

## PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM PENGEMBANGAN USAHA EKONOMI MANDIRI DI PEDESAAN DESA GANDON KECAMATAN KALORAN KABUPATEN TEMANGGUNG

Sri Mustika Wardani<sup>1</sup>,

Prodi Adminstrasi Pertahanan, Akademi Militer Magelang  
Mustikawardani11@administrasihan.akmil.ac.id.

Totong Subina<sup>2</sup>

Prodi Adminstrasi Pertahanan, Akademi Militer magelang  
totongsubinas.pd01@administrasihan.akmil.ac.id

### Abstrak

Pada era reformasi tahun 1999 diterbitkan UU 22/1999 (pasal 108) – penerbitan peraturan ini merupakan solusi perubahan dari Pemerintah - yaitu mendorong pembentukan badan usaha atau lembaga yang digunakan untuk mengelola sumber dayanya secara efisien. Lalu diperjelas oleh PP 72/2005 (pasal 78 ayat 1) yang menyatakan bahwa “Dalam peningkatan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintahan Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa” karena desa perlu suatu lembaga untuk mengelola potensinya untuk meningkatkan perekonomian, kemandirian, dan kesejahteraan masyarakat desa. Pembentukan BUMDes juga diamanatkan dalam UU 6/2014 tentang Desa. Penelitian ini berfokus pada peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mendukung kemandirian ekonomi desa. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi pustaka (library research). Sumber data berasal dari observasi dan wawancara serta dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis model interaktif Miles and Huberman yaitu mereduksi data, menyajikan data, serta menarik kesimpulan. pengambilan sampel secara random sample artinya peneliti dengan sengaja memilih responden secara acak baik terhadap pengelolanya maupun masyarakat yang memanfaatkan program BUMDes. Sedangkan metode pengumpulan datanya dilaksanakan dengan wawancara, pengamatan langsung, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran BUMDes mendukung kemandirian ekonomi desa, yaitu, peran BUMDes terkait aspek pelayanan berimplikasi terhadap kemandirian ekonomi desa, peran BUMDes terkait aspek akuntabilitas berimplikasi terhadap meningkatnya Pendapatan Asli Desa, peran BUMDes terkait aspek peningkatan taraf hidup berimplikasi terhadap pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan, peran BUMDes terkait aspek ketaatan peraturan perundang-undangan berimplikasi dalam kemampuan dalam pengelolaan potensi desa. Ketimpangan dalam pelaksanaannya dan hasil yang tidak merata tidak bisa lepas dari perkembangan program BUMDes. Banyak BUMDes yang gagal, namun banyak pula BUMDes yang berhasil dan mandiri. Sebagai contoh, peneliti akan melaksanakan penelitian di BUMDes Desa Gandon, Kecamatan Kaloran, Kabupaten Temanggung. Keberhasilan dari program BUMDes sangat tergantung dari bagaimana pengelola BUMDes memainkan perannya, Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa BUMDes di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung cukup berhasil memberikan kesejahteraan bagi pengelolanya dan juga masyarakat yang memanfaatkan program BUMDes untuk mengembangkan ekonomi mandirinya.

**Kata Kunci :** Peran BUMDes, Pengembangan Ekonomi Mandiri

### ***THE ROLE OF VILLAGE-OWNED ENTERPRISES (BUMDES) IN THE DEVELOPMENT OF INDEPENDENT ECONOMIC ENTERPRISE IN RURAL GANDON VILLAGE, KALORAN DISTRICT, TEMANGGUNG DISTRICT***

#### Abstract



*In the reform era in 1999 Law 22/1999 (article 108) was issued – the issuance of this regulation was a change solution from the Government, namely to encourage the formation of business entities or institutions that are used to manage their resources efficiently. Then it was clarified by PP 72/2005 (article 78 paragraph 1) which states that "In increasing community and village income, the Village Administration can establish Village-Owned Enterprises" because villages need an institution to manage their potential to improve the economy, independence, and community welfare village. The formation of BUMDes is also mandated in Law 6/2014 concerning Villages. This research focuses on the role of village-owned enterprises (BUMDes) in supporting village economic independence. The research method uses a qualitative approach with a type of library research. Sources of data come from observation and interviews as well as documentation. The data analysis technique used is Miles and Huberman's interactive model analysis, namely reducing data, presenting data, and drawing conclusions. Random sampling means that the researcher deliberately selects respondents at random, both for the manager and the community who use the BUMDes program. The results showed that the role of BUMDes supports village economic independence, namely, the role of BUMDes related to aspects of service has implications for village economic independence, the role of BUMDes related to aspects of accountability has implications for increasing Village Original Income, the role of BUMDes related to aspects of improving living standards has implications for growth and distribution of the rural economy, the role of BUMDes related to aspects of compliance with laws and regulations has implications for the ability to manage village potential. Inequality in implementation and uneven results cannot be separated from the development of the BUMDes program. Many BUMDes have failed, but many BUMDes have been successful and independent. For example, researchers will carry out research at BUMDes Gandon Village, Kaloran District, Temanggung Regency. The success of the BUMDes program really depends on how BUMDes managers play their role. Based on the research results, it can be said that BUMDes in Gandon Village, Kaloran District, Temanggung Regency have been quite successful in providing welfare for their managers and also for the community who take advantage of the BUMDes program to develop their independent economy.*

**Keywords:** *The Role of BUMDes, Independent Economic Development*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Kemiskinan di Indonesia berdasarkan letak geografis, ada kemiskinan di kawasan perkotaan dan kemiskinan di kawasan pedesaan. Penduduk miskin di desa pada umumnya terjebak dalam kondisi kemiskinan akibat tidak memilikinya modal, baik fisik maupun nonfisik, atau dengan kata lain tidak memiliki faktor produksi. Sebagai contoh petani penggarap yang pada umumnya tidak memiliki lahan sehingga tidak memiliki jaminan ketika akan meminjam modal ke bank. Dengan kata lain, kebijakan kredit UKM masih belum tersentuh oleh seluruh lapisan masyarakat. Selain itu, pada umumnya, penduduk di desa kurang memiliki keahlian khusus selain bertani. Hal ini menyulitkan penduduk desa untuk memiliki keahlian lain sebagai modal untuk usaha. Fakta lain yang terdapat dalam kemiskinan di pedesaan adalah penduduk usia muda banyak yang merantau sehingga secara komposisi penduduk, penduduk miskin di desa pada umumnya penduduk dengan usia cenderung tua dan sudah tidak produktif.

Terkait dengan tujuan pemberdayaan, Sulistiyani (2004) menjelaskan bahwa tujuan yang ingin dicapai dari pemberdayaan masyarakat adalah untuk membentuk individu dan masyarakat menjadi mandiri. Kemandirian tersebut meliputi kemandirian berpikir, bertindak, dan mengendalikan apa yang mereka lakukan. Kemandirian masyarakat merupakan suatu kondisi yang dialami oleh masyarakat yang ditandai dengan kemampuan memikirkan, memutuskan serta melakukan sesuatu yang dipandang tepat demi mencapai pemecahan masalah yang dihadapi dengan mempergunakan daya atau kemampuan yang dimiliki. Dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan masyarakat merupakan konsep kebutuhan masyarakat.

Pada era reformasi tahun 1999 diterbitkan UU 22/1999 (pasal 108) – penerbitan peraturan ini merupakan solusi perubahan dari Pemerintah - yaitu mendorong pembentukan badan usaha atau



lembaga yang digunakan untuk mengelola sumber dayanya secara efisien. Lalu diperjelas oleh PP 72/2005 (pasal 78 ayat 1) yang menyatakan bahwa “Dalam peningkatan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintahan Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa” karena desa perlu suatu lembaga untuk mengelola potensinya untuk meningkatkan perekonomian, kemandirian, dan kesejahteraan masyarakat desa. Pembentukan BUMDes juga diamanatkan dalam UU 6/2014 tentang Desa.

Secara umum, pendirian BUMDes melalui empat tahapan; Pertama, pemerintah desa dan masyarakat bersepakat mendirikan BUMDes, lalu diadakan pengelolaan BUMDes dan penetapan persyaratan pemegang jabatan, diadakan pula monitoring dan evaluasi, dan yang terakhir diadakan pelaporan pertanggungjawaban pengelola. Dalam kegiatan harian maka pengelola harus mengacu pada tata aturan yang sudah disepakati bersama sebagaimana yang telah tertuang dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUMDes, serta sesuai prinsip-prinsip tata kelola BUMDes.

Ketimpangan dalam pelaksanaannya dan hasil yang tidak merata tidak bisa lepas dari perkembangan program BUMDes. Banyak BUMDes yang gagal, namun banyak pula BUMDes yang berhasil dan mandiri. Sebagai contoh, keberhasilan BUMDes yang tercapai seperti BUMDes Desa Gandon, Kecamatan Kaloran, Kabupaten Temanggung. Keberhasilan BUMDes tersebut dapat terlihat dari adanya beberapa usaha yang dilakukan oleh BUMDes bersama-sama dengan masyarakat yang manfaat dan hasilnya bisa dirasakan oleh BUMDes dan juga masyarakat setempat, misalnya : pengolahan sampah desa, pengembangan kios desa, simpan pinjam, dan lain walaupun hasilnya belum begitu maksimal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini dilakukan untuk melihat secara umum tentang **peran badan usaha milik desa (BUMDes) dalam pengembangan usaha ekonomi mandiri di pedesaan Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung.**

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka rumusan masalah yang akan dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pengelolaan BUMDes di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung saat ini ?
- b. Bagaimana peran BUMDes dalam pengembangan usaha ekonomi mandiri di pedesaan Desa Gandon Kaloran Kabupaten Temanggung ?
- c. Faktor-faktor apa sajakah yang menjadi kendala bagi BUMDes Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung dalam pengembangan usaha ekonomi mandiri ?
- d. Upaya-upaya apa sajakah yang dilakukan oleh BUMDes Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung dalam pengembangan usaha ekonomi mandiri ?

### **METODOLOGI PENELITIAN**

**Lokasi Penelitian.** Penelitian ini dilaksanakan di BUMDes Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung.

**Metode Penelitian.** Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah metode kualitatif dengan pendekatan diskriptif kualitatif.

**Sampel Penelitian.** Responden yang menjadi sampel dalam penelitian adalah pengurus BUMDes para warga masyarakat yang ada di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung. yang diambil secara acak dan harus betul-betul representative (mewakili).<sup>1</sup>

### **PEMBAHASAN**

**Diskriptif Wilayah Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung.**

---

<sup>1</sup>. <http://junaardas.blogspot.com/2011/01/pengertian-sampel-dalam-penelitian.html> diakses pada tanggal 25 september 2014.



Secara geografi Desa Gandon merupakan salah satu desa dari 14 Desa di wilayah Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung yang terletak di perbukitan dengan ketinggian  $\pm$  650 m di atas permukaan air laut dan berbatasan dengan

- a) Sebelah Utara : Desa Kaloran, Desa Tlogowungu
- b) Sebelah Timur : Desa Tleter
- c) Sebelah Selatan : Desa Gentan Kecamatan Kranggan
- d) Sebelah Barat : Desa Geblog

Berdasarkan topografi wilayah desa Gandon termasuk wilayah dataran tinggi dengan tingkat kesuburan tanahnya yang cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat dari luas wilayah seluruhnya 435 Ha yang sebagian besar digunakan sebagai areal persawahan rakyat yang ditunjang oleh 2 musim yaitu kemarau dan penghujan,

Secara administrasi Desa Gandon terbagi menjadi 8 (delapan) Dusun yang terbagi menjadi 8 (Delapan) Rukun Warga (RW) dan 20(Dua puluh tujuh) Rukun Tangga (RT) sebagaimana tabel berikut:

Secara Demografi Jumlah penduduk Desa Gandon berjumlah 3.677 jiwa yang terdiri dari 1.842 laki-laki dan 1.835 perempuan. Jumlah penduduk ini apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya, mengalami penambahan penduduk sebesar 75 jiwa.

### Konsep Pengembangan

Pengembangan merupakan upaya meningkatkan kualitas kehidupan manusia. Untuk memperjelas pemahaman kita tentang pengembangan. Sedangkan pengertian dari Pengembangan itu sendiri adalah proses yang menciptakan pertumbuhan, kemajuan, perubahan positif atau penambahan komponen fisik, ekonomi, lingkungan, sosial dan demografis. Tujuan pengembangan adalah peningkatan tingkat dan kualitas hidup penduduk, dan penciptaan atau perluasan pendapatan daerah setempat dan peluang kerja, tanpa merusak sumber daya lingkungan.

Selama bertahun-tahun, para profesional dan berbagai peneliti mengembangkan sejumlah definisi dan penekanan untuk istilah *pengembangan*. Amartya Sen, misalnya, mengembangkan pendekatan kemampuan yang mendefinisikan pembangunan sebagai alat yang memungkinkan orang untuk mencapai tingkat tertinggi dari kemampuan mereka.

### Peran BUMDes.

Peran BUMDes dalam penelitian ini ditinjau melalui beberapa aspek yang merupakan tujuan dari BUMDes itu sendiri berdasarkan PPP BUMDes (2007), yaitu: **Pertama**. Pelayanan–Keuntungan–Keberlangsungan; **Kedua**. Akuntabilitas–Perkembangan Aset Desa; **Ketiga**. Peningkatan Taraf Hidup Pengurus–Komisaris–Masyarakat; **Keempat**. Ketaatan BUMDes terhadap peraturan dan Perundang–Undangan.

### Pendekatan dalam Pemberdayaan Masyarakat.

Untuk mencapai keberhasilan dalam pemberdayaan masyarakat, diperlukan adanya suatu pendekatan-pendekatan dalam pemberdayaan (Sumaryadi, 2005), yaitu: 1. *The Welfare Approach*: Pendekatan ini mengarah pada pendekatan manusia dan bukan untuk memberdayakan masyarakat dalam menghadapi proses politik dan kemiskinan masyarakat, tetapi justru untuk memperkuat keberdayaan masyarakat yang dilatarbelakangi oleh kekuatan potensi lokal masyarakat. 2. *The Development Approach*: Pendekatan ini bertujuan untuk mengembangkan proyek pembangunan untuk meningkatkan kemampuan, kemandirian, dan kesejahteraan masyarakat. 3. *The Empowerment Approach*: Pendekatan yang melihat bahwa kemiskinan sebagai akibat dari proses politik dan berusaha memberdayakan rakyat untuk mengatasi ketidakberdayaan masyarakat.

### Pendekatan Partisipasi Masyarakat.

Menurut Club du Sahel dalam Mikkelsen (Dalam Miriam Budiardjo, 2004:31), beberapa pendekatan untuk memajukan partisipasi masyarakat yaitu: 1. Pendekatan pasif, pelatihan dan informasi; yakni pendekatan yang beranggapan bahwa pihak eksternal lebih menguasai pengetahuan,



teknologi, keterampilan dan sumber daya. Dengan demikian partisipasi tersebut memberikan komunikasi satu arah, dari atas ke bawah dan hubungan pihak eksternal dan masyarakat bersifat vertikal. 2. Pendekatan partisipasi aktif; yaitu memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk berinteraksi secara lebih intensif dengan para petugas eksternal, contohnya pelatihan dan kunjungan. 3. Pendekatan partisipasi dengan keterikatan; masyarakat atau individu diberikan kesempatan untuk melakukan pembangunan, dan diberikan pilihan untuk terikat pada sesuatu kegiatan dan bertanggung jawab atas kegiatan tersebut. 4. Pendekatan dengan partisipasi setempat; yaitu pendekatan dengan mencerminkan kegiatan pembangunan atas dasar keputusan yang diambil oleh masyarakat setempat.

### Strategi Partisipasi Masyarakat

Strategi partisipasi masyarakat menurut Notoatmodjo (2007) adalah sebagai Lembaga Sosial Desa atau Lembaga Kerja Pembangunan Masyarakat Desa (LKPM) adalah suatu wadah kegiatan antar disiplin di tingkat desa dan kelurahan.

Notoatmodjo (2005) menyatakan bahwa metode yang dapat dipakai pada partisipasi masyarakat sebagai berikut: 1. Pendekatan Masyarakat: diperlukan untuk memperoleh simpati masyarakat, terutama ditunjukkan kepada pimpinan masyarakat baik secara formal dan informal. 2. Pengorganisasian masyarakat, dan pembentukan panitia (tim) a. Dikoordinasi oleh lurah atau kepala desa b. Tim kerja yang dibentuk tiap RT. 3. Survei Diri (Community Self Survey): melakukan survei dan diolah serta dipresentasikan kepada warganya masing-masing. 4. Perencanaan Program: dilakukan oleh masyarakat sendiri setelah mendengarkan presentasi survei diri dari tim kerja, dan memecahkan masalahnya. 5. Training: untuk para kader kesehatan sukarela harus dipimpin oleh dokter puskesmas. 6. Rencana Evaluasi: perlu ditetapkan kriteria-kriteria keberhasilan suatu program, secara sederhana dan mudah dilakukan oleh masyarakat atau kader kesehatan sendiri.

### Konsep Kemandirian Ekonomi.

Menurut Avilliani (2012) kemandirian ekonomi diartikan sebagai bangsa yang memiliki ketahanan ekonomi terhadap berbagai macam krisis dan tidak bergantung pada negara lain. Terkait dengan hal ini Avilliani menyampaikan beberapa kondisi Indonesia sebagai berikut: 1. Indonesia memiliki banyak potensi untuk menggerakkan perekonomian nasional, baik Sumber Daya Alam (SDA) maupun Sumber Daya manusia (SDM). 2. Indonesia berhasil melewati krisis ekonomi global (2008) dengan baik, sejajar dengan Republik Cina (RRC) dan India melalui pertumbuhan ekonomi yang positif.

Terdapat tiga solusi untuk meningkatkan jati diri dan kemandirian Ekonomi Bangsa, yaitu: **Pertama**. Efisiensi, pemerintah harus menjamin uang APBN dan APBD dikeluarkan dengan prinsip efisiensi. **Kedua**. Ekspansi, perusahaan (BUMN) harus melakukan ekspansi pada sektor strategis dan menasionalisasi beberapa sektor, seperti migas diserahkan saja ke Pertamina. **Ketiga**. Penetrasi pasar, dalam hal ini BUMN dan swasta lokal harus melakukan penetrasi pasar, agar tidak direbut negara lain.

### Konsep Usaha Ekonomi Mandiri di Pedesaan.

Ekonomi pedesaan memiliki kemiripan prinsip dan nilai dengan ekonomi kerakyatan telah menjadi pembicaraan yang cukup lama, baik di kalangan organisasi masyarakat sipil, para ekonom progresif dan juga di sebagian internal pemerintahan sendiri. Banyaknya pembicaraan tentang ekonomi kerakyatan ini sebagian besar berhenti pada dokumen konsep yang belum pernah terealisasi dalam praktik secara komprehensif. Apalagi dalam sebuah gerakan yang massif.

Jika kita cermati lebih jauh, sebenarnya ada 3 sistem yang sering menjadi pembicaraan dan memiliki relasi/keterhubungan yang sangat erat antara sistem ekonomi pedesaan – ekonomi kerakyatan dan – ekonomi pancasila. Dikatakan memiliki keterhubungan, karena ada beberapa kesamaan nilai dan prinsip yang menjadi dasarnya terkandung di ketiga sistem tersebut walaupun dalam penjabaran pelaksanaannya di lapangan akan ada perbedaan spesifik.

### Pilihan strategis kelembagaan ekonomi masyarakat desa



Pelembagaan usaha ekonomi masyarakat di pedesaan dipandang penting dalam perspektif bangunan kedaulatan ekonomi masyarakat desa, salah satunya untuk memperkuat daya saing dan daya tawar objek ekonomi masyarakatnya.

Pelembagaan ini juga menjadi kebutuhan riil di lapangan, ditengah penguasaan sumber-sumber ekonomi masyarakat oleh korporasi hingga ke wilayah pedesaan. Tingkat ketergantungan yang besar ini, tentu akan menggerus aspek kedaulatan rakyat yang menjadi tujuan utamanya.

Jika mengacu pada prinsip, nilai dan peluang untuk pengembangan ekonomi di pedesaan secara terlembaga, maka ada 2 (dua) pilihan bentuk strategis yang dapat dikembangkan oleh masyarakat pedesaan, yakni:

- a. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa/Nagari/ kampung) yang dasar pembentukannya sudah cukup lengkap mulai dari undang-undang, peraturan pelaksanaannya, hingga kebijakan teknis operasional seperti dengan lahirnya UU 6 tahun 2014 tentang desa, UU 32 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah, PP 43 tahun 2014 dll.
- b. Koperasi yang secara institusional merupakan badan hukum usaha yang diakui bukan hanya oleh Negara, tapi juga oleh dunia, dimana koperasi juga telah memiliki organisasi internasionalnya yakni ICA (International Cooperative Alliance).

Kedua bentuk kelembagaan usaha ini memiliki kecocokan untuk diterapkan di wilayah pedesaan dengan alasan: a). Memiliki landasan konstitusional dan hukum yang jelas dan tegas; b). Termaktub dengan jelas dalam kebijakan pemerintah baik di tingkat nasional, daerah hingga ke pemerinatahan desa. Posisi ini memungkinkan pemerintah dapat memperkuat posisi kedua bentuk lembaga usaha tersebut melalui program-programnya baik jangka pendek-menengah serta jangka panjang, dan c). Kedua bentuk kelembagaan tersebut mensyaratkan dengan tegas keterlibatan warga sebagai pelaku aktif di dalamnya.

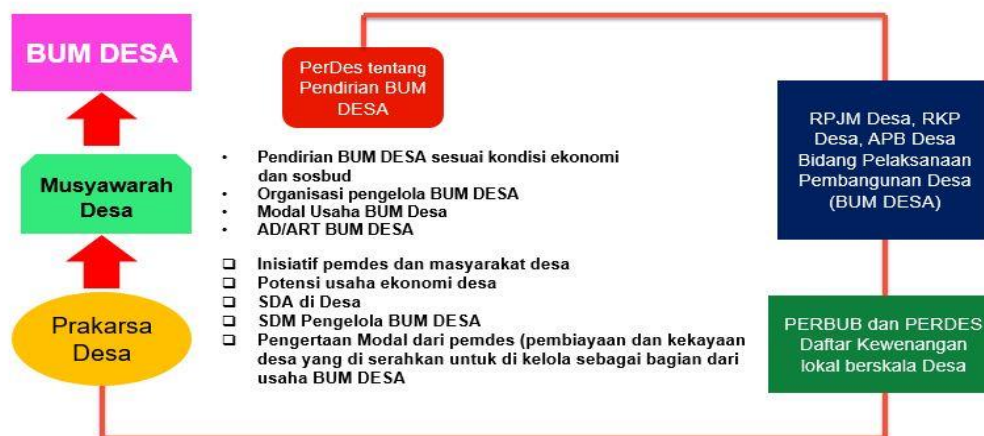
Dalam pelaksanaannya di lapangan, terkadang kita jumpai perbedaan pandangan dalam melihat posisi BUMDes dan Koperasi serta strategi implementasinya. Perbedaan tersebut bisa jadi karena dipengaruhi oleh beberapa factor, diantaranya: 1). Pemahaman atas kedua bentuk kelembagaan oleh masing-masing orang dan komunitas yang juga tidak seragam; 2). Adanya kelebihan dan kurang dari kedua bentuk kelembagaan tersebut yang mempengaruhi kecenderungan orang dan/atau komunitas dalam menentukan pilihan; 3). Situasi kontekstual di wilayah masing-masing yang disebabkan oleh adanya dinamika politik di desa, adanya pengalaman penyimpangan praktik serta kondisi sosial ekonomi masyarakat setempat.

### **Pengelolaan BUMDes di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung.**

BUMDes memiliki system kerja dimana BUMDes memfasilitasi segala bentuk usaha dan kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah Lembaga atau badan usaha yang dikelola secara professional. BUMDes memiliki paradigma bahwa segala bentuk usaha dari desa, oleh desa dan untuk desa.

- a. **Pengertian BUMDes.** BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) adalah suatu badan usaha yang di bentuk oleh desa dengan sebagian besar atau seluruh modalnya di miliki desa dan di kelola oleh desa yang kemudian hasil dari usaha ini untuk kesejahteraan desa. Sehingga di perlukan adanya kontribusi dari seluruh lapisan masyarakat untuk menjadikan BUM DESA ini sukses dan dapat mensejahterakan desa.
- b. **Mekanisme Pendirian BUM Desa**





### c. Klasifikasi Jenis Usaha Bum Desa

TIPE	DESKRIPSI	CONTOH
<b>Serving</b>	BUMDes menjalankan bisnis yang melayani warga, yakni melakukan pelayanan public kepada masyarakat	Kios Desa, Simpan Pinjam, Usaha Listrik Desa, Peternakan, Sampah Desa
<b>Banking</b>	BUMDes menjalankan bisnis uang, yang memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah dari bank-bank konvensional	Lembaga Perkreditan Desa atau Simpan Pinjam
<b>Renting</b>	BUMDes menjalankan bisnis penyewaan untuk melayani kebutuhan masyarakat setempat dan sekaligus untuk memperoleh pendapatan desa	Penyewaan tarketor, perkakas pesta, Gedung pertemuan, Ruko, tanah, dll
<b>Brakering</b>	BUMDes menjadi Lembaga perantara yang menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar atau agar para petani tidak kesulitan menjual produk mereka ke pasar	Jasa pembayaran listrik desa mendirikan pasar untuk memasarkan praktek-praktek yang dihasilkan masyarakat
<b>Trading</b>	BUMDes menjalankan bisnis memproduksi dan berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan di skala pasar yang lebih luas	Pabrik es, pabrik asap cair, hasil pertanian, hasil peternakan, dll
<b> Holding</b>	BUMDes sebagai usaha Bersama atau sebagai induk dari unit-unit usaha yang ada di desa	“Desa wisata” yang mengorganisir jenis usaha dari kelompok masyarakat; makanan kerajinan, sajian wisata, kesenian, penginapan, dll

Pendirian BUMDes dimaksudkan untuk menumbuh suburkan kegiatan pelaku ekonomi di pedesaan. Dimana ketika pertumbuhan ekonomi baik di sebuah Desa maka begitu pula pertumbuhan ekonomi nasional. Oleh karena itu pertumbuhan ekonomi di pengaruhi dari bagaimana ekonomi pedesaan dibangun sehingga akan berdampak kepada semua sektor. Berdirinya BUMDesa ini membuat banyak masyarakat merasa terbantu untuk meningkatkan kesejahteraan hidup mereka. Hal

ini terbukti dengan banyaknya masyarakat desa yang mendapatkan dampak positif dari adanya BUMDesa tersebut.

Berdasarkan data dan informasi yang Tim Peneliti peroleh dari beberapa responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ( 5 orang pengelola BUMDes dan 5 orang anggota masyarakat) terkait dengan permasalahan bagaimana Pengelolaan BUMDes Jaya Sentosa di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung saat ini, maka dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Dalam hal ini pelaksanaan sistem Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jaya Sentosa di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung dalam pengelolaan BUMDes dapat dikatakan belum begitu berjalan sebagaimana yang seharusnya. Hal ini menurut beberapa sumber dari pengelola BUMDes disebabkan karena anggaran yang digunakan untuk mengelola BUMDes masih minim, yaitu hanya sekitar 70 Jt dengan rincian 50 jt untuk peternakan dan 20 Jt untuk simpan pinjam. Padahal masyarakat sebetulnya banyak yang ingin memanfaatkan program dana BUMDes untuk mengembangkan bidang usahanya, seperti; beternak dan mengembangkan kios untuk berdagang. Disamping itu program-program yang dilaksanakan juga tidak berjalan seperti yang diharapkan, hanya ada satu program yang cukup menjajikan dan berjalan cukup baik dan lancar, yaitu pemanfaatan dan pengelolaan sampah, sistimnya adalah BUMDes menyediakan mobil sampah kemudian mengambil sampah ke rumah-rumah warga dan kompensasinya warga setiap bulannya membayar kepada BUMDes 10 rb sampai 15 rb , disamping itu sampah-sampah tersebut tidak lantas dibuang begitu saja tetapi dikelola untuk dijadikan pupuk dan dijual kepada masyarakat setempat dan sekitarnya.

b. Pengorganisasian merupakan hal yang penting dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) karena dengan pengorganisasian dapat mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam suatu pekerjaan yang sudah direncanakan. Dalam suatu pengorganisasian dibutuhkan adanya pembagian kerja serta penempatan tugas yang sesuai dengan keahlian masing-masing individu, sehingga pekerjaan yang dilaksanakan akan berjalan secara efektif dan efisien. Dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jaya Sentosa di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung sudah dilakukan penempatan tugas dan fungsi yang sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing, bahkan para pengurusnya juga dilakukan pelatihan dan pembinaan selama kurang lebih 3 hari agar memahami bagaimana menjalankan, mengelola dan mengembangkan BUMDes.

c. Hasil temuan dilapangan menunjukkan bahwa pada awal pembentukan BUMDes Jaya Sentosa di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temnggung sudah berjalan dengan baik dan juga mendapatkan respon positif serta dukungan dari pemerintah desa dan dari masyarakat setempat, serta pemerintah dan masyarakat desa ikut memberikan saran dan bimbingan untuk usaha BUMDes yang akan dibentuk kedepannya. Namun pada tahun selanjutnya perkembangan dari BUNDes belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan hal ini karena kurangnya serta lemahnya perhatian dari pemerintah desa dan masyarakat.

d. Berdasarkan informasi dari pengurus BUMDes Jaya Sentosa dikatakan bahwa dana atau modal yang digunakan untuk mengelola BUMDes adalah murni dari dana yang disisihkan dari dana Desa dan sama sekali tidak ada bantuan dari Pemda setempat atau Pemerintah Pusat. Dengan modal dana yang cukup minim, yaitu hanya sekitar 70 Jt pihak pengelola merasa terbatas untuk bergerak dalam upaya menjalankan usaha atau bisnisnya.

### **Peran BUMDes dalam pengembangan usaha ekonomi mandiri di Desa Gandon Kaloran Kabupaten Temanggung.**

Pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jaya Sentosa di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung selain bertujuan pada bidang pembangunan ekonomi juga bertujuan pada fokus bidang yang lain, yaitu; pembangunan masyarakat desa. Pembangunan masyarakat yang dimaksud adalah dengan pemberdayaan masyarakat desa. Hal ini





sejalan dengan fungsi BUMDes sebagai lembaga sosial desa. Pemberdayaan masyarakat dilakukan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jaya Sentosa Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung dengan mengadakan beberapa pelatihan ketrampilan, pembinaan dan sosialisasi yang dapat diikuti serta terbuka bagi anggota, pengurus serta masyarakat desa. Pelaksanaan sosialisasi, pelatihan dan pembinaan adalah untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dengan menumbuhkan kesadaran masyarakat agar dapat berperan secara aktif dalam pengelolaan unit-unit usaha BUMDes Jaya Sentosa Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung.

Ada beberapa Masyarakat Desa Gandon yang telah menjadi karyawan BUMDes Jaya Sentosa ditunjukkan pada tabel berikut ini.

**Jumlah Penduduk Desa yang Bekerja di Unit Usaha BUMDes**

UNIT USAHA	JUMLAH KARYAWAN
Pengelola Unit Kios	Satu orang
Pengelola Sampah	Dua orang
Pengelola Simpan Pinjam	Dua orang
Pengelola Peternakan	Satu orang

**Pembagian Keuntungan BUMDes Sinar Mulya**

PEMBAGIAN KEUNTUNGAN BUMDES JAYA SENTOSA				
TAHUN	TOTAL PENDPATAN BUMDES	DANA PEMBANGUNAN DESA (20%)	DANA PEMBERDAYAAN MASYARAKAT (5%)	DANA SOSIAL (10%)
2021	Rp. 8.753.000	Rp. 1.750.000	Rp. 437.650	Rp. 875.300
2022	Rp. 9.455.000	Rp. 1.891.000	Rp. 472.750	Rp. 945.500

BUMDes Jaya Sentosa yang dibentuk memang sedikit banyak berdampak dalam meningkatkan pendapatan asli desa (PADes). Sebanyak 35% dari laba BUMDes disalurkan ke PADes, dengan demikian disamping bisa menambah kekayaan desanya juga bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat walaupun prosentasinya masih relative kecil karena memang BUMDes Jaya Sentosa yang ada di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung modalnya masih kecil dan bidang usahnya juga masih terbatas.

Berdasarkan data dan informasi yang Tim Peneliti peroleh dari beberapa responden (Pengurus BUMDes) yang dijadikan sampel dalam penelitian terkait dengan permasalahan bagaimana Peran BUMDes dalam pengembangan usaha ekonomi mandiri di pedesaan Desa Gandon Kaloran Kabupaten Temanggung, hasilnya dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Peran BUMDes dalam mewujudkan desa mandiri adalah dalam rangka untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penyerapan tenaga kerja, menumbuhkan kegiatan ekonomi masyarakat, memberikan kemudahan akses usaha, dan meningkatkan pendapatan asli desa (PADes).
- b. BUMDes sebagai lembaga pengungkit perekonomian desa melalui peningkatan layanan umum dan mengoptimalkan asset desa. Selain itu, tampak pula bahwa BUMDes memiliki peran sebagai pendukung kegiatan usaha dan perekonomian masyarakat desa melalui fasilitasi kegiatan ekonomi produktif desa.



- c. BUMDes memiliki peran mengatur perekonomian yang ada di desa terutama bidang usaha bisnis penyewaan barang, usaha sosial sederhana, usaha jasa pelayanan, bisnis keuangan secara mikro, usaha bersama masyarakat.
- d. Sebagian besar masyarakat menyatakan bahwa BUMDes membawa dampak yang positif, karena disamping bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan meningkatkan pendapatan asli desa (PAD) juga ada dampak-dampak positif lainnya, contohnya yaitu dapat mewadahi program-program bantuan pemerintah, menjaga aset-aset program yang ada serta menjaga aset desa itu sendiri.
- e. Pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jaya Sentosa di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung selain bertujuan pada pembangunan ekonomi juga bertujuan pada pembangunan masyarakat desa. Pembangunan masyarakat yang dimaksud adalah dengan pemberdayaan masyarakat desa. Hal ini sejalan dengan fungsi BUMDes sebagai lembaga sosial desa. Pemberdayaan masyarakat dilakukan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jaya Sentosa dengan mengadakan pelatihan, pembinaan dan sosialisasi yang dapat diikuti serta terbuka bagi anggota, pengurus serta masyarakat desa. Pelaksanaan sosialisasi, pelatihan dan pembinaan adalah untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dengan menumbuhkan kesadaran masyarakat agar dapat berperan secara aktif dalam pengelolaan unit-unit usaha BUMDes Jaya Sentosa. BUMDes melaksanakan sosialisasi untuk memberikan pemahaman pada masyarakat mengenai keberadaan dan pentingnya BUMDes bagi masyarakat. Selain sosialisasi, BUMDes mengadakan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan masyarakat, anggota dan pengurus BUMDes. Pelatihan yang telah dilakukan oleh BUMDes antara lain:
- a. Pelatihan bagaimana cara beternak dan bertani yang baik
  - b. Pelatihan bagaimana mengelola dan memanfaatkan sampah dari warga untuk menjadi nilai jual
  - c. Pelatihan tentang bagaimana mengelola BUMDes agar menjadi wadah untuk mengelola bisnis dengan membuat program-program yang dirasa bisa cukup berpotensi yang ada di desa setempat
  - d. Pelatihan tata ruang desa dari dinas terkait dalam rangka untuk pengembangan BUMDes.

Tujuan pembentukan BUMDes Jaya Sentosa telah diatur dalam Peraturan Desa No. 20 Tahun 2015 Desa Mulyosari Pasal 4 adalah:

- a. Tercapainya lembaga perekonomian desa yang mandiri dan tangguh untuk meningkatkan sumber pendapatan asli desa dan warga masyarakat
- b. Memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat dan meningkatkan kesempatan berusaha dalam mengurangi pengangguran serta meningkatkan kesejahteraan warga masyarakat miskin di desa
- c. Melindungi kepentingan masyarakat melalui upaya-upaya yang mengarah pada terciptanya pemberdayaan perekonomian desa.

Akan tetapi setelah peneliti tanyakan tentang apa yang menjadi visi dan misi dari BUMDes Jaya Sentosa berdasarkan pengakuan dari pengurus BUMDes Jaya Sentosa baru dalam tahap pemikiran dan baru akan dirumuskan.

### **Faktor-faktor yang menjadi kendala bagi BUMDes di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung dalam pengembangan usaha ekonomi mandiri**

Berdasarkan data dan informasi yang Tim Peneliti peroleh dari beberapa responden yang dijadikan sampel dalam penelitian terkait dengan faktor-faktor apa sajakah yang menjadi kendala bagi BUMDes Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung dalam pengembangan usaha ekonomi mandiri, hasilnya dapat diuraikan sebagai berikut :



- a. Dana yang tersedia untuk mengembangkan dan mengelola BUMDes masih kecil atau minim, yaitu hanya sekitar 70 Jt, dengan rincian 50 Jt untuk peternakan dan 20 Jt untuk simpan pinjam, sehingga upaya untuk mengembangkan program-program lain menjadi terkendala.
- b. BUMDes Jaya Sentosa di Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung belum mempunyai tempat ruang kerja atau Gedung sendiri dan untuk operasionalnya masih menyadi satu dengan Kantor Desa, sehingga sistem kerjanya kurang efektif dan efisien.
- c. Masyarakat yang mengajukan simpan pinjam untuk bidang usahanya ternyata ada sebagian yang kurang berhasil, sehingga menjadikan sistem bagi hasilnya atau angsuran kreditnya tidak berjalan dengan baik dan lancar.
- d. Pengurusnya sendiri ada sebagian yang mempunyai kegiatan lain, sehingga kurang fokus dalam mengelola dan mengembangkan BUMDes.

### **Upaya-upaya yang dilakukan oleh BUMDes Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung dalam pengembangan usaha ekonomi mandiri.**

Berdasarkan data dan informasi yang Tim Peneliti peroleh dari beberapa responden yang dijadikan sampel dalam penelitian terkait dengan upaya-upaya apa sajakah yang telah dilakukan untuk BUMDes Desa Gandon Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung dalam pengembangan usaha ekonomi mandiri, hasilnya dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Para pengurus BUMDes selalu berupaya untuk mengembangkan Unit Usaha melalui pemanfaatan potensi-potensi yang ada di wilayah desanya yang dirasa mempunyai prospek untuk dikembangkan
- b. Para pengurus BUMDes selalu melakukan pendampingan dan peningkatan teknik pengolahan dan produksi, misalnya; pengolahan dan pemanfaatan sampah, cara beternak dan bertani
- c. Memberikan masukan dan saran tentang teknik peningkatan kemampuan pengendalian mutu hasil produksi
- d. Melaksanakan pendampingan di bidang pemasaran hasil produksi
- e. Pengurus BUMDes bersama masyarakat yang berminat mengikuti program pelatihan dan pembinaan untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan dalam rangka penguatan pengelolaan usaha dan unit usaha

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

BUMDes berperan dalam mendukung kemandirian ekonomi desa. Peran BUMDes terkait aspek pelayanan berimplikasi terhadap kemandirian ekonomi desa, peran BUMDes terkait aspek akuntabilitas berimplikasi terhadap meningkatnya Pendapatan Asli Desa, peran BUMDes terkait aspek peningkatan taraf hidup berimplikasi terhadap pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan, dan peran BUMDes terkait aspek ketaatan peraturan perundang-undangan berimplikasi dalam kemampuan dalam pengelolaan potensi desa.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agunggunanto, E. Y. & Kushartono, E. W. 2016. Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Dinamika ekonomi & Bisnis (JDEB)*, Vol. 13, (No. 1).
- Anggaran Dasar Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sinar Mulya Desa Mulyosari Kecamatan Pagerwojo Kabupaten Tulungagung.
- Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sinar Mulya Desa Mulyosari Kecamatan Pagerwojo Kabupaten Tulungagung
- Atmojo, S. T. 2015. Skripsi. Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa (Desa Temurejo Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi). Jember: FISIP Universitas Jember.
- Azizah, Rizka. 2017. Skripsi. Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Akses Usaha Masyarakat di Desa Putukrejo Kecamatan Gondanglegi dan Desa Gondowangi Kecamatan Wagir Kabupaten Malang. Malang: FEB Universitas Brawijaya.
- Chamber, Robert. 1987. *Pembangunan Desa, Mulai Dari Belakang*. Jakarta: LP3ES.
- Ghozali, Ihya Udin Al. 2019. *Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Berbasis Potensi Lokal Sebagai Penggerak Ekonomi Desa*. Tulungagung: IAIN
- Ibrahim Dkk. 2020. *Partisipasi Masyarakat Dalam Pemberdayaan Ekonomi Melalui Badan Usaha Milik Desa Pada Kawasan Pertambangan Emas Di Kabupaten Sumbawa Barat*. Prosiding Seminar Nasional Planoearth.
- Indonesia. 2015. *Desa Mandiri, Desa Membangun*. [www.dpr.go.id](http://www.dpr.go.id) diakses pada 16 Januari 2020.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia. 2015. *Perencanaan Pembangunan Desa*. [www.dpr.go.id](http://www.dpr.go.id) diakses pada 27 Desember 2022.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia. 2015. *Badan Usaha Milik Desa*. [www.dpr.go.id](http://www.dpr.go.id) diakses pada 28 Desember 2022.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2017. *Buku Pintar Dana Desa*. [www.djpk.kemenkeu.go.id](http://www.djpk.kemenkeu.go.id) diakses pada 29 Desember 2022.
- Lowe, Philip, & Phillipson, Jeremy. 2019. Expertise in rural development: A conceptual and empirical analysis. *Journal of World Development*, 28-37
- <http://bumdesa.tulungagungdaring.id/bumdesa/mulyosari/> diakses pada 29 Desember 2022.
- Romadhon. 2020. *Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Desa Teluk Pandan Rambahan Kabupaten Tebo*. Jambi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- John W Cresswell, 2016, *Penelitian Mixed Methods*, Jakarta, Penerbit Pustaka Pelajar.
- Moleong, 2018, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Penerbit Rosda Karya.
- Moh.Nazir, 2018, *Metode Penelitian*, Jakarta, Penerbit Ghalia Indonesia.
- Sugiyono, 2018, *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*, Bandung, Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono, 2016, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Penerbit Alfabeta.
- Suhartini Ari Kunto, 2014, *Prosedur Penelitian*, Yogyakarta, Rieka Cipta.
- Winkel, 1984, *Psikologi Pendidikan dan Evaluasi Belajar*. (Jakarta: Gramedia).
- Undang-undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI.

## Sumber Bacaan



- Noor. M. (2012). Memahami Desentralisasi Indonesia. Yogyakarta; Interpena Nugrahaningsih. P. Falikhatun dan Winarna. J. 2016. Optimalisasi DanaDesaDengan Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bum Des) MenujuDesa Mandiri. Jurnal Akuntansi dan Bisnis. Vol. 16 No. 1, Februari 2016: 37 -45
- Anggraeni M. R. R. S. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada BUMDes Di Gunungkidul, Yogyakarta. Yogyakarta. Vol.28 (2): 155-167,2016.
- Anonim. *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. 2007. Surabaya. Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Avilliani. 2012. *Kemandirian Ekonomi*. UIN: Institute for Development of Economics and Finance (INDEF).
- Budiardjo, Miriam. 2004. *Dasar-dasar Ilmu Politik*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Department For International Development (DFID). 2003. "The Importance of Financial Sector Development for Growth and Poverty Reduction". Policy Division Working Paper.
- Hayyuna R, Pratiwi RN, Mindarti LI. 2014. Strategi Manajemen Aset Bumdes Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi Pada Bumdes Di Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik). *Jurnal Administrasi Publik Volume 2 Nomor 1*. Diunduh Pada 1 Desember 2016. [Http://Administrasipublik.Studentjournal.Ub.Ac.Id/Index.Php/Jap/Article/View/330](http://Administrasipublik.Studentjournal.Ub.Ac.Id/Index.Php/Jap/Article/View/330)
- Mikkelsen, B. 2003. Metode *Penelitian Partisipatoris dan Upaya-Upaya Pemberdayaan*. (Terjemahan Matheos Nalle), Edisi Ketiga, Februari 2003.
- Miles, Matthew B dan Huberman, A Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta. Universitas Indonesia Press.
- Notoatmodjo, S. 2005. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Notoatmodjo, S. 2007. *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. Cetakan 2. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Nugraha, Mahendra Adi. 2014. *Analisis Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan Implikasinya bagi Kemandirian Ekonomi*. Skripsi tidak dipublikasikan. Malang. Universitas Brawijaya.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa.