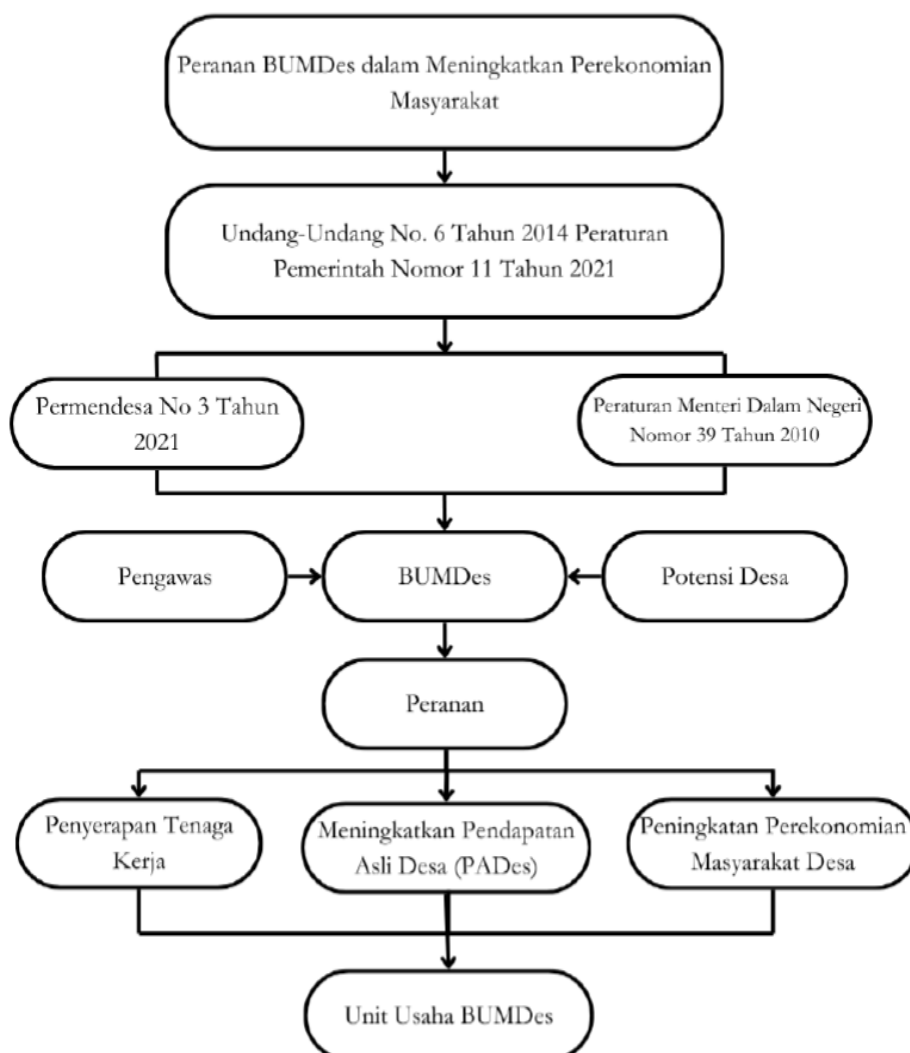
mendorong pertumbuhan produk unggulan desa serta menggerakkan dinamika perekonomian desa.

d) Pemenuhan dan peningkatan infrastruktur perdesaan

Pembangunan infrastruktur desa perlu difokuskan pada fasilitas yang secara langsung mendukung aktivitas ekonomi masyarakat. Selain itu, infrastruktur juga diharapkan mampu memperkuat kohesi sosial serta meningkatkan keterhubungan antar warga di wilayah pedesaan (Etih Hendriyani, 2018).

2.3 Kerangka Penelitian

Dalam Penelitian ini menciptakan pemikiran system atau disebut kerangka penelitian yang memfasilitasi persiapan sistematis yang tentunya digunakan untuk lebih mudah menyelesaikan masalah. Berikut merupakan kerangka pemikiran penelitian yang dibuat langsung oleh peneliti :



3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan kualitatif bertujuan untuk menggambarkan kondisi objek atau subjek penelitian secara mendalam, baik yang berkaitan dengan individu, lembaga, maupun masyarakat. Hasil dari penelitian kualitatif adalah memperoleh informasi yang paling mendalam tentang pertanyaan penelitian yang dipilih. Penelitian kualitatif dapat menggunakan kalimat tertulis dan lisan dari informan. Penelitian kualitatif yaitu suatu proses penelitian yang memiliki tujuan bisa memahami fenomena yang ada pada lingkungan manusia (sosial), membuat gambaran yang mendalam dan kompleks tentang setiap subjek dari sumber informasi, dan kemudian menggabungkannya dengan lingkungan yang alami (Fadli, M. R. 2021). Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk meningkatkan pemahaman kita tentang bagaimana BUMDes berkontribusi pada peningkatan ekonomi masyarakat pedesaan. BUMDes juga bertanggung jawab menjalankan dan mengelola lembaga, terutama yang membantu ekonomi masyarakat sekitar.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi yaitu suatu tempat bagi peneliti mengumpulkan informasi, data, serta menjawab pertanyaan. Penelitian ini dilakukan di BUMDes Binangun Sejahtera yang berlokasi di Kalurahan Ngargosari, Kecamatan Samigaluh, Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada kesesuaian dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa hal, di antaranya keberadaan unit usaha BUMDes yang tergolong cukup banyak, namun kontribusi hasil usaha yang diterima pemerintah desa sebagai Pendapatan Asli Desa (PADes) dalam APBDes masih relatif kecil. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana peran BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa.

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk meningkatkan pemahaman kita tentang bagaimana BUMDes berkontribusi pada peningkatan ekonomi masyarakat pedesaan. BUMDes juga bertanggung jawab menjalankan dan mengelola lembaga, terutama yang membantu ekonomi masyarakat sekitar. Lokasi yang dipilih untuk penelitian ini dikembangkan dengan cara langsung serta sengaja

untuk menentukan lokasi yang pas untuk penelitian. Saat memilih lokasi penelitian, beberapa faktor harus dipertimbangkan antara lain:

1. Tempat penelltn wajib merupakan BUMDes yang dikenal oleh masyarakat sekitar dan diakui oleh pemerintah desa setempat;
2. Lokasi penelitian adalah Kecamatan Buluspesantren, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah;
3. BUMDes telah mengkaji prospek desa dan memiliki kemampuan untuk berbagi informasi tentunya akurat untuk pengambilan keputusan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif berbentuk kata atau informasi secara tulisan, skema, dan gambar. Data yang diambil secara langsung dari observasi yang dilakukan di lokasi penelitian dikenal sebagai data primer, artinya data primer ini bersumber dari pihak internal. Namun, data sekunder berasal dari sumber luar, yaitu referensi seperti jurnal, artikel, dan penelitian sebelumnya. (Sirgar, dkk., 2022)

Penelitian yang melibatkan analisis hasil penelitian sebelumnya dengan menggunakan data sekunder. Hal ini memungkinkan peneliti untuk meninjau penelitian sebelumnya, tinjauan literatur, atau laporan penelitian yang dipublikasikan. Hasil penelitian baru dapat dibandingkan dengan hasil penelitian sebelumnya untuk mengkonfirmasi hasil penelitian sebelumnya. Data sekunder dapat didapatkan dari data masyarakat yang diberikan oleh BPS dan lembaga yang bertanggung jawab lainnya. Sedangkan data primer membantu untuk menyelidiki fenomena, permasalahan atau isu dan juga mengumpulkan informasi tentang topik penelitian seperti peran BUMDes dalam memperkuat ekonomi masyarakat pedesaan dan seberapa efektif dan efisien BUMDes dalam meningkatkan perekonomian.

3.4 Teknik Sampling

Teknik Sampling dipahami sebagai proses penentuan atau pemilihan sampel dari suatu populasi. Secara umum, sampel diartikan sebagai sebagian dari keseluruhan populasi yang diteliti. Namun demikian, dalam penelitian kualitatif, penggunaan sampel tidak dimaksudkan untuk merepresentasikan populasi secara statistik atau menarik generalisasi, melainkan untuk memahami dan

menggambarkan fenomena sosial secara mendalam. Oleh karena itu, pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara luas dan mendalam sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan. Dengan pendekatan tersebut, peneliti diharapkan mampu mengungkap dan mendeskripsikan fenomena yang diteliti secara komprehensif (Burhan Bungin, 2012:53).

Pada penelitian kualitatif umumnya menggunakan metode purposive sampling dan snowball sampling. Prosedur atau strategi identifikasi informan purposive sampling paling umum digunakan dalam penelitian kualitatif. Purposive sampling menentukan jumlah informan yang dianggap paling memenuhi kriteria terpilih terkait penelitian yang dilakukan. Sedangkan snowball sampling merupakan sistem bola salju yang sering juga disebut dengan “rantai rujukan”. Secara teknis, dalam pendekatan bola salju ini, pengambilan sampel dilakukan pada awalnya dengan meminta pewawancara pertama untuk memberikan beberapa rekomendasi atau informasi tentang siapa informan selanjutnya, hingga jumlah sampel bertambah seperti bola salju yang menggelinding. Semakin besar tambah besar. Purposive sampling merupakan suatu metode pemilihan sumber data berdasarkan pertimbangan tertentu, misalnya asumsi bahwa khalayak lah yang paling mengetahui apa yang diharapkan. Sampling bola salju adalah metode pembentukan sumber data yang awalnya kecil tetapi akhirnya menjadi besar. (Sugiyono, 2009:300).

Menurut Burhan Bungin (2012:53), hal utama dalam proses penentuan sampel adalah mengidentifikasi informan kunci atau situasi sosial yang dianggap mampu memberikan informasi yang relevan dengan kebutuhan penelitian. Oleh karena itu, pemilihan sampel dilakukan secara sengaja dan terarah melalui teknik purposive sampling. Penggunaan teknik purposive sampling didasarkan pada pertimbangan bahwa informan yang dipilih memiliki pengetahuan serta pemahaman yang lebih mendalam terkait permasalahan yang sedang diteliti, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih akurat dan sesuai dengan tujuan penelitian.

3.5 Informan

Penelitian ini menempatkan subjek penelitian sebagai sumber informasi yang berbagi pengetahuan, pengalaman, serta perspektif mendalam terkait topik

analisis. Dalam kerangka metodologi kualitatif, narasumber dikelompokkan ke dalam tiga tipologi: informan kunci, informan utama, dan informan tambahan. **Informan kunci** didefinisikan sebagai individu yang memiliki otoritas dan pemahaman komprehensif, tidak hanya pada aspek fenomena sosial secara makro, tetapi juga pada indikator-indikator teknis yang mendasarinya. Sementara itu, **informan utama** adalah pihak yang terlibat langsung dan mampu memberikan keterangan esensial terkait fokus penelitian. Terakhir, **informan tambahan** berperan sebagai penyedia informasi komplementer yang memperkaya gambaran situasi atau konteks di lapangan.

Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan secara selektif berdasarkan kapasitas intelektual serta relevansinya terhadap fokus kajian. Sejalan dengan perspektif Sugiyono (2018), sumber data dalam pendekatan kualitatif bertumpu pada narasumber yang memiliki keterikatan kuat dengan problematika penelitian. Hal ini bertujuan agar informasi yang diperoleh benar-benar komprehensif dan selaras dengan konteks situasional yang sedang dianalisis.

Dalam metodologi kualitatif, klasifikasi narasumber umumnya terbagi ke dalam dua tipologi utama, yakni informan kunci (utama) dan informan tambahan. **Informan utama** didefinisikan sebagai subjek yang berinteraksi langsung dalam realitas sosial yang dikaji, sementara **informan tambahan** merujuk pada pihak yang meski tidak terlibat secara teknis, tetap memiliki kapasitas untuk memberikan data komplementer yang relevan. Strategi pemilihan informan ini diaplikasikan guna memperoleh gambaran fenomena secara komprehensif dan mendalam. Pada studi ini, pengumpulan data primer dilakukan melalui teknik wawancara tatap muka secara mendalam dengan para responden terkait.

Penentuan informan dalam studi ini mengandalkan teknik *purposive sampling*, yakni sebuah metode pemilihan narasumber yang didasarkan pada pertimbangan strategis sesuai dengan sasaran penelitian. Pendekatan ini diterapkan dengan asumsi bahwa informan terpilih memiliki kompetensi serta wawasan yang mendalam mengenai problematika yang dikaji, sehingga data yang dihasilkan bersifat relevan dan memungkinkan untuk dieksplorasi secara lebih komprehensif. Sejalan dengan perspektif Sugiyono (2012:54), *purposive sampling* merupakan prosedur pengambilan sampel yang bertumpu pada kriteria spesifik guna memenuhi kebutuhan data

penelitian. Adapun kriteria yang ditetapkan peneliti untuk menjaring narasumber dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdomisili di wilayah penelitian;
2. Mengetahui permasalahan yang diteliti;
3. Mampu menyampaikan pendapat secara jelas;
4. Merasakan dampak dari permasalahan yang terjadi;
5. Terlibat secara langsung dalam permasalahan tersebut.

Dalam studi ini, narasumber diklasifikasikan ke dalam dua kategori, yakni informan utama dan informan tambahan. Kelompok **informan utama** terdiri dari pemangku kepentingan yang memiliki keterlibatan langsung serta pengaruh signifikan terhadap dinamika pengelolaan dan keberlangsungan organisasi BUMDes. Adapun komposisi informan utama tersebut meliputi:

1. **Lurah**, dalam kapasitasnya sebagai dewan penasihat;
2. **Direktur**, selaku penanggung jawab pelaksana operasional;
3. **Kepala Unit Usaha**, sebagai unsur pelaksana teknis;
4. **Pengawas**, yang menjalankan fungsi supervisi organisasi;
5. **Karyawan**, sebagai staf pendukung aktivitas usaha.

Sementara itu, informan tambahan merupakan pihak yang berperan sebagai mitra atau representasi masyarakat yang dapat memberikan informasi pendukung, yaitu:

- 1) **Ketua BPK**, sebagai representasi suara masyarakat sekaligus mitra kerja Pemerintah Kalurahan;
- 2) **Ketua Desa Prima**, dalam kapasitasnya sebagai mitra strategis BUMDesa;
- 3) **Ketua Desa Wisata**, selaku pemangku kepentingan yang bermitra dengan BUMDesa;
- 4) **Ketua Desa/Kalurahan Budaya**, sebagai elemen mitra pengembangan potensi lokal BUMDes;
- 5) **Ketua Lembaga Kemasyarakatan Kalurahan (LKK) unsur RW**, sebagai perwakilan aspirasi masyarakat di tingkat basis.

3.6 Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, pengujian ini sangat penting, karena sulit membangun kepercayaan terhadap hasil penelitian tanpa menguji data yang

dikumpulkan dari partisipan penelitian. Pengujian data membuktikan bahwa penelitian tersebut merupakan penelitian ilmiah dan memvalidasi data yang dikumpulkan.

Triangulasi data menurut Wijaya, H. (2019), adalah proses pengecekan data melalui pemeriksaan atau pemeriksaan ulang. Metode ini dapat digunakan untuk menguji validitas data. Ketika digunakan dalam kehidupan, triangulasi ini sebanding dengan cek dan ricek. Dalam teknik triangulasi, tiga metode digunakan untuk menguji kembali data: triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi waktu. Untuk menguji keabsahan data, penelitian ini menggunakan tiga pendekatan. Penjelasannya ada di bawah ini :

- 1) Triangulasi sumber

Triangulasi sumber melibatkan verifikasi keakuratan informasi yang diraih dari berbagai sumber dan metode pengumpulan data artinya peneliti perlu melihat berbagai sumber untuk mengidentifikasi data dan informasi.

- 2) Triangulasi Metode

Metode triangulasi melibatkan perbandingan data atau informasi dengan menggunakan beberapa metode pengujian. Misalnya, ketika seorang peneliti pertama kali melakukan wawancara, dia melakukan observasi.

- 3) Triangulasi Waktu

Untuk melakukan triangulasi waktu, pengamatan atau pengecekan dilakukan dalam berbagai waktu atau kesempatan. Perlu diingat bahwa waktu yang digunakan untuk pengamatan tidak mempengaruhi subjek penelitian agar triangulasi tidak menghasilkan bias baru.

3.7 Metode Pengumpulan Data

Data, T. P. (2015) menyatakan bahwa peneliti saat ini dapat menggunakan metode pengumpulan untuk mendapatkan data. Jenis metode ini digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan data dan informasi terkait penelitian. Ada tiga cara berbeda untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Desk Study

Dalam penelitian dan analisis, desk study adalah metode menumpulkan data yang melibatkan pengumpulan data sekunder. Metode ini tidak melibatkan mengumpulkan data primer melalui observasi, survei, atau wawancara,

sebaliknya, pendekatan ini berkonsentrasi pada analisis dan sinopsis literatur, dokumen, dan sumber daya yang sudah ada. Peneliti melihat studi sebelumnya tentang bagaimana BUMDes membantu ekonomi warga desa.

2) Observasi

Metode pengumpulan data yang dikenal sebagai observasi memungkinkan peneliti melihat fenomena, orang, atau tempat secara langsung tanpa campur tangan atau pengaruh aktif. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menghasilkan gambaran dan kesimpulan. Menurut Hasana H. (2017), observasi berarti kegiatan ilmiah empiris yang didasarkan pada hal-hal yang ada di lapangan atau teks, berdasarkan pengalaman, tanpa memakai perlakuan yang lain. Penelitian kualitatif menghasilkan teori dan hipotesis, dan penelitian kuantitatif menguji teori dan hipotesis tersebut. Metode observasi ini memberikan gambaran kehidupan sosial yang lebih jelas dibandingkan metode lainnya. Dalam observasi langsung dilakukan pada BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari, Kulon Progo, Yogyakarta dari segi pengelolaan dan pengembangannya.

3) Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data yang paling umum digunakan dalam penelitian kualitatif dan sosial adalah wawancara, yang dilakukan secara sistematis untuk mendapatkan informasi berupa pernyataan verbal tentang suatu objek atau peristiwa saat ini, saat ini, dan masa depan. (Pujaastawa, I. B. G. 2016).

4) Dokumentasi Reduksi Data Data Display

Dokumentasi adalah istilah untuk menggambarkan data yang dikumpulkan selama penelitian. Dapat dikumpulkan bisa berbentuk tulisan, gambar, atau cara-cara lainnya. Dokumentasi diperlukan guna mengetahui peran BUMDes sebagai bukti bahwa penelitian telah dilakukan di lokasi tersebut. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan dokumentasi yang dari Pemerintah Kalurahan Ngargosari terkait dengan produk-produk hukum kalurahan yang berupa Peraturan kalurahan (Peraturan Desa) tentang pendirian BUMDes, penyertaan modal, APB Kalurahan, Anggaran Dasar BUM Desa. Peraturan Lurah (Peraturan Kepala Desa) terkait dengan

Anggaran Rumah Tangga. Keputusan lurah (Keputusan Kepala Desa) terkait dengan pengangkatan pelaksana operasional dan pengawas BUM Desa. Dokumen Perjanjian Kerjasama dengan Pihak Ketiga dan sebagainya yang berhubungan dengan BUM Desa. Data lain berupa Monografi Kalurahan dan Profil Kalurahan Ngargosari Tahun 2025, papan informasi, dan buku-buku administrasi kalurahan lainnya. Dari Lembaga BUM Desa peneliti melakukan studi dokumentasi dengan menggali informasi dari Profil BUM Desa, buku administrasi BUM Desa, Rencana Kerja Anggaran, Laporan keuangan bulanan, laporan keuangan dalam pertanggungjawaban pengurus tutup buku tahunan, papan informasi, catatan dari unit-unit usaha dan dari beberapa sumber lainnya.

Pengumpulan data dalam studi ini mengintegrasikan berbagai sumber informasi yang saling melengkapi guna menyajikan gambaran komprehensif mengenai kontribusi BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari di Kulon Progo terhadap penguatan ekonomi lokal. Strategi yang diterapkan mencakup observasi partisipatif, wawancara mendalam, studi dokumentasi, serta tinjauan pustaka (*desk study*). Peneliti melakukan observasi dengan memantau langsung dinamika operasional BUMDes dan interaksi sosial masyarakat. Wawancara terstruktur dilakukan kepada narasumber kunci untuk mengeksplorasi perspektif serta pengalaman empiris mereka. Selain itu, teknik dokumentasi berfungsi untuk menghimpun catatan tertulis, dokumen visual, dan arsip kegiatan, sementara studi kepustakaan memberikan fondasi teoritis melalui analisis literatur relevan. Sinergi keempat metode ini memungkinkan pemerolehan data yang multidimensional dan kredibel.

3.8 Teknik dan Analisis Data

Menurut Yusuf (2014), teknik dan analisis data deskriptif kualitatif adalah pendekatan analisis data kualitatif yang menggunakan teknik analisis data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mendapatkan kesimpulan. Berdasarkan data tersebut, penelitian data ini dimulai dengan membaca, mempelajari, dan menganalisis data bisa dengan model analisis data Miles dan Huberman, yang termasuk antara lain:

- 1) Reduksi Data

Analisis yang mengumpulkan, mengkategorikan, mengarahkan, menghilangkan, dan mengorganisasikan data sehingga dapat ditarik kesimpulan tertentu dan divalidasi dikenal sebagai reduksi data. Pengolahan data diperlukan untuk mendapatkan data dan informasi yang dianggap relevan dengan tujuan penelitian.

2) Display Data

Pengelompokan data yang direduksi disebut data display atau tampilan data. Anda dapat mengelompokkan data Anda menggunakan tag dan label lainnya.

3) Kesimpulan atau Verifikasi Penarikan

Memahami kejadian kondisi dan pengelolaan BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari, Kulon Progo, Yogyakarta. Kesimpulan atau verifikasi adalah kegiatan analisis yang lebih fokus pada penafsiran data yang ditunjukkan. Hasil analisis ini menjawab fokus tujuan penelitian.

Analisis data dalam studi ini dipahami sebagai upaya sistematis untuk mereduksi dan mengorganisir data agar lebih mudah diinterpretasikan dan disajikan. Peneliti menerapkan pendekatan kualitatif mengingat data lapangan yang dihimpun bersifat deskriptif dan naratif. Operasionalisasi analisis dilakukan dengan mengonfrontasi realitas empiris di lapangan terhadap kerangka teoretis yang relevan. Melalui komparasi ini, peneliti dapat mengevaluasi tingkat koherensi antara konsep teori dengan implementasi praktis di lapangan, yang pada akhirnya akan menghasilkan konklusi mengenai efektivitas pelaksanaannya. Fokus utama analisis dititikberatkan pada data primer yang mengeksplorasi kontribusi BUMDes dalam memacu pertumbuhan ekonomi pedesaan.

Penelitian ini menerapkan teknik analisis deskriptif kualitatif melalui siklus reduksi data, penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan atau verifikasi, merujuk pada metodologi Sugiyono (2015). Guna meningkatkan akurasi dan sistematisasi analisis, peneliti mengintegrasikan perangkat lunak **NVivo 12 Pro** untuk memfasilitasi manajemen data, pengodean (*coding*), hingga interpretasi naratif secara terstruktur. Sementara itu, integritas hasil penelitian dijamin melalui uji keabsahan data dengan teknik triangulasi yang komprehensif, mencakup triangulasi sumber, metode, dan waktu. Prosedur ini dilakukan untuk memverifikasi

konsistensi temuan dari berbagai sudut pandang dan dimensi waktu, sehingga menghasilkan simpulan yang objektif, kredibel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti akan memaparkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pengurus BUMDes, pemerintah desa, serta masyarakat Desa Ngargosari terkait dengan bentuk, upaya, hambatan, dan strategi pengelolaan BUMDes Binangun Sejahtera dalam meningkatkan perekonomian desa.

Dalam penelitian ini, mengambil beberapa informan yang telah memenuhi kriteria, yaitu pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan BUMDes maupun masyarakat dapat manfaat dari keberadaan BUMDes. Informan tersebut meliputi pengurus BUMDes, Kepala Desa, serta masyarakat Desa Ngargosari yang aktif

memanfaatkan layanan BUMDes, seperti program simpan pinjam dan unit usaha lainnya.

Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan, pengalaman, serta pemahaman informan terhadap aktivitas BUMDes Binangun Sejahtera. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi riil pengelolaan BUMDes dalam upaya meningkatkan perekonomian desa. Adapun daftar informan dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Daftar Informn Penelitian

No	Nama Informan	Jabatan/Status	Peran dalam Penelitian	Keterangan
1	Gunarto	Pengurus BUMDes	Informan kunci	Pengelola operasional
2	Tri	Masyarakat	Informan pendukung	Penerima manfaat
3	Lurah Ngargosari	Kepala Desa	Informan utama	Pemerintah Desa

Daftar pertanyaan wawancara yang diajukan kepada informan disusun untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran BUMDes dalam meningkatkan perekonomian desa. Selain itu, wawancara juga bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk kegiatan dan upaya yang dilakukan, kendala yang dihadapi, serta strategi yang diterapkan dalam mengatasi berbagai permasalahan dalam pengelolaan BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari.

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Desa Ngargosari, Kecamatan Samigaluh, Kabupaten

Kulonprogo

Kalurahan Ngargosari secara administratif berada di bawah naungan Kapanewon (Kecamatan) Samigaluh, Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Secara teritorial, Samigaluh menempati sisi utara Kulon Progo dengan

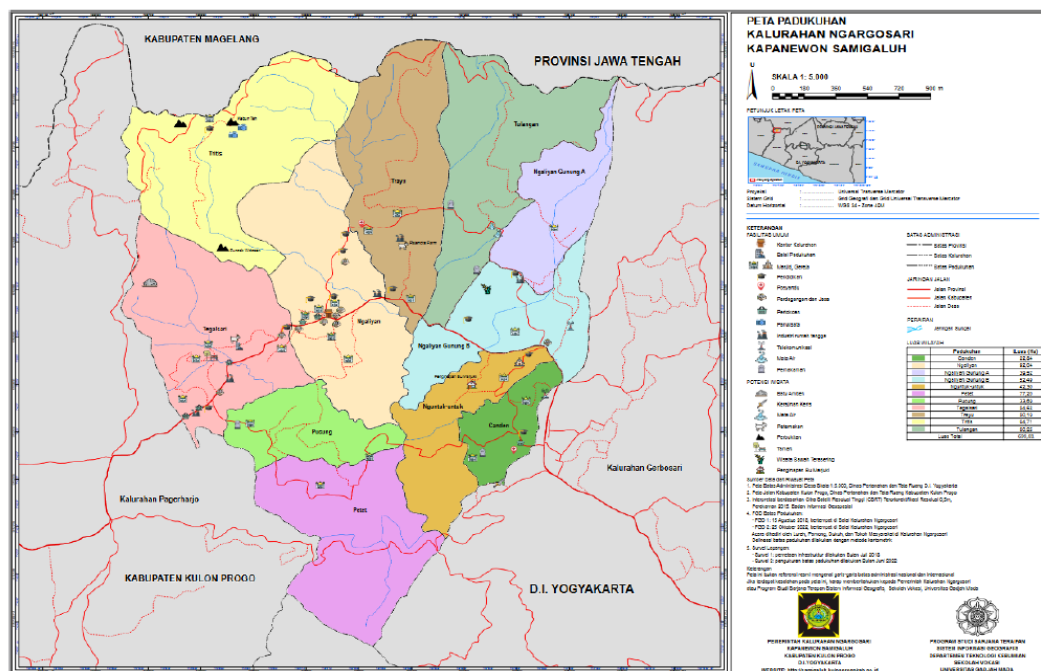
batas-batas geografis yang bersinggungan langsung dengan Kabupaten Magelang di utara, Kapanewon Girimulyo di selatan, Kabupaten Purworejo di barat, serta Kapanewon Kalibawang di timur. Karakteristik topografi wilayah ini didominasi oleh bentang alam perbukitan dan pegunungan, yang memiliki kerentanan tinggi terhadap bencana tanah longsor selama musim penghujan. Dengan total luas wilayah mencapai 6.929,31 hektar, Kapanewon Samigaluh membawahi tujuh kalurahan, yakni Kebonharjo, Banjarsari, Purwoharjo, Sidoharjo, Gerbosari, Ngargosari, dan Pagerharjo.

Secara geografis, bentang alam desa-desa di Kapanewon Samigaluh didominasi oleh lereng-lereng curam yang membatasi luas area permukiman warga. Kondisi topografi tersebut mendorong pemanfaatan lahan secara optimal untuk sektor perkebunan dan kehutanan melalui penanaman komoditas jangka panjang, seperti cengkeh, kopi, serta kakao. Selain itu, vegetasi kehutanan berupa jati, sengon, dan mahoni turut menjadi komoditas pendukung yang signifikan. Mengingat iklim pegunungan yang sejuk, cengkeh dan kakao tumbuh menjadi sektor andalan yang menopang ekonomi lokal. Strategisnya potensi ini terlihat dari adanya dukungan bagi kelompok tani dalam pengembangan budidaya kakao sebagai instrumen untuk mengakselerasi pendapatan masyarakat.

Kalurahan Ngargosari sendiri terbentuk dari hasil penggabungan dua wilayah, yaitu Kalurahan Ngaliyan dan Kalurahan Ngargowahono. Penggabungan ini merupakan bagian dari kebijakan Sri Sultan Hamengkubuwono IX dalam rangka penataan wilayah pemerintahan desa di Daerah Istimewa Yogyakarta sejak tahun 1946. Melalui kesepakatan bersama antara tokoh masyarakat, tokoh adat, dan tokoh agama, kedua kalurahan tersebut disatukan dalam satu wilayah administratif dengan nama Kalurahan Ngargosari.

Secara administratif, luas wilayah Kalurahan Ngargosari mencapai sekitar 724,39 hektar atau sekitar 10,45% dari total luas Kecamatan Samigaluh. Wilayah ini terdiri dari 11 pedukuhan, 55 RT, dan 23 RW. Kondisi geografisnya yang didominasi oleh perbukitan menjadikan sebagian besar lahan dimanfaatkan untuk perkebunan dan kehutanan dengan vegetasi yang cukup beragam (BPS Kulon Progo, 2024). Selain sektor pertanian dan perkebunan, sektor peternakan juga menjadi potensi ekonomi masyarakat. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, pada

tahun 2015 jumlah populasi kambing Peranakan Etawa (PE) di Kecamatan Samigaluh mencapai 9.115 ekor, dimana Kalurahan Ngargosari menyumbang sekitar 1.069 ekor atau sekitar 12% dari total populasi tersebut (BPS Kulon Progo, 2016).



Gambar 1 : Peta Wilayah Desa Ngargosari

Kalurahan Ngargosari terletak di bagian barat daya Kabupaten Kulon Progo dengan ketinggian wilayah sekitar 600–900 meter di atas permukaan laut (mdpl) dan berada di kawasan Perbukitan Menoreh. Luas wilayahnya mencapai kurang lebih 724,39 hektar, dengan pemanfaatan lahan yang meliputi sekitar 173 hektar untuk pertanian, 128 hektar untuk permukiman, 33 hektar untuk fasilitas umum, serta sekitar 45 hektar untuk penggunaan lainnya. Batas wilayah kalurahan ngargosari adalah sebagai berikut:

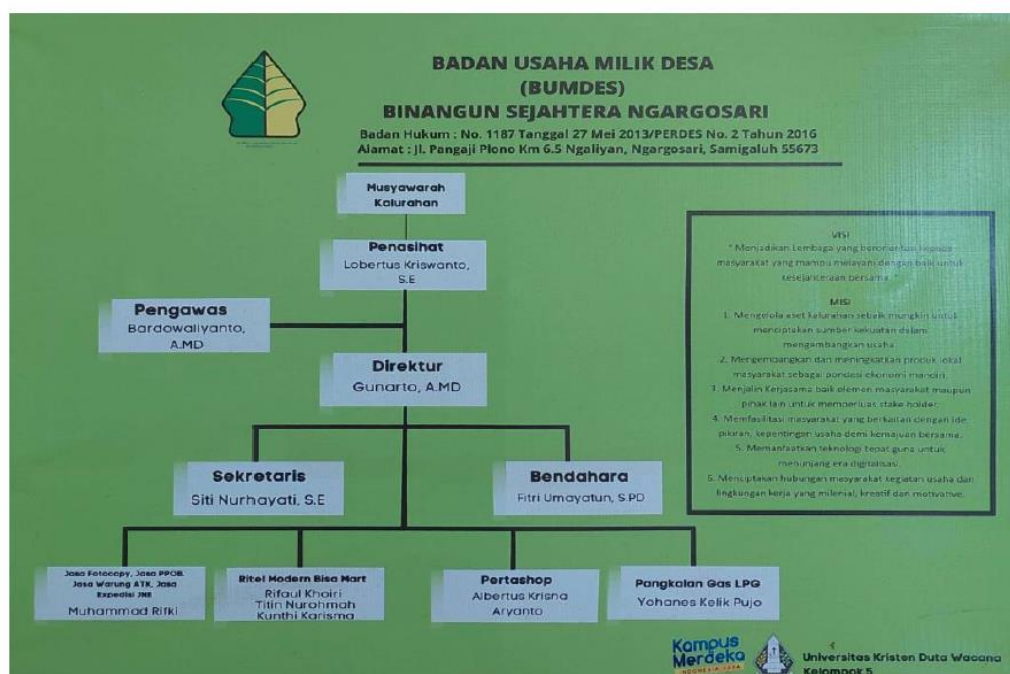
- Sebelah utara berbatasan dengan Desa Giripurno dan Desa Ngargoretno, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang
- Sebelah selatan berbatasan dengan Desa Banjarsari, Kecamatan Samigaluh
- Sebelah timur berbatasan dengan Desa Gerbosari, Kecamatan Samigaluh
- Sebelah barat berbatasan dengan Desa Pagerharjo, Kecamatan Samigaluh

Secara geografis, Kalurahan Ngargosari berada di kawasan perbukitan Menoreh dan dapat ditempuh sekitar 58 menit dari pusat Kota Yogyakarta serta sekitar 45 menit dari ibu kota kabupaten. Secara administratif, wilayah ini terbagi ke dalam 11 pedukuhan, 55 Rukun Tetangga (RT), dan 23 Rukun Warga (RW). Adapun pedukuhan yang ada meliputi Ngaliyan, Pucung, Petet, Tegalsari, Tritis, Trayu, Tulangan, Ngaliyan Gunung A, Ngaliyan Gunung B, Canden, dan Nguntuk-untuk.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik hingga akhir tahun 2025, jumlah penduduk Kalurahan Ngargosari tercatat sebanyak 4.269 jiwa dengan total 1.494 kepala keluarga. Tingkat kepadatan penduduk mencapai sekitar 588 jiwa per kilometer persegi. Sebagian besar masyarakatnya bekerja di sektor pertanian, sementara sebagian lainnya berprofesi sebagai karyawan swasta.

4.1.2 Gambaran Umum BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari

BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari merupakan salah satu Badan Usaha Milik Desa yang berada di Kabupaten Kulon Progo. Lembaga usaha ini dikelola oleh pemerintah desa serta telah memiliki status badan hukum. Keberadaan BUMDes ini tidak hanya berperan sebagai sumber pendapatan desa, tetapi juga sebagai sarana untuk memenuhi berbagai kebutuhan masyarakat setempat. Secara administratif, BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari berlokasi di Jalan Samigaluh–Loano, wilayah Nyalian, Kalurahan Ngargosari, Kecamatan Samigaluh, Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta 55673, Indonesia.



Gambar 2 : Bagan Susunan Pengurus BUMDes Binangun Sejahtera

BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari didirikan pada saat pandemi covid 19, sehingga pemerintah memberikan bantuan kepada desa berupa biaya yang di pergunakan oleh kelurahan atau pihak desa untuk mendirikan BUMDes ini dengan tujuan untuk memberikan lapangan pekerjaan pada warga dan yang di jual belikan adalah sebagian besar hasil dari para warga sehingga warga sekitar dapat berbelanja dengan lebih terjangkau untuk kesejahteraan warga bersama. Tujuan utama pendirian BUMDes ini adalah untuk mensejahterakan masyarakat desa melalui peningkatan ekonomi desa. Melalui BUMDes menjadi lembaga yang mampu menjawab kebutuhan dan masalah desa, sekaligus memberikan nilai tambah dan manfaat bagi masyarakat.

BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari didirikan pada saat pandemi covid 19, sehingga pemerintah memberikan bantuan kepada desa berupa biaya yang di pergunakan oleh kelurahan atau pihak desa untuk mendirikan BUMDes ini dengan tujuan untuk memberikan lapangan pekerjaan pada warga dan yang di jual belikan adalah sebagian besar hasil dari para warga sehingga warga sekitar dapat berbelanja dengan lebih terjangkau untuk kesejahteraan warga bersama. Tujuan utama pendirian BUMDes ini adalah untuk mensejahterakan masyarakat desa melalui peningkatan ekonomi desa. Melalui BUMDes menjadi lembaga yang mampu menjawab kebutuhan dan masalah desa, sekaligus memberikan nilai tambah dan manfaat bagi masyarakat.

Pengelola BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari memiliki pemikiran yang kritis terhadap potensi desa mereka sehingga potensi tersebut dapat dimanfaatkan sebagai peluang usaha bagi BUMDes yang dapat meningkatkan pendapatan desa. Beberapa usaha yang di oprasikan BUMDes Berkarya antara lain minimarket, pengelolaan kambing PE bersama masyarakat, fotokopi dan ATK serta jasa berupa penjualan token listrik untuk membantu kegiatan Masyarakat. BUMDes berupaya memajukan perekonomian melalui tata kelola perusahaan, peningkatan investasi,

produktivitas, dan potensi desa. BUMDes juga berperan dalam pengelolaan lumbung pangan desa serta menyediakan berbagai barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat. Selain itu, BUMDes turut menyelenggarakan berbagai layanan umum lainnya guna mendukung kesejahteraan warga desa. Kegiatan yang dijalankan oleh BUMDes bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) sekaligus memberikan manfaat optimal bagi kesejahteraan masyarakat desa.

BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari mempunyai maksud serta tujuan dalam pendiriannya, disebutkan antara lain:

1. Menjalankan prinsip ekonomi dari pengelolaan bisnis, peningkatan investasi, produktivitas, dan potensi Desa.
2. Menyelenggarakan pelayanan publik melalui penyediaan barang dan jasa, pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat desa, serta pengelolaan lumbung pangan desa.
3. Mengelola dan meningkatkan pendapatan melalui hasil usaha yang dapat memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat asli desa serta mengembangkan sumber daya ekonomi desa secara maksimal.
4. Mengoptimalkan pemanfaatan seluruh potensi sumber daya ekonomi yang dimiliki desa.
5. Mendorong ekosistem ekonomi digital di sekitar desa.

Bahwa untuk rangka memperkuat dan memperluas aktivitas ekonomi masyarakat desa serta perkembangan teknologi yang semakin pesat. Adanya mesin fotocopy adalah salah satu perkembangan teknologi yang dapat dimanfaatkan. dan dibutuhkan oleh semua kalangan masyarakat desa. Karena masih sangat jarang usaha *fotocopy* di desa tersebut. Untuk itu usaha mesin *fotocopy* milik BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari akan menambah ATK/kertas untuk *fotocopy*. Selain itu usaha simpan pinjam yang saat ini berjalan juga masih sangat membutuhkan tambahan dana atau modal untuk memperbanyak jumlah pinjaman sehingga diharapkan akan menambah pendapatan BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari.

4.2 Bentuk dan Upaya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Desa

4.2.1 Bentuk dan Upaya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Binangun Sejahtera dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Desa

Berdasarkan hasil penelitian melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi, diketahui bahwa BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari didirikan pada masa pandemi Covid-19 sebagai bentuk respons pemerintah desa terhadap penurunan kondisi ekonomi masyarakat. Pendirian BUMDes ini didukung oleh bantuan dana dari pemerintah yang kemudian dimanfaatkan oleh pihak desa untuk membangun unit usaha yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga memiliki fungsi sosial, yaitu menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Selain itu, BUMDes juga berperan sebagai wadah bagi masyarakat dalam memasarkan hasil produksi lokal. Dengan adanya BUMDes, masyarakat tidak hanya memperoleh akses terhadap permodalan, tetapi juga memiliki akses terhadap pasar dan kebutuhan pokok dengan harga yang lebih terjangkau. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes memiliki fungsi strategis sebagai lembaga ekonomi desa yang mampu menjawab kebutuhan dan permasalahan masyarakat secara langsung.

Secara kelembagaan, BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari memiliki landasan hukum yang jelas berdasarkan Peraturan Kalurahan Ngargosari Nomor 6 Tahun 2022 serta Peraturan Lurah Nomor 3 Tahun 2022. Struktur organisasi BUMDes ini terdiri dari Musyawarah Kalurahan, unsur penasihat, pelaksana operasional, dan pengawas. Susunan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes dilakukan secara terstruktur, melibatkan partisipasi berbagai pihak, serta menjunjung tinggi prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam menjalankan usaha desa.

Lebih lanjut, hasil wawancara dan dokumentasi menunjukkan bahwa BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari memiliki bidang usaha yang cukup beragam. Secara perencanaan, terdapat sepuluh jenis usaha yang meliputi sektor jasa keuangan, pengelolaan pasar desa, perdagangan dan perantara, pengembangan pariwisata desa, kerja sama dengan kelompok usaha masyarakat (seperti Gapoktan, KWT, dan UMKM), produksi air minum dalam kemasan, pengelolaan sampah,

usaha produksi dan industri, bisnis sosial, serta pengelolaan sarana olahraga. Namun demikian, dalam pelaksanaannya hingga saat ini BUMDes baru menjalankan tujuh unit usaha, yaitu jasa keuangan, toko ritel dan grosir (Bisamart), layanan PPOB, toko ATK dan fotokopi, pangkalan LPG, agen pengiriman JNE, serta unit usaha Pertashop.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa BUMDes telah memiliki perencanaan usaha yang komprehensif, meskipun implementasinya masih dilakukan secara bertahap. Hal ini hasil wawancara dengan Lurah Ngargosari yang menyatakan bahwa banyaknya unit usaha yang direncanakan merupakan bentuk kesiapan BUMDes dalam mengembangkan potensi ekonomi desa di masa mendatang, meskipun saat ini masih terkendala keterbatasan modal.

Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai bentuk dan upaya BUMDes dalam meningkatkan perekonomian desa, berikut disajikan hasil analisis data menggunakan NVivo:

Tabel 4.2 Hasil Coding NVivo: Bentuk dan Upaya BUMDes

Kategori Utama	Sub Kategori	Indikator Temuan	Sumber Data
Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat	Simpan Pinjam	Penyediaan pinjaman bunga rendah bagi masyarakat	Wawancara (Tri, Gunarto)
	Dukungan UMKM	Bantuan modal dan pemasaran produk lokal	Wawancara
	Penyediaan barang murah	Penjualan kebutuhan pokok dengan harga terjangkau	Observasi
Pengembangan Unit Usaha	Perdagangan (Bisamart)	Penyediaan kebutuhan sehari-hari masyarakat	Dokumentasi
	ATK & Fotokopi	Pelayanan jasa administrasi desa	Observasi
	PPOB & Jasa Keuangan	Pembayaran listrik, pajak, dll	Dokumentasi
	LPG &	Penyediaan gas	Observasi

	Distribusi	LPG bagi masyarakat	
Penciptaan Lapangan Kerja	Tenaga kerja lokal	Penyerapan tenaga kerja desa	Wawancara
	Alternatif pekerjaan	Mengurangi ketergantungan pada sektor pertanian	Wawancara
Peningkatan PADes	Kontribusi pendapatan	Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000/bulan	Dokumentasi
	Sumber keuangan desa	Pendapatan dari unit usaha BUMDes	Dokumentasi

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa bentuk dan upaya BUMDes dalam meningkatkan perekonomian desa dapat diklasifikasikan ke dalam empat aspek utama, yaitu pemberdayaan ekonomi masyarakat, pengembangan unit usaha, terciptanya lapangan kerja, dan peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes).

1. Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

Upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat menjadi salah satu fokus utama BUMDes Binangun Sejahtera. Kegiatan ini diwujudkan melalui layanan simpan pinjam, dukungan terhadap UMKM, serta penyediaan barang kebutuhan dengan harga yang lebih terjangkau.

Unit simpan pinjam menjadi salah satu program BUMDes yang paling dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Hal ini juga diperkuat dari hasil wawancara dengan salah satu warga yang menyatakan bahwa keberadaan BUMDes sangat membantu dalam memenuhi kebutuhan keuangan sehari-hari, karena memberikan layanan pinjaman dengan tingkat bunga yang relatif lebih rendah dibandingkan lembaga keuangan lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Gunarto selaku pengurus BUMDe Binangun Sejahtera Ngargosari, menyebutkan bahwa: *“Walaupun ada beberapa bidang usaha BUMDes, namun dalam hal ini kita lebih foikus kepada unit usaha yang bergerak di bidang perdagangan dan simpan pinjam, karena bidang tersebut adalah hal yang yang paling banyak di butuhkan oleh masyarakat desa”*. Selain itu, BUMDes juga memberikan dukungan kepada pelaku UMKM dengan

membantu pemasaran produk lokal. Produk yang dijual di unit usaha BUMDes sebagian besar merupakan hasil produksi masyarakat setempat, sehingga secara tidak langsung mendorong peningkatan pendapatan warga.

2. Pengembangan Unit Usaha

Dalam upaya mengembangkan ekonomi desa, BUMDes Binangun Sejahtera merancang berbagai jenis usaha yang cukup beragam. Secara keseluruhan terdapat sepuluh kelompok usaha yang direncanakan, meskipun saat ini baru tujuh unit usaha yang telah berjalan, yaitu jasa keuangan, toko grosir dan eceran (minimarket/Bisamart), PPOB dan jasa keuangan, toko ATK dan fotokopi, pangkalan LPG, agen pengiriman, serta Pertashop.

Pengembangan unit usaha ini dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan masyarakat desa. Hal ini diperkuat oleh pernyataan pengurus BUMDes yang menyampaikan bahwa fokus utama saat ini masih berada pada bidang perdagangan dan simpan pinjam karena merupakan kebutuhan paling mendesak bagi masyarakat.

Berdasarkan wawancara dengan Lurah Ngargosari, menyatakan bahwa: *“Kenapa BUMDes banyak unitnya dan hanya sebagian yang berjalan, karena dana pengelolaan juga masih terbatas. Jadi, kita buat memang banyak unit usaha supaya nanti ketika sudah ada dana tinggal dijalankan, analoginya kita siapkan wadah untuk masyarakat dalam menjalankan BUMDes.”*

Namun demikian, tidak semua unit usaha dapat berjalan secara optimal. Keterbatasan modal menjadi salah satu kendala utama, sehingga beberapa unit usaha masih dalam tahap perencanaan.

3. Penciptaan Lapangan Kerja

Keberadaan BUMDes turut memberikan kontribusi dalam penciptaan lapangan kerja bagi masyarakat desa. Melalui berbagai unit usaha yang dikelola, BUMDes mampu menyerap tenaga kerja dari warga lokal sehingga membuka kesempatan kerja baru di luar sektor pertanian.

Hal ini menjadi penting mengingat sebelumnya sebagian besar masyarakat desa masih bergantung pada sektor pertanian sebagai sumber utama penghidupan. Dengan adanya BUMDes, masyarakat memiliki pilihan

pekerjaan lain yang dapat meningkatkan pendapatan sekaligus mengurangi ketergantungan pada satu sektor ekonomi saja

4. Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes)

Selain berdampak pada masyarakat, BUMDes juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Berdasarkan hasil penelitian, BUMDes Binangun Sejahtera mampu memberikan kontribusi pendapatan desa sekitar Rp2.000.000 hingga Rp3.000.000 setiap bulan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Tri selaku salah satu masyarakat desa Ngargosari, mengemukakan bahwa: *“Untuk pengaruh kesejahteraan BUMDes itu sedikit banyaknya berpengaruh di masyarakat dikarenakan BUMDes itu pada awal di dirikan bertujuan untuk simpan pinjam sehingga banyak masyarakat yang terbantu dalam kehidupan kesehariannya, dengan adanya pinjaman dari BUMDes tersebut menggunakan bunga yang lebih ringan sehingga banyak masyarakat yang menggunakan jasa BUMDes untuk kepentingan keuangan di masyarakat”*

Meskipun jumlah tersebut masih tergolong kecil, kondisi ini menunjukkan bahwa BUMDes telah berperan sebagai salah satu sumber pendapatan desa yang memiliki potensi untuk terus dikembangkan di masa mendatang.

Berdasarkan hasil analisis tematik terhadap data wawancara, ditemukan beberapa tema utama yang menggambarkan peran serta strategi yang dijalankan oleh BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari.

1. BUMDes sebagai motor ekonomi lokal

Tema ini terlihat dari dominasi aktivitas pada sektor simpan pinjam dan perdagangan. Kedua sektor ini menjadi penggerak utama dalam meningkatkan aktivitas ekonomi masyarakat serta memperlancar perputaran uang di tingkat desa.

2. Fokus pada usaha yang dibutuhkan masyarakat

Pemilihan unit usaha didasarkan pada kebutuhan riil masyarakat, seperti layanan keuangan, penyediaan barang kebutuhan pokok, serta jasa pembayaran. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes berorientasi pada kebutuhan masyarakat, bukan semata-mata pada keuntungan.

3. Strategi adaptif namun belum optimal

BUMDes memiliki banyak rencana unit usaha sebagai bentuk kesiapan dalam mengembangkan ekonomi desa. Namun, tidak semua unit usaha dapat dijalankan karena keterbatasan modal dan kapasitas pengelolaan, sehingga strategi ini belum sepenuhnya optimal.

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari memiliki kekuatan utama pada sektor keuangan dan perdagangan, yang menjadi kebutuhan dasar masyarakat desa. Strategi pengembangan dengan membuka berbagai unit usaha menunjukkan adanya potensi yang besar dalam pengembangan ekonomi desa.

Namun demikian, strategi tersebut juga menunjukkan adanya ketidakefisienan karena tidak semua unit usaha dapat dijalankan secara bersamaan. Oleh karena itu, diperlukan prioritas pengembangan usaha serta penguatan kapasitas manajerial agar BUMDes dapat berkembang secara lebih optimal dan berkelanjutan.

4.2.2 Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui BUMDes Binangun Sejahtera Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Binangun Sejahtera Ngargosari adalah salah satu instrument yang penting dalam pengembangan potensi ekonomi desa. Keberadaan BUMDes tidak terlepas dari amanat undang-undang desa yang memberikan kewenangan kepada pemerintah desa untuk mengelola dan mengembangkan potensi ekonomi lokal secara mandiri. Dalam konteks ini, BUMDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak ekonomi desa melalui pengelolaan usaha yang profesional, transparan, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.

Secara konseptual, pengembangan potensi ekonomi desa melalui BUMDes diarahkan pada optimalisasi sumberdaya lokal, baik sumberdaya alam maupun sumberdaya manusia. Hal ini sejalan dengan tujuan mendirikan BUMDes Binangun Sejahtera, yaitu meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), serta mendorong pemerataan kesejahteraan masyarakat.

Tabel 4.3 Hasil Coding NVivo: Pengembangan Potensi Ekonomi Desa

Kategori Utama	Sub Kategori	Indikator Temuan	Sumber
----------------	--------------	------------------	--------

			Data
Pemanfaatan Potensi Lokal	Pertanian	Pemanfaatan hasil panen sebagai komoditas usaha	Wawancara
	Peternakan	Pengembangan ternak lokal (kambing PE)	Wawancara
	Produk lokal	Penjualan hasil produksi masyarakat	Observasi
Digitalisasi Ekonomi Desa	Akses internet	Pemanfaatan internet untuk informasi pertanian	Wawancara
	Penjualan online	Pemasaran produk secara digital	Wawancara
Peningkatan Pendapatan	Tambahan penghasilan	Pendapatan dari usaha non-pertanian	Wawancara
	Diversifikasi pekerjaan	Alternatif pekerjaan selain bertani	Wawancara
Partisipasi Masyarakat	Keterlibatan warga	Keikutsertaan dalam program BUMDes	Wawancara
	Kepercayaan	Dukungan masyarakat terhadap BUMDes	Wawancara

Ditinjau dari distribusi kategori pada Tabel 4.2, pemanfaatan potensi lokal muncul sebagai tema awal yang menjadi fondasi dalam pengembangan ekonomi desa. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam mengidentifikasi dan mengelola potensi lokal secara optimal. Oleh karena itu, bagian berikut akan dibahas mengenai pemanfaatan potensi lokal sebagai langkah awal dalam pengembangan ekonomi desa.

1. Pemanfaatan Potensi Lokal

Pengembangan potensi ekonomi desa melalui BUMDes Binangun Sejahtera dilakukan dengan pemanfaatan sumber daya lokal yang dimiliki desa, terutama di sektor pertanian, peternakan, dan produk lokal masyarakat. BUMDes berperan sebagai wadah yang menghubungkan hasil produksi masyarakat dengan pasar, sehingga nilai ekonomi dari potensi lokal dapat meningkat.

Hal ini, diperkuat pernyataan oleh Kepala Desa Ngargosari, yaitu bapak Gunarto yang menyampaikan bahwa: *“Saya berharap BUMDes ini dapat*

menjadikan para warga desa lebih mandiri dan sejahtera dengan menjual hasil pangan, hasil kreasi para warga sendiri dan dibeli oleh warga sendiri sehingga warga akan lebih terbantu dalam ekonominya.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga usaha, tetapi juga sebagai sistem ekonomi lokal yang mendorong kemandirian desa melalui siklus produksi dan konsumsi internal masyarakat.

2. Digitalisasi Ekonomi Desa

Dalam perkembangan saat ini, BUMDes juga mulai mengarah pada pemanfaatan teknologi dalam mendukung aktivitas ekonomi desa. Akses internet yang semakin luas memberikan peluang bagi masyarakat untuk memperoleh informasi serta memperluas pasar melalui penjualan secara online.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Kepala Desa Ngargosari: *“Alhamdulillah, kita sudah melihat beberapa dampak positif dari kemajuan yang masuk ke desa kita. warga kita jadi punya lebih banyak pilihan pekerjaan selain bertani. Ini membantu meningkatkan pendapatan keluarga, karena tidak lagi sepenuhnya bergantung pada hasil panen yang kadang tidak menentu. Selain itu, kita juga sedang mengembangkan potensi, yang membuka peluang usaha baru bagi warga, mulai dari penyediaan penginapan, kuliner, sampai kerajinan tangan. Dengan adanya internet yang semakin mudah diakses, petani kita juga bisa lebih mudah mencari informasi tentang teknik bertani yang lebih modern dan memasarkan hasil panennya secara online, sehingga nilai jualnya bisa lebih tinggi. Mengenai transparansi pengelolaan BUMDes. Kami sangat terbuka dan siap memberikan informasi yang dibutuhkan. Secara berkala, kami selalu melaporkan perkembangan BUMDes kepada masyarakat. selain itu, kami juga membuka diri untuk menerima masukan dan saran dari masyarakat terkait pengelolaan BUMDes. Kami percaya bahwa dengan adanya transparansi dan partisipasi aktif dari masyarakat, BUMDes akan semakin maju dan akuntabel.”*

Digitalisasi ini menunjukkan adanya transformasi dari pola ekonomi tradisional menuju pola ekonomi yang lebih modern, meskipun masih dalam tahap pengembangan.

3. Peningkatan Pendapatan Masyarakat

Keberadaan BUMDes Binangun Sejahtera memberikan dampak nyata terhadap peningkatan pendapatan masyarakat. Melalui program simpan pinjam, masyarakat memperoleh akses permodalan yang lebih mudah untuk mengembangkan usaha maupun memenuhi kebutuhan ekonomi.

Program simpan pinjam menjadi unit usaha yang paling dominan dan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Selain memberikan kemudahan akses, bunga yang relatif rendah (sekitar 2% per tahun) membuat program ini lebih terjangkau dibandingkan lembaga keuangan formal.

Selain itu, BUMDes juga membuka peluang diversifikasi pekerjaan. Masyarakat yang sebelumnya bergantung pada sektor pertanian kini memiliki alternatif pekerjaan lain. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Kepala Desa: *“Warga kita jadi punya lebih banyak pilihan pekerjaan selain bertani. Ini membantu meningkatkan pendapatan keluarga, karena tidak lagi sepenuhnya bergantung pada hasil panen yang kadang tidak menentu.”*

Dengan demikian, BUMDes berkontribusi dalam meningkatkan ketahanan ekonomi masyarakat, terutama dalam menghadapi kondisi tidak stabil seperti gagal panen.

4. Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan pengelolaan BUMDes. Masyarakat tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat, tetapi juga turut terlibat sebagai pelaku aktif dalam berbagai kegiatan ekonomi di tingkat desa.

Hal ini, terlihat dari keterlibatan masyarakat dalam program BUMDes, khususnya simpan pinjam dan pemanfaatan unit usaha lainnya. Selain itu, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes juga cukup baik. Sebagaimana disampaikan oleh salah satu warga: *“Untuk sosialisasi masyarakat, BUMDes sudah berkembang sejak dulu. Berawal dari koperasi simpan pinjam, market, dan ada pertashop, sehingga masyarakat bisa memanfaatkan fasilitas yang ada di BUMDes.”*

Namun demikian, masyarakat juga memberikan masukan terhadap pengelolaan BUMDes, terutama terkait perlunya peningkatan kinerja pengurus agar program yang dijalankan dapat lebih optimal.

Berdasarkan hasil analisis tematik terhadap data penelitian, diperoleh beberapa tema utama sebagai berikut:

1. Transformasi ekonomi tradisional ke semi-modern

BUMDes telah mendorong perubahan pola ekonomi masyarakat dari yang semula berbasis pertanian tradisional menuju sistem ekonomi yang lebih beragam dan mulai memanfaatkan teknologi.

2. BUMDes sebagai fasilitator, bukan pelaku utama

BUMDes berperan sebagai fasilitator yang menyediakan akses modal, pasar, dan informasi, sementara masyarakat tetap menjadi pelaku utama dalam kegiatan ekonomi.

3. Kesejahteraan meningkat tetapi belum merata

Meskipun terjadi peningkatan pendapatan dan kesempatan kerja, manfaat BUMDes belum dirasakan secara merata oleh seluruh masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program simpan pinjam merupakan core business BUMDes Binangun Sejahtera yang paling dominan dan efektif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Program ini memberikan dampak nyata, antara lain membantu Masyarakat saat mengalami gagal panen, menyediakan modal usaha bagi pelaku usaha kecil, meningkatkan perputaran ekonomi di tingkat desa. Sebagaimana disampaikan dalam hasil wawancara, program ini menjadi Solusi utama bagi Masyarakat dalam menghadapi keterbatasan ekonomi. Namun, masih terdapat beberapa kendala antara lain, belum semua masyarakat terlibat aktif dalam program BUMDes, keterbatasan modal dan kapasitas pengelolaan, belum optimalnya pemanfaatan potensi digital.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari memiliki peran yang cukup signifikan dalam mengembangkan potensi ekonomi desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini terlihat dari pemanfaatan potensi lokal, peningkatan pendapatan masyarakat, serta mulai berkembangnya digitalisasi ekonomi desa.

Namun demikian, diperlukan peningkatan partisipasi masyarakat, penguatan kapasitas kelembagaan, serta optimalisasi pengelolaan unit usaha agar manfaat BUMDes dapat dirasakan secara lebih merata dan berkelanjutan.

4.3 Hambatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Desa

4.3.1 Inventarisasi Hambatan BUMDes Binangun Sejahtera dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Desa

Eksistensi BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari pada hakikatnya diproyeksikan sebagai instrumen strategis untuk menstimulasi pertumbuhan ekonomi desa dan kesejahteraan kolektif, selaras dengan mandat UU Nomor 6 Tahun 2014 serta Permendagri Nomor 39 Tahun 2010. Melalui diversifikasi unit bisnis, seperti sektor ritel (minimarket) dan lembaga keuangan mikro (simpan pinjam), BUMDes berperan penting dalam mengasah kapasitas manajerial ekonomi warga sekaligus memperluas jangkauan akses terhadap pembiayaan usaha.

Implementasi program BUMDes Binangun Sejahtera tetap menghadapi tantangan yang menguji resiliensi unit usahanya. Kombinasi antara hambatan internal dan tekanan eksternal telah mengakibatkan penurunan efektivitas kinerja pada beberapa bidang usaha, sehingga memerlukan perhatian khusus dalam aspek keberlanjutannya.

Untuk mengidentifikasi hambatan tersebut secara sistematis, dilakukan analisis melalui proses coding menggunakan NVivo yang dirangkum pada tabel berikut.

Tabel 4.4 Hasil Coding NVivo: Hambatan BUMDes Binangun Sejahtera

Kategori Utama	Sub Kategori	Indikator Temuan	Sumber Data
Kelemahan SDM	Leadership	Kurangnya jiwa kepemimpinan pengelola	Wawancara (Tri)
	Manajemen usaha	Pengelolaan usaha belum optimal	Wawancara
Permodalan Terbatas	Unit usaha	Tidak semua unit usaha berjalan	Dokumentasi
	Skala usaha	Usaha masih berskala kecil	Observasi
Persaingan	Ritel modern	Persaingan dengan	Dokumentasi

Usaha		Indomaret & Alfamart	
	Lembaga keuangan	Persaingan dengan koperasi & BPR	Wawancara
Manajemen Keuangan	Kredit macet	Pengelolaan pinjaman belum optimal	Dokumentasi
	Pelaporan	Laporan keuangan terlambat	Dokumentasi
Partisipasi Masyarakat	Minat beli	Penurunan minat masyarakat	Wawancara
	Inovasi	Kurangnya inovasi usaha	Wawancara

Berdasarkan hasil coding pada Tabel 4.3, hambatan yang dihadapi BUMDes Binangun Sejahtera dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa aspek utama sebagai berikut.

1. Kelemahan Sumber Daya Manusia (SDM)

Lemahnya kapabilitas kepemimpinan dan tata kelola bisnis menjadi faktor penghambat bagi pertumbuhan BUMDes. Kondisi tersebut membatasi ruang gerak pengelola dalam memaksimalkan potensi unit usaha, yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas pengembangan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil wawancara, salah satu informan menyatakan bahwa: *“Kekurangan bumdes mungkin karena direktur atau pengelola itu kurang berjiwa pemimpin jadi mungkin basic nya kurang untuk mengembangkan bumdesnya sehingga akhir akhir ini bumdes agak menurun dari pendapatan. Kelebihannya di BUMDes itu untuk pengelolaannya itu bagus sehingga untuk meningkatkan kad dikelurahan yang diperoleh dari hasil BUMDes.”* (Wawancara dengan Bapak Tri)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan arah dan keberhasilan pengelolaan BUMDes. Kelemahan dalam aspek ini menyebabkan pengembangan usaha menjadi kurang maksimal.

2. Permodalan Terbatas

Permodalan menjadi kendala klasik dalam mengembangkan BUMDes. Meskipun memiliki berbagai rencana unit usaha, tidak semua dapat dijalankan

karena keterbatasan dana. Hal ini berdampak pada ketidakefektifannya pengembangan unit usaha, skala usaha yang masih kecil, dan ketergantungan pada penyertaan modal desa.

Selain itu, beberapa usaha bahkan mengalami kerugian, seperti unit jasa keuangan, Pertashop, jasa ekspedisi, dan PPOB. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterbatasan modal juga berpengaruh terhadap keberlanjutan usaha.

3. Persaingan Usaha yang Tinggi

BUMDes juga menghadapi persaingan yang cukup ketat dari pelaku usaha lain, baik dari sektor ritel maupun lembaga keuangan. Di sektor perdagangan, keberadaan ritel modern seperti Indomaret dan Alfamart menjadi tantangan serius bagi unit usaha Bisamart. Sementara itu, pada sektor keuangan, BUMDes harus bersaing dengan koperasi simpan pinjam dan BPR yang memiliki modal dan sistem yang lebih mapan.

Kondisi ini menyebabkan beberapa unit usaha mengalami penurunan omzet, meskipun masih beroperasi.

4. Manajemen Keuangan yang Belum Optimal

Hambatan lain yang dihadapi BUMDes adalah pengelolaan keuangan yang belum optimal, terutama dalam hal penanganan kredit dan pelaporan keuangan. Beberapa permasalahan yang ditemukan antara lain, adanya kredit macet pada unit simpan pinjam, keterlambatan laporan pertanggungjawaban tahunan, target PADes yang belum tercapai secara optimal.

Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem manajemen keuangan masih perlu diperkuat agar lebih profesional dan akuntabel.

5. Menurunnya Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat juga mengalami penurunan, terutama dalam hal minat untuk membeli produk atau menggunakan layanan BUMDes. Hal ini menjadi tantangan karena keberhasilan BUMDes sangat bergantung pada keterlibatan masyarakat.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh pengurus BUMDes: *“Kendala yang dihadapi diawal adalah masalah pengurusan yang diawal pengurusan BUMDES dikelola penuh oleh Desa namun seiringnya waktu pengelolaan terjadi penggantian. Serta minat para warga yang mulai menurun untuk membeli dan menggunakan produk yang*

diproduksi pada BUMDES kami. Sehingga harus diadakan inovasi lagi yang membuat warga kembali tertarik kembali, karna tujuan utama kami adalah kesejahteraan warga.”

(Wawancara dengan Bapak Gunarto)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kurangnya inovasi dalam pengembangan usaha menjadi salah satu penyebab menurunnya partisipasi masyarakat.

Berdasarkan hasil analisis tematik terhadap data penelitian, diperoleh beberapa tema utama sebagai berikut:

1. Kelembagaan belum kuat

Struktur kelembagaan BUMDes sebenarnya telah terbentuk dengan baik, namun dalam praktiknya masih terdapat kelemahan dalam pengelolaan, terutama pada aspek SDM dan manajemen.

2. Kompetisi eksternal yang tinggi

BUMDes menghadapi tekanan dari pelaku usaha yang memiliki modal lebih besar dan sistem yang lebih profesional, sehingga sulit bersaing secara langsung.

3. Manajemen belum professional

Permasalahan dalam pengelolaan keuangan, pelaporan, serta pengembangan usaha menunjukkan bahwa BUMDes masih memerlukan peningkatan kapasitas manajerial.

Berdasarkan hasil penelitian, hambatan terbesar yang dihadapi BUMDes Binangun Sejahtera terletak pada aspek sumber daya manusia dan manajemen. Keterbatasan ini berdampak pada kurang optimalnya pengelolaan unit usaha, meskipun desa memiliki potensi ekonomi yang cukup besar.

Dengan demikian, permasalahan utama bukan terletak pada kurangnya potensi desa, melainkan pada belum optimalnya pengelolaan potensi tersebut. Hal ini terlihat dari masih adanya unit usaha yang tidak berjalan, penurunan omzet, serta belum tercapainya target pendapatan desa secara maksimal.

Namun demikian, BUMDes Binangun Sejahtera masih memiliki peluang untuk berkembang, didukung oleh berbagai faktor seperti dukungan pemerintah desa, keberadaan regulasi yang jelas, serta potensi lokal yang cukup besar. Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan kapasitas sumber daya manusia, peningkatan profesionalisme manajemen, serta inovasi usaha agar BUMDes dapat berkembang

secara berkelanjutan dan mampu bersaing di tengah dinamika ekonomi yang semakin kompleks.

4.3.2 Upaya Untuk Mengatasi Hambatan Pengelolaan BUMDes Binangun Sejahtera dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Desa

Berdasarkan data hasil observasi, wawancara, dan analisis dokumen, manajemen BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari terbukti telah berupaya mengatasi tantangan dalam pengelolaannya. Implementasi unit simpan pinjam dipandang telah memberikan dampak positif bagi ekonomi masyarakat, meski proses perbaikan secara kontinu masih sangat dibutuhkan untuk meminimalkan kendala-kendala administratif maupun operasional yang ada.

Dalam pelaksanaannya, pengurus BUMDes telah merencanakan program dengan cukup matang, terutama dalam unit simpan pinjam yang menjadi program unggulan. Program ini dinilai efektif dalam membantu masyarakat yang mengalami keterbatasan modal, baik untuk kebutuhan konsumtif maupun produktif. Selain itu, dari sisi pengorganisasian, setiap pengurus BUMDes telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peran yang telah ditentukan. Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala, antara lain keterlambatan pembayaran angsuran oleh masyarakat serta pengawasan internal yang belum berjalan secara optimal.

Berdasarkan hasil analisis menggunakan pendekatan NVivo, upaya yang dilakukan BUMDes dalam mengatasi hambatan dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Hasil Coding Nvivo: Upaya Mengatasi Hambatan BUMDes

Kategori Utama	Sub Kategori	Indikator Temuan	Sumber Data
Perbaikan Tata Kelola (GCG)	Transparansi	Pelaporan terbuka kepada masyarakat	Wawancara (Gunarto)
	Akuntabilitas	Pengelolaan keuangan belum sepenuhnya optimal	Wawancara
Evaluasi Berkala	Rapat rutin	Dilakukan untuk evaluasi	Wawancara

		program	
	Monitoring program	Pengawasan masih perlu ditingkatkan	Wawancara
Penguatan SDM	Pergantian pengurus	Diharapkan meningkatkan kinerja	Wawancara (Tri)
	Pelatihan	Belum maksimal dilakukan	Observasi
Fokus Usaha Inti	Simpan pinjam	Menjadi program utama	Dokumentasi
	Perdagangan	Tetap dijalankan sebagai penopang	Dokumentasi
Inovasi Usaha	Penyesuaian pasar	Perlunya inovasi produk	Wawancara
	Digitalisasi	Pemanfaatan teknologi masih terbatas	Observasi

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa upaya dilakukan BUMDes tidak berfokus pada aspek teknis usaha, tetapi menyentuh aspek kelembagaan dan tata kelola organisasi. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran dari pengelola BUMDes untuk melakukan perbaikan secara menyeluruh.

Salah satu upaya yang dilakukan yaitu dengan mengadakan evaluasi dengan cara berkala melalui rapat rutin antara pengurus dan anggota. Kegiatan ini bertujuan untuk memantau perkembangan program, mengidentifikasi permasalahan, serta merumuskan solusi yang tepat. Hal ini sejalan dengan pernyataan pengurus BUMDes yang menyatakan bahwa evaluasi menjadi bagian penting dalam menjaga keberlangsungan program.

Selain itu, upaya perbaikan juga diarahkan pada penerapan prinsip tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*). Namun dalam praktiknya, penerapan prinsip tersebut belum berjalan secara optimal. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Gunarto selaku pengurus BUMDes: *“Pada dasarnya kita akan fokus mengatasi hambatan yang ada dalam pengelolaan BUM Des ini, Penerapan Prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang Belum Efektif: Prinsip akuntabilitas, transparansi, responsibilitas, independensi, kewajaran, dan kesetaraan belum diterapkan secara efektif dalam pengelolaan keuangan BUMDes. Kurangnya Pemantauan dan Pengendalian: Pengurus BUMDes kurang*

melakukan pertemuan, pemantauan, dan pengendalian untuk mengetahui kemajuan program kerja, menentukan target, serta menganalisis masalah dan kendala yang dihadapi.”

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa perbaikan tata kelola menjadi salah satu prioritas utama yang perlu segera ditingkatkan, terutama dalam aspek transparansi, akuntabilitas, serta pengawasan internal.

Selanjutnya, upaya penguatan sumber daya manusia juga menjadi perhatian penting dalam mengatasi hambatan pengelolaan BUMDes. Hal ini dilakukan melalui wacana pergantian pengurus serta peningkatan kapasitas pengelola. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Tri sebagai salah satu masyarakat: *“Untuk harapan semoga di tahun depan BUMDes bisa lebih sejahtera, bisa lebih maju, bisa lebih kembali ke masa masa kejayaannya yang kemarin bisa kembali lagi sehingga untuk yang di dapet bisa kembali lagi. Untuk masukan juga harapannya itu mungkin dengan adanya refolusi pergantian pengurus itu mungkin bisa sedikit memperbaiki progres yang untuk saat ini masih lagi tidak baik baik saja.”*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan dan kapasitas manajerial menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan pengelolaan BUMDes.

Di sisi lain, strategi yang dilakukan BUMDes saat ini juga mengarah pada fokus pengembangan usaha inti, yaitu simpan pinjam dan perdagangan. Hal ini dilakukan sebagai bentuk efisiensi dalam pengelolaan usaha, mengingat keterbatasan modal dan sumber daya yang dimiliki. Dengan memprioritaskan unit usaha yang paling dibutuhkan masyarakat dan memiliki potensi keuntungan, diharapkan BUMDes dapat berjalan lebih optimal dan berkelanjutan.

Selain itu, BUMDes juga berupaya melakukan inovasi usaha dengan menyesuaikan kebutuhan pasar dan perkembangan teknologi. Namun demikian, upaya digitalisasi masih belum berjalan secara maksimal dan memerlukan dukungan lebih lanjut, baik dari segi sumber daya manusia maupun infrastruktur.

Berdasarkan hasil analisis tematik, diperoleh beberapa tema utama terkait upaya penyelesaian hambatan dalam pengelolaan BUMDes, yaitu:

1. Reformasi internal BUMDes

Upaya perbaikan lebih banyak difokuskan pada pembenahan internal organisasi, seperti peningkatan tata kelola, evaluasi program, dan penguatan kapasitas pengurus.

2. Strategi fokus usaha

BUMDes mulai mengarahkan pengelolaan usaha pada unit-unit yang dianggap paling potensial dan dibutuhkan masyarakat, sehingga tidak semua unit usaha dijalankan secara bersamaan.

3. Peningkatan profesionalisme

Terdapat upaya untuk meningkatkan kualitas pengelolaan melalui perbaikan sistem kerja, meskipun belum sepenuhnya berjalan optimal.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari telah memiliki berbagai upaya untuk mengatasi hambatan dalam pengelolaannya. Namun demikian, upaya tersebut masih belum dilaksanakan secara konsisten dan cenderung bersifat reaktif terhadap permasalahan yang muncul.

Diperlukan strategi jangka panjang yang difokuskan pada perbaikan tata kelola dan kualitas tenaga kerja guna memastikan keberlanjutan BUMDes. Dengan pelaksanaan yang konsisten dan tepat sasaran, BUMDes memiliki prospek cerah untuk menjadi entitas bisnis yang lebih profesional sekaligus motor penggerak utama bagi peningkatan taraf hidup warga desa secara berkelanjutan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. Bentuk dan Upaya BUMDes dalam Meningkatkan Perekonomian Desa
BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari telah menjalankan peran strategis sebagai lembaga ekonomi desa melalui berbagai bentuk dan upaya yang terstruktur. Dari aspek pemberdayaan ekonomi masyarakat, BUMDes

menyediakan layanan simpan pinjam dengan bunga rendah yang sangat membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan konsumtif maupun produktif, serta memberikan dukungan kepada UMKM melalui pemasaran produk lokal dan penyediaan barang kebutuhan pokok dengan harga terjangkau. Dari aspek pengembangan unit usaha, BUMDes memiliki perencanaan usaha yang cukup komprehensif dengan sepuluh jenis usaha, meskipun baru tujuh unit yang berjalan aktif, seperti jasa keuangan, Bisamart, PPOB, ATK dan fotokopi, LPG, agen pengiriman, dan Pertashop. Pengembangan ini menunjukkan adanya strategi adaptif berbasis kebutuhan masyarakat, dengan fokus utama pada sektor perdagangan dan keuangan yang menjadi kebutuhan dasar masyarakat desa. Selanjutnya, dari aspek penciptaan lapangan kerja, BUMDes mampu menyerap tenaga kerja lokal dan membuka peluang usaha baru sehingga masyarakat tidak hanya bergantung pada sektor pertanian. Hal ini berkontribusi terhadap diversifikasi sumber pendapatan masyarakat. Dari aspek meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), BUMDes telah memberikan kontribusi pendapatan senilai Rp2.000.000–Rp3.000.000 per bulan. Meskipun jumlah ini masih relatif kecil, namun menunjukkan bahwa BUMDes memiliki potensi sebagai sumber pendapatan desa yang dapat dikembangkan lebih lanjut. Selain itu, BUMDes juga berperan dalam pengembangan potensi ekonomi desa, dengan memanfaatkan sumber daya lokal seperti hasil pertanian, peternakan (kambing PE), dan produk masyarakat. BUMDes juga mulai mengarah pada digitalisasi ekonomi desa, meskipun masih dalam tahap awal, dengan memanfaatkan internet untuk pemasaran dan akses informasi. Secara keseluruhan, BUMDes telah mendorong transformasi ekonomi masyarakat dari pola tradisional menuju pola ekonomi yang lebih beragam dan semi-modern.

2. Hambatan BUMDes dalam Meningkatkan Perekonomian Desa
 Dalam implementasinya, BUMDes Binangun Sejahtera menghadapi berbagai hambatan yang cukup kompleks. Hambatan utama terletak pada keterbatasan sumber daya manusia (SDM), khususnya dalam aspek kepemimpinan dan manajemen usaha, yang menyebabkan pengelolaan unit

usaha belum berjalan optimal. Selain itu, keterbatasan permodalan menjadi kendala signifikan yang menghambat pengembangan usaha, sehingga tidak semua unit usaha yang direncanakan dapat dijalankan. Dampaknya, skala usaha masih relatif kecil dan beberapa unit usaha bahkan mengalami kerugian. BUMDes juga menghadapi persaingan usaha yang tinggi, baik dari ritel modern seperti minimarket besar maupun dari lembaga keuangan seperti koperasi dan BPR, yang memiliki keunggulan dari segi modal dan sistem pengelolaan. Hambatan lainnya adalah manajemen keuangan yang belum optimal, ditandai dengan adanya kredit macet, keterlambatan pelaporan keuangan, serta belum tercapainya target PADes secara maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengelolaan keuangan masih perlu diperbaiki agar lebih profesional dan akuntabel. Selain itu, terdapat penurunan partisipasi masyarakat, baik dalam penggunaan layanan maupun pembelian produk BUMDes. Hal ini disebabkan oleh kurangnya inovasi usaha serta belum optimalnya strategi pemasaran, sehingga daya tarik BUMDes di mata masyarakat mengalami penurunan. Secara umum, hambatan yang dihadapi menunjukkan bahwa permasalahan utama bukan pada potensi desa, melainkan pada belum optimalnya pengelolaan potensi tersebut.

3. Upaya Mengatasi Hambatan dalam Pengelolaan BUMDes
 Dalam menghadapi berbagai hambatan tersebut, BUMDes Binangun Sejahtera telah melakukan sejumlah upaya perbaikan. Dari aspek tata kelola, BUMDes mulai mengarah pada penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG) melalui peningkatan transparansi dan akuntabilitas, meskipun implementasinya masih belum optimal. Dari aspek evaluasi dan pengendalian, BUMDes melakukan rapat rutin sebagai sarana monitoring dan evaluasi program, guna mengidentifikasi permasalahan serta merumuskan solusi yang tepat. Namun, pengawasan internal masih perlu ditingkatkan agar lebih efektif. Selanjutnya, dari aspek penguatan SDM, terdapat upaya untuk meningkatkan kapasitas pengelola melalui wacana pergantian pengurus dan peningkatan kompetensi, meskipun pelatihan dan pengembangan SDM masih belum maksimal. Dari aspek strategi usaha,

BUMDes mulai menerapkan fokus pada unit usaha inti yang paling potensial dan dibutuhkan masyarakat, yaitu simpan pinjam dan perdagangan, sebagai langkah efisiensi dalam pengelolaan sumber daya yang terbatas. Selain itu, BUMDes juga mulai melakukan inovasi usaha dan digitalisasi, meskipun masih dalam tahap awal dan belum dimanfaatkan secara optimal. Secara keseluruhan, upaya yang dilakukan BUMDes menunjukkan adanya kesadaran untuk melakukan reformasi internal dan peningkatan profesionalisme. Namun, upaya tersebut masih bersifat parsial dan belum dilaksanakan secara konsisten. Oleh karena itu, diperlukan langkah strategis yang lebih terencana dan berkelanjutan, terutama dalam penguatan kelembagaan, peningkatan kualitas SDM, optimalisasi manajemen keuangan, serta inovasi berbasis teknologi. Dengan demikian, apabila seluruh upaya tersebut dapat dilaksanakan secara optimal, maka BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari memiliki potensi besar untuk berkembang menjadi lembaga ekonomi desa yang kuat, profesional, dan berkelanjutan dalam meningkatkan perekonomian serta kesejahteraan masyarakat desa.

5.2 Saran

1. Bagi BUMDes Binangun Sejahtera Ngargosari, Disarankan agar BUMDes meningkatkan kualitas pengelolaan melalui penguatan sumber daya manusia, khususnya dalam aspek kepemimpinan dan manajemen usaha. Selain itu, perlu dilakukan optimalisasi penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG), terutama dalam transparansi dan akuntabilitas keuangan. BUMDes juga diharapkan lebih fokus pada pengembangan unit usaha yang potensial dan sesuai kebutuhan masyarakat, serta meningkatkan inovasi dan pemanfaatan teknologi digital agar mampu bersaing dengan pelaku usaha lain dan meningkatkan partisipasi masyarakat.
2. Bagi Pembaca, Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dan bahan pemahaman mengenai peran strategis BUMDes dalam meningkatkan perekonomian desa. Pembaca juga diharapkan dapat mengambil pelajaran terkait pentingnya pengelolaan yang profesional, partisipasi masyarakat, serta pemanfaatan potensi lokal dalam mendukung keberhasilan pembangunan ekonomi desa.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya, Disarankan agar peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan memperluas variabel penelitian, seperti aspek kinerja keuangan, efektivitas program, atau tingkat kesejahteraan masyarakat secara kuantitatif. Selain itu, penelitian juga dapat dilakukan dengan metode yang lebih beragam (mixed methods) atau dengan membandingkan beberapa BUMDes di wilayah yang berbeda, sehingga diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan dapat memperkaya kajian mengenai pengelolaan BUMDes.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin Noor.(2007). *Ilmu Sosial Dasar untuk LAIN Semua Fakultas dan Jurusan Komponen MKU*. CV Pustaka Setia.
- Arindhawati AT & Evy Rahman Utami. (2020). *Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Tlogo, Ceper dan Manjungan Kabupaten Klaten)*
- A. Black, J. Champion. (2009). *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Amirin, Tatang M. (2000). *Menyusun Rencana Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Andriyani Faradhilla.(2020). *Pengelolaan Potensi Desa oleh Badan Usaha Milik Desa Sangatta Utara Sejahtera di Desa Sangatta Utara Kabupaten Kutai Timur*.
- Putra AS. (2015). *Buku 7 : Badan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia*.
- Basuki, Sulistyو. (2006). *Metode Penelitian*. Jakarta: Wedatama Widya Sastra.
- Buhanga MZ, Monoarfab R & Pakaya L (2022). *Analisis Modal Kerja dalam Peningkatan Laba Usaha pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Bolugo di Desa Boroko Timur Kecamatan Kaidipang*.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (A. Hutchinson (ed.)). Sage Publications Ltd.
- Dani Ade Okta Reza & Eriyanti Fitri.(2022). *Faktor Pendukung Keberhasilan Implementasi Program Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat di Nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingkung Kabupaten Padang Pariaman*.
- Maula M & Ramdon A (2022). *Dinamika Perubahan Sosial Ekonomi Pada Masyarakat Desa Panggungharjo (Studi Deskriptif Perubahan Sosial Ekonomi Sebelum Dan Sesudah Adanya Bumdes Panggun Lestari)*.
- Muhammad Nur, Roni Hakim, dan H Ariady (2023). *Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sipakamase Pincara Kabupaten Pinrang*
- Mohajan, HK (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Ilmu Sosial dan Mata Pelajaran Terkait*.

- Pamungkas Linggar Tetuko, Wahjuni, Widiyahseno.(2020). *Pengelolaan Aset Desa Sebagai Sumber Pendapatan Asli Desa (PAD) Di Desa Ngebel, Kecamatan Ngebel, Kabupaten Ponorogo*.
- Rohman Ahmad Zaki Fadlur, Prantama Muhammad Barqah.(2023). *Desain Kelembagaan BUMDES: Menelaah Kerangka Kerja Analisis dan Pengembangan Kelembagaan BUMDES Maju Bersama, Kabupaten Malang*. Departemen Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Waruwu M. (2023). *Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi*.
- Yusuf, Muh. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*, Kencana. Rawamangun-Jakarta.
- Zulkarnain. (2003). *Membangun Ekonomi Rakyat : Persepsi Tentang Pemberdayaan Ekonomi Rakyat*, Yogyakarta : Adicita Karya Nusa.

LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA

Daftar Pertanyaan Kepada Kepala Desa :

- Bagaimanakah sejarah dan awal berdirinya BUMDes Binangun Sejahtera ?
- Bagaimanakah tujuan pendirian BUMDes Binangun Sejahtera ?
- Apa dan bagaimana upaya dan peranan kepala desa untuk ikut mengembangkan BUMDes Binangun Sejahtera ?
- Apa saja kendala atau hambatan yang ada selama ini dalam pengelolaan BUMDes ?
- Bagaimanakah pengaruh BUMDes Binangun Sejahtera terhadap pendapatan desa ?
- Apakah ada perubahan yang signifikan dan positif ?
- Apakah pertanggungjawaban BUMDes Binangun Sejahtera sudah transparan dan akuntabel ?
- Bagaimanakah efektifitas BUMDes Binangun Sejahtera terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat ?
- Apakah harapan anda selaku Kepala Desa terhadap BUMDes Binangun Sejahtera di masa yang akan datang ?
- Apakah kekurangan yang perlu dibenahi dalam sistem BUMDes Binangun Sejahtera ?

Daftar Pertanyaan Pengelola BUMDes Binangun Sejahtera

- Apa yang menjadi tujuan BUMDes Binangun Sejahtera didirikan?
- Apa sajakah unit usaha BUMDes Binangun Sejahtera dan kenapa alasan memilih bidang usaha tersebut?
- Bagaimana progress BUMDes Binangun Sejahtera kedepannya ?
- Apa saja kendala dalam mengelola BUMDes Binangun Sejahtera ?
- Apakah harapan anda ke depan untuk kemajuan BUMDes Binangun Sejahtera ?
- Bagaimana cara mengatasi kendala dan masalah yang ada di kemajuan BUMDes Binangun Sejahtera ?

- Apakah pertanggungjawaban kemajuan BUMDes Binangun Sejahtera sudah transparan dan akuntebel?
- Bagaimana pengaruh kemajuan BUMDes Binangun Sejahtera terhadap pendapatan desa, dan masyarakat?
- Bagaimana sosialisasi kemajuan BUMDes Binangun Sejahtera kepada masyarakat?
- Bagaimana efektivitas BUMDes terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat?

Daftar Pertanyaan Masyarakat Sekitar BUMDes Binangun Sejahtera :

- Sejak kapan anda tertarik dan memutuskan untuk menjadi petani bunga melati ?
- Bagaimana dan apa sajakah pengaruh BUMDes Binangun Sejahtera terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat?
- Apakah pertanggungjawaban BUMDes Binangun Sejahtera sudah transparan dan akuntebel
- Bagaimana sosialisasi BUMDes Binangun Sejahtera kepada masyarakat?
- Apa kekurangan dan kelebihan BUMDes Binangun Sejahtera ?
- Bagaimanakah masukan dan harapan anda terhadap BUMDes Binangun Sejahteradi masa yang akan datang ?

LAMPIRAN 3

FOTO DAN DOKUMENTASI PENELITIAN



Dokumentasi 1 : BISAMART, BUMDes Binangun Sejahtera



Dokumentasi 2 : BISAMART, BUMDes Binangun Sejahtera



Dokumentasi 3 : Fotokopi dan Toko ATK BUMDes Binangun Sejahtera



Dokumentasi 4 : Usaha Simpan Pinjam BUMDes Binangun Sejahtera



Dokumentasi 5 : Foto wawancara dengan Bapak Tri warga desa Ngargosari



Dokumentasi 6 : Kondisi Bisamart Unit Usaha BUMDes Binangun Sejah

