

## **BUM Desa: Strategi Pengembangan Untuk Transformasi Sosial Ekonomi Desa (Studi di Kabupaten Konawe Utara, Sulawesi Tenggara)**

Jopang <sup>1</sup>; Amin Tunda <sup>2</sup>; La Tarifu <sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Halu Oleo,  
Jopang@gmail.com (Corresponding Author)

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pengembangan BUM Desa untuk transformasi social ekonomi Desa di Kabupaten Konawe Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data primer diperoleh melalui observasi, wawancara & FGD. Data sekunder diperoleh studi dokumen. Informan penelitian sebanyak 7 (tujuh) orang dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pemerintah Desa, BPD, LKD/LAD dan Pengurus BUM Desa. Data dianalisis secara interaktif deskriptif meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan Strategi pengembangan BUM Desa untuk transformasi social ekonomi dilakukan melalui; (1) pendampingan maksimal oleh pendamping Desa, pemerintah atau melalui kemitraan perguruan tinggi; (2) Revitalisasi kelembagaan melalui penataan kelembagaan formal berbadan hukum dengan bidang usaha sesuai dengan potensi Desa dan memenuhi persyaratan kesehatan usaha yang berkelanjutan; (3) Kebijakan Pengelolaan Aset Desa oleh BUM Desa sebagai bagian usaha BUM Desa; (4) Penyertaan Modal Desa ke BUM Desa yang memadai dengan system pengawasan ketat; (5) Kemitraan dan channelling dengan pemilik modal seperti BUMD/BUMN dan pihak lain seperti Perguruan Tinggi dan Pers (6) Pengembangan kapasitas individu dan system melalui pelatihan dan pendampingan mentor.

**Kata kunci :** *BUM Desa, Model Pengembangan, Transformasi*

### **Abstract**

The purpose of this study was to analyze the BUM Desa development strategy for Village socio-economic transformation in North Konawe Regency. This study uses a qualitative approach. Primary data obtained through observation, interviews and FGD. Secondary data obtained by document studies. Research informants were 7 (seven) people from elements of Community and Village Empowerment Service the Village Government, BPD, LKD/LAD and BUM Desa Management. The data were analyzed interactive descriptively including data collection, data reduction, data presentation and conclusions. The results of the study show that the BUM Desa development strategy for socio-economic transformation is carried out through; (1) maximum assistance by Village facilitators, government or through university partnerships; (2) Institutional revitalization through the arrangement of formal legal institutions with business fields in accordance with the potential of the Village and meeting the requirements for sustainable business health; (3) Village Asset Management Policy by BUM Desa as part of BUM Desa business; (4) Adequate Village Capital Participation in BUM Desa with a strict monitoring system; (5) Partnership and channeling with capital owners such as BUMD/BUMN and other parties such as universities and the press (6) Individual and system capacity development through training and mentoring.

**Keywords:** *BUM Desa, Development Strategy, Transformation*

## **Pendahuluan**

Pasal 1 ayat (6) UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menjelaskan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa), adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. BUM Desa didirikan untuk memperkuat perekonomian desa sesuai dengan potensi desa, sumber daya alam, dan sumber daya manusia (Suparji, 2019; (Iyan et al., 2020); (Kinasih et al., 2020); (Fauziyah Syafikri et al., 2021), serta menanggulangi pengangguran (Darwita & Redana, 2018). BUM Desa selain sebagai lembaga ekonomi, juga merupakan lembaga sosial (Adawiyah, 2018); (Nurchahya, 2019). Sebagai lembaga ekonomi, BUM Desa melakukan kegiatan pengembangan dan pengelolaan yang memberikan keuntungan bagi masyarakat dan desa (Adawiyah, 2018); (Nurchahya, 2019); Suparji, 2019), melalui pembagian sisa hasil usaha BUM Desa yang menjadi PAD Desa (Suparji, 2019). Sebagai lembaga social, BUM Desa memberikan pelayanan social secara langsung berupa pengelolaan barang dan jasa milik umum dan memberikan pembinaan serta pendampingan usaha masyarakat desa. dengan demikian posisi BUM Desa sebagai lembaga ekonomi dan social Desa diharapkan dapat berkontribusi bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat (Ramadana, 2013); (Kirowati et al., 2018); (Utami et al., 2019); (Pratiwi & Novianty, 2020) dan mewujudkan Desa mandiri secara social, budaya, ekonomi dan politik dengan memanfaatkan komoditas unggulan desa (Fitriyani et al., 2018); (Vladimir et al., 2021).

Secara nasional dalam lima tahun terakhir, BUM Desa mengalami pertumbuhan yang signifikan. Pada tahun 2014 BUM Desa berjumlah 8.100 unit, dan mengalami penambahan yang signifikan menjadi 41.229 unit pada tahun 2019 (Kemendes & PDPTT RI, 2021; Ekatmawati. 2020). Tahun 2020 bertambah menjadi kurang lebih 51.000 unit (Pratiwi & Novianty, 2020). Data tersebut menunjukkan, pertumbuhan BUM Desa sejak tahun 2014 sampai dengan tahun 2020 sebesar 23,52%. Jika dilihat dari jumlah Desa secara nasional 74.961 Desa, dengan BUM Desa mencapai 68% dari total jumlah Desa yang ada (Ekatmawati, 2020). Sejalan

dengan meningkatnya animo Desa untuk mendirikan BUM Desa, pemerintah terus mengoptimalkan pengembangan BUM Desa melalui pembentukan dan penguatan kelembagaan, peningkatan kapasitas, pengembangan kewirausahaan dan permodalan serta fasilitasi akses modal, teknologi dan jaringan (Kemendes & PDDT RI, 2021; Ekatmawati. 2020).

Kabupaten Konawe Utara merupakan salah satu daerah yang memiliki BUM Desa. Pada tahun 2020 sebanyak 159 Desa di Kabupaten Konawe Utara telah mendirikan BUM Desa. Berdasarkan hasil observasi menunjukkan usaha SPP yang digulirkan oleh 159 BUM Desa belum menunjukkan hasil maksimal dan bahkan BUM Desa yang ada di beberapa kecamatan seperti Kecamatan Andowia, Asera, Langgikima, Oheo, Landawe dan Wiwirano telah puso akibat bencana banjir yang melanda wilayah tersebut sejak tahun 2019, 2020 dan 2021. Sementara di Kecamatan lain seperti Kecamatan Motui, Lasolo, Lasolo Kepulauan, Molawe, Sawa, Lembo, Wawolesea usaha SPP tidak berkembang karena modal bergulir yang ada tidak dikembalikan oleh masyarakat, sehingga pengelola BUM Desa tidak lagi menggulirkan dana tersebut dan sementara waktu mereka simpan di Bank. Saldo BUM Desa di rekening Bank bervariasi sekitar Rp. 37 juta sampai dengan Rp. 67 juta.

Walaupun usaha BUM Desa di Kabupaten Konawe Utara saat ini masih focus pada satu jenis usaha yaitu SPP, namun BUM Desa yang ada memiliki prospek yang cerah untuk pengembangannya agar bergerak menjadi tulang punggung ekonomi dan asset social di masyarakat. oleh karena itu pemerintah Desa harus memiliki keberanian untuk mendorong BUM Desa untuk bertransformasi dari aspek social maupun ekonomi. Untuk bertransformasi BUM Desa diperhadapkan beberapa permasalahan utama antara lain adalah kurangnya frekuensi pendampingan masyarakat oleh Pendamping Profesional Desa, belum adanya regulasi yang mengatur aset Desa, BUM Desa belum dapat membangun kemitraan dengan pihak internal maupun eksternal, penyertaan modal Desa sebagai sumber modal BUM Desa masih belum berkesinambungan, pengawasan BUM Desa yang masih lemah, pengembangan usaha BUM Desa yang tidak sesuai dengan potensi Desa dan masih lemahnya kapasitas individu dan sistem.

Beberapa studi terdahulu yang relevan dengan studi ini antara lain (Vladimir et al., 2021) menyebutkan agar BUM Desa bertransformasi secara social dan ekonomi strategi yang dilakukan oleh BUM Desa adalah memperluas jaringan kerjasama dan memanfaatkan teknologi informasi sebagai media pemasaran produk BUM Desa. (Efendi, 2019) menambahkan strategi pengelolaan usaha sesuai dengan potensi yang ada di Desa, penyediaan anggaran yang mendukung program BUM Desa, penyediaan sarana dan prasarana, pelatihan pengelolaan usaha, pemahaman teknologi. Selain itu Sukasmanto dan Matutu (2016) menambahkan strategi pemosisian BUM Desa berorientasi pada konsep Desa membangun, pengelolaan asset Desa dilakukan BUM Desa, kepastian status hukum BUM Desa sesuai dengan konsep dan misi BUM Desa sebagai *state owned enterprises*, penyertaan modal Desa ke BUM Desa ditetapkan melalui Perdes. Berdasarkan studi terdahulu di atas penulis mengidentifikasi indikator strategi yang akan diterapkan sesuai dengan kondisi permasalahan yang ada, sehingga strategi pengembangan BUM Desa yang dianalisis dalam studi ini memiliki kesesuaian dengan fenomena empiric yang dihadapi oleh BUM Desa di Kabupaten Konawe Utara. Studi strategi pengembangan BUM Desa ini penting untuk meningkatkan efektifitas organisasi dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan tujuan organisasi (Iskandar et al., 2021). Melalui strategi pengembangan, BUM Desa dapat bertransformasi secara social dan ekonomi untuk merealisasikan tujuan.

Transformasi sosial adalah perubahan mendasar dari suatu masyarakat kepada situasi lain yang berdimensi positif (Mahmuddin, 2017), sedangkan transformasi ekonomi sebagai suatu upaya perbaikan terhadap pemikiran ekonomi tertentu untuk memperbaharui atau membentuk sistem ekonomi yang lebih baik (Risza, 2014). Perekonomian Desa memiliki kontribusi besar bagi perekonomian nasional (Asmanto, et al., 2020). Transformasi social dan ekonomi di Desa penting, agar BUM Desa tidak rutinitas dan tidak hanya menggarap hal-hal yang hanya di Desa, tetapi memiliki visi dan misi besar untuk menjangkau pasar ekspor secara internasional. BUM Desa diharapkan dapat menjadi pemicu pertumbuhan usaha baru yang dibutuhkan masyarakat (Sutrisno, 2021). Rapuhnya perekonomian di

Desa disebabkan oleh karena rapuhnya kelembagaan yang mendukungnya (Junaedi, 2015). UU Desa merupakan spirit baru bagi BUM Desa untuk bertransformasi menjadi lembaga ekonomi sekaligus lembaga social sehingga dapat memberdayakan masyarakat Desa (Suryadi et al., 2021). Studi ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan BUM Desa untuk transformasi social dan ekonomi di Kabupaten Konawe Utara.

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan informan sebanyak 7 (tujuh) orang terdiri dari unsur Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Kepala Desa, BPD, Pengurus BUM Desa, Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD) dan Lembaga Adat Desa (LAD). Jenis data penelitian berupa data kualitatif dan kuantitatif, sedangkan sumber data diperoleh melalui data primer dan data sekunder. Pengambilan data primer dilakukan dengan metode observasi, wawancara, FGD, sementara data sekunder diperoleh melalui studi dokumen. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis secara interaktif deskriptif kualitatif, terdiri dari pengumpulan data, penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan (Sudirman & Rifai, 2021).

## **Hasil dan Pembahasan**

### **1. Strategi Pengembangan BUM Desa Untuk Transformasi Sosial Ekonomi**

#### **a. Pendampingan**

Pendampingan BUM Desa penting dalam upaya untuk mengatasi problematika BUM Desa seperti tidak seimbangnya keberlimpahan potensi sumber daya alam yang ada dengan sumber daya manusia serta ketidakpahaman pengelola BUM Desa tentang kelembagaan. Permendesa PDTT Nomor 3 Tahun 2015 tentang Pendamping Desa, menjelaskan pendamping Desa adalah kegiatan untuk melakukan tindakan pemberdayaan masyarakat melalui asistensi, pengorganisasian, pengarahan dan fasilitasi Desa. Pendamping Desa terdiri dari: (a) tenaga pendamping profesional; (b) kader pemberdayaan masyarakat; dan (c)

pihak ketiga tenaga pendamping profesional terdiri dari (1) pendamping Desa; (2) pendamping teknis; dan (3) tenaga ahli pemberdayaan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus BUM Desa menunjukkan bahwa pendampingan BUM Desa oleh pendamping Desa belum optimal. Pendampingan BUM Desa hanya dilakukan pada saat sosialisasi dan pembentukan BUM Desa. setelah BUM Desa terbentuk pendamping Desa sudah tidak lagi melakukan pendampingan, sehingga pengelola BUM Desa masih kebingungan dalam tata kelola administrasi dan manajemen usaha BUM Desa. Pendampingan BUM Desa merupakan salah satu tugas pokok dan fungsi dari pendamping Desa sebagaimana dimuat dalam pasal 12 huruf b Permendesa PDTT Nomor 3 Tahun 2015 tentang Pendamping Desa, dijelaskan pendamping Desa melaksanakan tugas mendampingi Desa dalam pemyelenggaraan pembangunan Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa. Dalam melaksanakan tugas mendampingi Desa, pendamping Desa melaksanakan pengelolaan pelayanan sosial dasar, pengembangan usaha ekonomi Desa, pendayagunaan sumber daya alam dan teknologi tepat guna, pembangunan sarana dan prasarana Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa.

Salah satu pengembangan usaha ekonomi Desa adalah pembentukan dan pengembangan BUM Desa. Pendampingan BUM Desa sangat menentukan keberhasilan BUM Desa dalam merealisasikan tujuannya baik dalam peningkatan ekonomi dan pelayanan social bagi masyarakat. Kegagalan organisasi baru biasanya disebabkan oleh karena belum ada struktur formal dalam proses menghasilkan nilai tambah serta adanya prosedur sistem kerja baku dan pasti (Hidayah et al., 2018). BUM Desa sebagai suatu rganisasi membutuhkan pendampingan mulai dari pembentuksan struktur formal sampai dengan terbentuknya usaha. (Amrina Rosyada, 2020) pendampingan yang dilakukan tim Akademisi dari Fakultas Tarbiyah da Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Nahdatul Ulama (UNISNU) Jepara telah berhasil membentuk BUM Desa Kendal Asem Wedung Demak mulai dari penentuan nama BUM Desa, pemetaan potensi Desa, sosialisasi tahapan musyawarah Desa, pendampingan pembentukan

peraturan Desa, pembentukan pengurus dan pentuan usaha BUM Desa menjadikan BUM Desa mengelola usahanya dengan baik dan mandiri (Amrina Rosyada, 2020).

### **b. Revitalisasi Kelembagaan dan Bidang Usaha**

Revitalisasi kelembagaan BUM Desa adalah upaya untuk mengembalikan vitalitas BUM Desa sesuai dengan potensi Desa secara kelembagaan maupun dalam kegiatan usaha. BUM Desa hadir sebagai lembaga yang menggali, menghimpun dan mengelola potensi local Desa. Kehadiran BUM Desa diharapkan menjadi tulang punggung ekonomi dan pelayanan social sesuai dengan potensi Desa. Pembentukan BUM Desa sebagai lembaga ekonomi Desa mengacu pada Peraturan Bupati Konawe Utara Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. BUM Desa dibentuk melalui musyawarah Desa dan ditetapkan dengan Peraturan Desa. BUM Desa didirikan atas: (a) inisiatif pemerintah Desa dan atau masyarakat Desa; (b) potensi usaha ekonomi Desa; (c) sumber daya alam di Desa; (d) sumber daya manusia yang mampu mengelola BUM Desa; (e) penyertaan modal Desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan Desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai usaha BUM Desa

Struktur kelembagaan BUM Desa terdiri dari penasehat, pelaksana operasional dan pengawas. Penasehat dijabat secara *ex-officio* kepala Desa yang bersangkutan. Penasehat memiliki kewajiban sebagai berikut; (1) memberikan nasehat kepada pelaksana operasional dalam pengelolaan BUM Desa; (2) memberikan saran dan pendapat atas permasalahan dalam pengelolaan BUM Desa; (3) mengendalikan pelaksanaan kegiatan pengelolaan BUM Desa; (4) memastikan pengelolaan BUM Desa sesuai ketentuan yang berlaku. Penasehat juga memiliki kewenangan meminta penjelasan pelaksana operasional tentang pengelolaan BUM Desa dan melindungi usaha Desa terhadap hal-hal yang dapat menurunkan kinerja BUM Desa. Pelaksana operasional terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara. Pelaksana operasional memiliki kewenangan sebagai berikut: (1) membuat laporan keuangan seluruh unit-unit usaha BUM Desa; (2) membuat laporan perkembangan kegiatan unit-unit usaha BUM Desa setiap bulan; (3) memberikan laporan

perkembangan unit-unit usaha BUM Desa kepada masyarakat melalui musyawarah Desa sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam setahun.

Susunan kepengurusan pengawas terdiri dari: (a) ketua merangkap anggota, (b) sekretaris merangkap anggota; dan (c) bendahara merangkap anggota. Pengawas mempunyai kewajiban menyelenggarakan rapat umum pengawas untuk membahas kinerja BUM Desa sekurang-kurangnya 1 (satu) kali setahun. Pengawas memiliki kewenangan menyelenggarakan rapat umum pengawas untuk: (a) pemulihan dan pengangkatan pengurus; (b) penetapan kebijakan pengembangan kegiatan usaha BUM Desa dan (c) pelaksanaan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja pelaksana operasional.

Kelembagaan BUM Desa di Kabupaten Konawe Utara belum berjalan sebagaimana ketentuan yang diatur dalam Peraturan Bupati Konawe Utara Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Penasehat BUM Desa, pelaksana operasional dan pengawas belum memiliki komitmen yang sama terutama dalam pelaksanaan kewajiban dan kewenangan masing-masing. Pelaksana operasional dalam melaksanakan kewajiban dan kewenangannya tidak berkoordinasi dengan kepala Desa dan pengawas, sehingga pengelolaan usaha BUM Desa sulit dikendalikan dan dikontrol oleh Kepala Desa maupun pengawas. Disisi lain regulasi yang menjadi pedoman pelaksanaan BUM Desa tidak mengatur secara spesifik konsekuensi hukum jika penasehat, pelaksana operasional dan pengawas melakukan penyalahgunaan kewenangan. Kerugian yang dialami oleh BUM Desa menjadi tanggungjawab BUM Desa dan apabila BUM Desa dinyatakan pailit atau rugi cukup ditetapkan dalam musyawarah Desa. Kondisi ini sangat melemahkan BUM Desa sehingga dari aspek kelembagaan BUM Desa perlu dilakukan revitalisasi kelembagaan agar dapat merealisasikan fungsinya sebagai lembaga sosial dan lembaga ekonomi Desa.

Revitalisasi kelembagaan BUM Desa yang dilakukan meliputi: (1) Anggaran Dasar (AD) BUM Desa disepakati melalui musyawarah didaftarkan pada notaris dan diregistrasi pada Kementerian Hukum dan HAM sebagai Badan hukum. Anggaran Rumah Tangga ditetapkan melalui forum musyawarah dan ditetapkan

dengan Peraturan Desa. Hal ini sejalan dengan UU Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja menegaskan kedudukan BUM Desa sebagai badan hukum yang didirikan oleh Desa dan/atau bersama Desa-Desa guna mengelola usaha, memanfaatkan asset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan atau menyediakan jasa usaha lainnya untuk sebesar-besarnya masyarakat Desa. (2) BUM Desa sebagai organisasi masyarakat local yang dibangun atas prakarsa masyarakat setempat berdasarkan hasil musyawarah. Oleh karena itu dalam organ BUM Desa hasil musyawarah Desa, keputusan musyawarah menjadi organ tertinggi dalam organisasi BUM Desa selain penasehat, pelaksana operasional dan pengawas; (3) Usaha BUM Desa sebaiknya tidak hanya focus pada tipe banking (bisnis uang) seperti bank Desa atau Bank Perkreditas Desa atau lembaga keuangan mikro Desa seperti Simpan Pinjam Perempuan (SPP). BUM Desa di Kabupaten Konawe Utara foKus pada usaha SPP. Modal SPP diperoleh dari bantuan penyertaan modal Desa kepada BUM Desa sebesar Rp. 100-150 juta/Desa. Peluang BUM Desa di Kabupaten Konawe Utara untuk mengembangkan usaha tipe brokering dan serving sangat terbuka lebar, sebab daerah ini memiliki SDA yang melimpah baik dari sector pertanian, perikanan, perkebunan, pertambangan, perhubungan, pariwisata, UMKM dan sektor lainnya.

Pengembangan usaha tipe *brokering* (perantara), BUM Desa dapat bertindak sebagai pemasok dan penghubung komoditas lokal dengan pasar sehingga para pelaku ekonomi lokal tidak kesulitan pasar. Demikian pula tipe serving BUM Desa dapat merealisasikan tujuannya sebagai pelayanan sosial melalui bisnis sosial penyedia sarana air bersih, kebutuhan pupuk, sembako, gas elpiji, bahan bangunan dan usaha dagang lainnya. Hal ini sejalan dengan Suryadi et al., (2021) Suatu BUM Desa cenderung lebih maju sebab usaha BUM Desa lebih berorientasi pada tipe *brokering*, dan berorientasi pada tipe *serving*. Revitalisasi kelembagaan dan usaha bertujuan untuk menguatkan fungsi BUM Desa sebagai organisasi yang menghimpun, menggali dan mengelola potensi Desa (Budiaman & Mulyanti, 2021). Agar revitalisasi kelembagaan dan usaha BUM Desa berjalan dengan baik, rekayasa kelembagaan BUM Desa harus diinisiasi oleh masyarakat

local, sedangkan pemerintah dapat bertindak sebagai *trigger* dan memberikan pendampingan (Suryadi et al., 2021).

### **c. Kebijakan Pengelolaan Aset Desa oleh BUM Desa**

Tipologi pengelolaan aset Desa berdasarkan respon terhadap mandate UU Desa terbagi menjadi Desa responsif dan Desa pasif (Mariana dan Angga, 2016). Desa responsive adalah Desa yang memanfaatkan peluang yang diberikan oleh UU Desa dalam mengidentifikasi/menginventarisasi aset yang masih ada atau aset yang pernah ada namun mengalami pengurangan atau bahkan hilang karena kejadian tertentu. Desa tipe ini lebih memanfaatkan aset desa sebagai platform sumber penghidupan. Selanjutnya Desa pasif adalah Desa cenderung diam, tidak melakukan apa-apa termasuk tidak pernah melakukan inventarisasi aset Desa. Desa tipe ini merupakan tipe Desa yang tidak memanfaatkan aset Desa sebagai platform penghidupan di Desa.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis menunjukkan Desa di Kabupaten Konawe Utara tergolong dalam tipe Desa pasif. Desa-Desa yang ada belum melakukan pencatatan aset Desa dalam buku inventaris dan kekayaan Desa atau pada buku inventaris hasil-hasil pembangunan Desa. Secara factual banyak aset-aset Desa baik aset manusia, aset social, aset fisik dan alam, aset finansial yang ada di Desa, namun tidak terkelola dengan baik karena belum jelasnya kewenangan dalam pengelolaan aset Desa. Agar kewenangan pengelolaan aset Desa Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa melakukan inventarisasi aset Desa sesuai dengan ketentuan pasal 116 ayat (4) UU Desa yang selanjutnya dibuatkan peraturan turunan seperti Peraturan Daerah atau peraturan Bupati yang menjadi landasan hukum Desa dalam membuat Peraturan Desa. Hal ini penting mengingat BUM Desa sebagai salah satu lembaga Desa yang bergerak di bidang social dan ekonomi Desa yang dapat memanfaatkan aset Desa untuk menjadi salah satu kegiatan usaha social ekonomi secara langsung melalui pemanfaatan aset Desa dalam mendukung PAD (Ridlwani, 2015). Optimalisasi pemanfaatan dan profesionalisme pengelolaan aset terbukti meningkatkan PAD (Elsi et al., 2020) selain itu beberapa aset fisik Desa dapat digunakan oleh BUM Desa untuk

keperluan secretariat atau kantor BUM Desa. Kendala yang dialami oleh BUM Desa yang paling mendesak adalah tidak adanya secretariat atau kantor untuk melaksanakan aktivitas organisasi.

#### **d. Penyertaan Modal Desa ke BUM Desa**

Permodalan merupakan komponen penentu utama bagi pengembangan suatu unit usaha. Penyertaan modal Desa ke BUM Desa menjadi kewajiban Desa sebagai amanah dari Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi RI Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Hasil wawancara dengan pemerintah Desa menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Konawe Utara telah merealisasikan komitmennya untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan Desa telah mengeluarkan kebijakan dengan Peraturan Bupati Konawe Utara Propinsi Sulawesi Tenggara Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Melalui kebijakan tersebut Pemerintah Desa menunaikan kewajibannya kepada BUM Desa dengan memberikan alokasi anggaran sebesar Rp. 100 juta kepada BUM Desa untuk modal usaha.

Pada tahun 2018 semua BUM Desa yang ada di Kabupaten Konawe Utara mendapatkan kucuran dana sebagai modal usaha BUM Desa. Namun demikian dalam perjalanannya enam wilayah kecamatan di Kabupaten Konawe Utara meliputi Kecamatan Andowia, Asera, Oheo, Langgikima, Landawe dan Wiwirano terkena dampak bencana banjir selama 3 tahun berturut-turut sejak 2019, 2020 dan 2021. Akibat bencana banjir tersebut semua usaha masyarakat yang meminjam dana SPP pada BUM Desa tidak bisa lagi dikembalikan. Oleh karena itu BUM Desa yang ada di Kecamatan tersebut BUM Desanya tidak berkembang dan sebagian besar usahanya puso. Sementara di wilayah Kecamatan Motui, Lasolo, Lasolo Kepulauan, Molawe, Sawa, Lembo, Wawolesea usaha SPP tidak berkembang karena modal bergulir yang ada tidak dikembalikan oleh masyarakat. Keadaan pandemic Covid-19 sejak tahun 2020 semakin memperparah kondisi ekonomi masyarakat sehingga perguliran dana SPP macet. Usaha BUM Desa tidak lagi

dijalankan dan sisa modal yang ada sementara waktu dititipkan dalam rekening BUM Desa dengan besaran berkisar 37 juta sampai dengan Rp. 67 juta.

Komitmen Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa di Kabupaten Konawe Utara untuk merealisasikan perintah Undang-Undang dalam hal penyertaan modal Desa kepada BUM Desa telah dilakukan dengan baik, namun belum berkelanjutan. Di sisi lain BUM Desa juga belum melakukan upaya untuk penambahan modal usaha dengan menjalin kemitraan dengan pihak lain. Penyertaan modal Desa kepada BUM Desa penting sebagai stimulan bagi BUM Desa untuk usaha dan kelembagaan (Efendi, 2019), sehingga roda perekonomian Desa berjalan dengan baik (Andayani & Sudiarta, 2021), memandirikan Desa, meningkatkan kemampuan dan keterampilan masyarakat dan membuka lapangan kerja baru (Asmanto, dkk., 2020). Agar kepastian penyertaan modal Desa kepada BUM Desa terlaksana dengan baik, Pemerintah Kabupaten membuat kebijakan mekanisme penyertaan modal kepada BUM Desa sebagai pedoman Desa untuk memenuhi kepemilikan modal oleh Desa.

#### **e. Membangun Kemitraan**

Membangun kemitraan merupakan upaya untuk meningkatkan usaha BUM Desa agar menjadi kuat dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari mitra. Hasil wawancara bersama beberapa kepala Desa di Kabupaten Konawe Utara menunjukkan pengelola BUM Desa belum mampu membangun kemitraan dengan Pemerintah, Pemerintah Daerah Propinsi, Pemerintah Kabupaten ataupun dengan BUMN/BUMD/UMKM lainnya. BUM Desa yang ada belum memberikan langkah-langkah kongkret dan strategis untuk membangun kemitraan, padahal potensi SDM BUM Desa untuk melakukan kemitraan pada sector publik maupun sector privat/bisnis sangat potensial dan terbuka lebar.

Kemitraan di sektor publik seperti Dinas Pertambangan dan Energi, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Koperasi dan UMKM, Dinas Pertanian, Dinas Ketahanan Pangan, Dinas Perikanan dan Kelautan, Dinas Perikanan, Dinas Perhubungan dan beberapa OPD lainnya. Sementara di sector privat/bisnis, ada 189 Perusahaan tambang di Propinsi Sulawesi Tenggara, terdiri dari 138 perusahaan tambang nikel, 33 perusahaan tambang aspal dan 11 perusahaan tambang emas.

Kabupaten Konawe Utara terdapat 50 perusahaan tambang nikel atau 36,23% dari total perusahaan tambang di Sulawesi Tenggara (Kadir, 2022). Keberadaan perusahaan tambang tersebut menjadi peluang BUM Desa untuk membangun kemitraan untuk penambahan modal usaha melalui dana CSR atau melalui kerjasama sebagai suplayer/pemasok kebutuhan Sembilan bahan pokok karyawan perusahaan.

Potensi kemitraan di sektor publik dan sektor privat lainnya yang yang dapat dilakukan oleh BUM Desa antara lain: (1). Sektor pariwisata, Kabupaten Konawe Utara memiliki 10 tempat wisata terbaru dan hits, yaitu Pulau Labengki, Air terjun Lalombadi, Pantai Taipa, Permandian Air panas Wawolesea, Pantai Mowundo, Air Terjun Tetewatu, Telaga 3 warna, Air Terjun Moseu, Pantai Punggulawa dan Goa Tengkorak. (Muththalib, 2022). Pemerintah Daerah memberikan penguatan dan pendampingan kepada BUM Desa sehingga dapat merumuskan berbagai hal mulai dari perencanaan hingga pengembangan potensi wisata serta membangun kemitraan dengan perusahaan biro perjalanan, perhotelan, industry kecil, kerajinan kuliner dan beberapa UMKM lainnya kemitraan yang dibangun dalam bentuk promosi, pemasaran dan penjualan produk; (2) sector perikanan, merupakan sector unggulan Kabupaten Konawe Utara (Wahyudono, 2017), di mana BUM Desa dapat membentuk kelompok-kelompok perikanan tambak dan perikanan tangkap dan hasilnya di beli oleh BUM Desa.

BUM Desa selanjutnya sebagai pemasok ikan untuk keperluan industry, perumahan, perhotelan, rumah makan, dll; (3). Sektor pertanian, BUM Desa membentuk kelompok-kelompok tani jagung, padi, umbi-umbian dll. BUM Desa sebagai supplier dari kelompok tani kepada perusahaan/industry, usaha home industry dan kebutuhan pasar lainnya; (4) Sektor jasa, BUM Desa menyediakan sarana transportasi darat dan transportasi laut sebagai penghubung antar wilayah di Kabupaten Konawe Utara, kendaraan untuk pelayanan air bersih ke rumah-rumah warga; pelayanan jasa keuangan (BRI Link, Mandiri Link, BNI Link), Agen Pos, Weeding Organizer, dll. (5) sector perdagangan umum, BUM Desa sebagai pemasok kebutuhan rumah tangga, bahan bangunan, pupuk dan obat-obat pertanian, Sembilan bahan pokok dll. Kemitraan memberikan kontribusi besar

terhadap penambahan modal dan pengembangan usaha (Wahyono, 2021) oleh karenanya pemerintah memiliki peran untuk melindungi keberhasilan UMKM. Kemitraan usaha dengan lembaga bisnis (perusahaan) dapat dilakukan dengan pola sub kontrak atau inti plasma (Vladimir et al., 2021)

#### **f. Pengembangan Kapasitas Individu dan Sistem**

Pengembangan kapasitas dimaknai sebagai upaya memperkuat kemampuan individu, kelompok atau organisasi melalui pengembangan kemampuan keterampilan, potensi dan bakat serta penguasaan kompetensi-kompetensi tertentu sehingga individu, kelompok dan organisasi mampu mengatasi tantangan dan perubahan yang terjadi secara cepat dan tak terduga (Nurhajati & Muhyidin, 2019). Kapasitas menunjukkan tingkat kemampuan berproduksi secara optimal dari sebuah fasilitas yang dinyatakan sebagai jumlah output pada suatu periode tertentu (Taridala & Jopang, 2021). Pengembangan kapasitas individu dan system dalam studi ini mengacu pada pengembangan kemampuan SDM pelaksana operasional BUM Desa dalam mengelola BUM Desa secara produktif.

Hasil wawancara dengan Kepala Desa di Kabupaten Konawe Utara menjelaskan bahwa pelaksana operasional BUM Desa terutama ketua BUM Desa sudah mengikuti pelatihan dan bimbingan teknis tata kelola BUM Desa level nasional, propinsi dan kabupaten, namun belum memberikan manfaat bagi BUM Desa. Hal ini dibenarkan oleh para ketua BUM Desa, namun mereka berdalih bahwa pelatihan yang diberikan baik level nasional, propinsi maupun kabupaten belum memberikan hasil sebagaimana diharapkan karena pelatihan yang diberikan masih bersifat umum dan teoritis, sehingga sulit diaplikasikan dalam tataran praktik di BUM Desa. pelatihan merupakan bagian dari pengembangan kapasitas individu pelaksana operasional BUM Desa, namun sebaiknya pelatihan yang diberikan harus lebih aplikatif melalui pendampingan. Hal ini sejalan dengan Syamsuri dan Hutasuhut (2020), pelatihan dengan sistem pendampingan sangat efektif dalam meningkatkan kapasitas pengurus BUM Desa. Pengembangan kapasitas individu dan sistem merupakan salah satu problematika yang dihadapi BUM Desa di Kabupaten Konawe Utara (Jopang, 2022) serta problematika BUM Desa yang ada

di daerah lain (Ibrahim et al., 2019), Purbantara, (2018), (Aeni, 2020) dan (Ferosa & Hapsari, 2020).

## Kesimpulan

Badan Usaha Milik Desa sebagai lembaga ekonomi Desa memiliki prospek cerah dalam pengembangannya. BUM Desa memiliki otoritas dalam mengelola usaha, memanfaatkan asset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan dan atau menyediakan jasa usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pengembangan BUM Desa untuk transformasi social ekonomi dilakukan melalui; (1) Pendampingan maksimal oleh pendamping Desa, pemerintah atau melalui kemitraan perguruan tinggi; (2) Revitalisasi kelembagaan melalui penataan kelembagaan formal berbadan hukum dengan bidang usaha sesuai dengan potensi Desa dan memenuhi persyaratan kesehatan usaha yang berkelanjutan; (3) Kebijakan Pengelolaan Aset Desa oleh BUM Desa sebagai bagian usaha BUM Desa; (4) Penyertaan Modal Desa ke BUM Desa yang memadai dengan system pengawasan ketat; (5) Kemitraan dan *channeling* dengan pemilik modal seperti BUMD/BUMN dan pihak lain seperti Perguruan Tinggi dan Pers (6) Pengembangan kapasitas individu dan sistem melalui pelatihan dan pendampingan mentor

## Referensi

- Adawiyah, R. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 6(3), 1–15. <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmpbb8358af48full.pdf>
- Aeni, N. (2020). Gambaran kinerja Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Kabupaten Pati. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 18(2), 131–146.
- Amrina Rosyada. (2020). Pendampingan Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Desa Kendalasesem Wedung Demak. *Dinamisia : Jurnal*

*Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 235–243.  
<https://doi.org/10.31849/dinamisia.v3i2.3292>

- Andayani, K. P., & Sudiarta, I. K. (2021). Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa ( Bumdes ) Sebagai Sarana Meningkatkan Pendapatan. *Jurnal Kertha Negara*, 9(5), 366–377.
- Asmanto, P., Dewi, F.N.S., Leiwakabessy, I., Maulana, M., dan Sutikno. 2020. *Ringkasan kebijakan Pendayagunaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Pemulihan Ekonomi Pascawabah Covid-19*. Jakarta: Kerjasama Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan & Australian Government.
- Budiaman, H., & Mulyanti, D. (2021). Revitalisasi Badan Usaha Milik Desa Dalam Menggali Potensi Lokal Desa. *Jurnal Ilmiah Galuh Justisi*, 9(1), 116–122.
- Darwita, I. K., & Redana, D. N. (2018). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Dan Penanggulangan Pengangguran Di Desa Tejakula Kecamatan Tejakula Kabupaten Buleleng. *Locus Majalah Ilmiah FISIP*, 9(1), 51–60.
- Dr. Vladimir, V. F., Agus, A., Setyono, B., Sunu Astuti, R., Hidayat Sardini, N., Chaerunisyah, A., Rifa, Rianda Dirkareshza, Azura, D. M., Pradana, R., Dewi, D. S., Tobing, T. N. W., Anggraeni Charismanur Wilfarda, Wulan Puspita Ningtiyas, N. M. A., Haya, S. F., Tambunan, K., Astariyani, N. L. G., & Sudiarawan, K. A. (2021). 深度学习的睡眠脑电特征波检测 \* 李小俚 1) † 王枫 2) 黄朝阳 3) 斯白露 4). *Jurnal Mercatoria*, 1(1), 174–200.  
<http://www.abdiinsani.unram.ac.id/index.php/jurnal/article/view/376%0Ahttps://kns.cnki.net/kcms/detail/11.1991.n.20210906.1730.014.html%0Ahttps://embiss.com/index.php/embiss/article/view/68>
- Efendi, S. (2019). Strategi Pengembangan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 6(4), 327–338.

- Ekatmawati. (2020). *Laporan Kinerja*. Jakarta: Biro Perencanaan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Hal: 1-71 [https://www.kemendesa.go.id/berita/assets/files/Laporan\\_Kinerja\\_Kementerian\\_2020.PDF](https://www.kemendesa.go.id/berita/assets/files/Laporan_Kinerja_Kementerian_2020.PDF). diunduh tanggal 25 Maret 2021.
- Elsi, S. D., Bafadhal, F., & Rahman, R. (2020). INOVASI KEBIJAKAN PUBLIK DALAM PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(2), 71–76.
- Fauziyah Syafikri, A., Hakim, L., Ramdani, R., Studi Ilmu Pemerintahan, P., Singaperbangsa Karawang, U., & Governance Di Desa Duren Kecamatan Klari Kabupaten Karawang Teknik, G. (2021). *TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA DENGAN PERSPEKTIF GOOD GOVERNANCE DI DESA DUREN KECAMATAN KLARI KABUPATEN KARAWANG Oleh*. 8(2), 208.
- Ferosa, M. I., & Hapsari, A. N. S. (2020). Analisis Kendala Pengelolaan Bumdes Desa Kopeng Kabupaten Semarang. *PROSIDING SEMINAR NASIONAL*, 1(01), 238–254.
- Fitriyani, Y., Nurmalina, R., Pebriana, R., & Suasri, E. (2018). MENGGERAKKAN EKONOMI DESA MELALUI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes). *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat MEDITEG*, 3(1). <https://doi.org/10.34128/mediteg.v3i1.35>
- Hidayah, Z., Mulyana, A., Susanti, E., Lestari, S., & Pujiastuti, P. (2018). Pendampingan pengelolaan badan usaha milik desa (bumdes ) dalam kaitannya sebagai infant organisasi. *Seminar Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Terbuka*, 1(1), 474–485. <http://prosiding-pkmcsr.org/index.php/pkmcsr/article/view/46>
- Ibrahim, I., Sutarna, I. T., Abdullah, I., & Kamaluddin, K. (2019). Faktor penghambat dan pendukung badan usaha milik desa pada kawasan pertambangan emas di sumbawa barat. *Sosiohumaniora*, 21(3), 349–354.

- Ilmu, J., & Sosial, K. (2019). Dampak Bumdes Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Aik Batu Buding, Kabupaten Belitung, Provinsi Bangka Belitung. *Jilid*, 20(April), 1–12.
- Iskandar, J., Engkus, Sakti, F. T., Azzahra, N., & Nabila, N. (2021). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa. *Jurnal DIALEKTIKA : Jurnal Ilmu Sosial*, 19(2), 1–11.
- Iyan, Mawung, A. S., & Mantikei, B. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Mulia di Desa Purwareja Kabupaten Lamandau. *Journal of Environment and Management*, 1(2), 103–111.
- Jopang. (2022). Badan Usaha Milik Desa: Problematika dan Solusi (Studi di Kabupaten Konawe Utara Propinsi Sulawesi Tenggara). *Jurnal Kesejahteraan dan Pelayanan Sosial*. Volume (3) Issue (1), p:1-18.  
<http://ojs.uho.ac.id/index.php/JKPS/article/view/25044/pdf>
- Junaedi. R.W.I. (2015). Transformasi Ekonomi dan Kewirausahaan di Desa Blimbingsari. *BISMA Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Volume (7) Nomor 2. Hal: 107-116.
- Kadir, R.M. (2022). Daftar Perusahaan Tambang Nikel di Konawe Utara Sulawesi Tenggara, BPS Sebut Terbanyak di Sultra. *TribunnewsSultra.com*.  
<https://sultra.tribunnews.com/2022/01/08/daftar-perusahaan-tambang-nikel-di-konawe-utara-sulawesi-tenggara-bps-sebut-terbanyak-di-sultra> diunduh 20 Maret 2022
- Kemendes & PDPT RI. (2021). Presiden Jokowi Minta BUMN dan Swasta Libatkan BUM Desa.  
<https://www.kemendes.go.id/berita/view/detil/4126/presiden-jokowi-minta-bumn-dan-swasta-libatkan-bumdesa>
- Kinasih, I., Widiyahseno, B., & Wahjuni DJ, E. (2020). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam memperkuat perekonomian masyarakat. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 1(1), 33–44.  
<https://doi.org/10.32669/villages.v1i1.11>

- Kirowati, D., Setia, L. D., & Madiun, P. N. (2018). Pengembangan Desa Mandiri Melalui Bumdes. *Jurnal AKSI (Akuntansi Dan Sistem Informasi)*, 1.
- Mariana, D dan Angga, D.R. (2016). *Policy Brief, Membangun Kemandirian Berbasis Aset Desa*. Kerjasama BAPPENAS RI dengan Australian Aid. Institute for Research Empowermen. <https://media.neliti.com/media/publications/329-ID-membangun-kemandirian-berbasis-aset-desa.pdf>
- Mahmuddin. (2017). *Transformasi Sosial (Aplikasi Dakwah Muhammadiyah Terhadap Budaya Lokal)*. Makassar: Alauddin University Press.
- Nurchaya, E. (2019). Tugas Pemerintah Dalam Menyelesaikan Masalah–Masalah Sosial: Tinjauan Mengenai Masalah Badan Usaha Milik Desa. *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, 2(1), 1–7.
- Nurhajati, N., & Muhyidin, A. F. (2019). Pengembangan Kapasitas Organisasi Sektor Publik dalam Mewujudkan Pembangunan Kota Berwawasan Lingkungan (Studi Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Tulungagung). *Jurnal PUBLICIANA*, 12(1), 1–23. <https://journal.unita.ac.id/index.php/publiciana/article/view/193>
- Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi RI Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa
- Peraturan Bupati Konawe Utara Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa
- Pratiwi, M. B., & Novianty, I. (2020). Strategi Bertahan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pandemi COVID-19 pada Desa Cibodas Kecamatan Lembang Kabupaten Bandung Barat. *Prosiding The 11th Industrial Research Workshop and National Seminar*, 26–27.
- Ramadana, C. B. (2013). *Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) sebagai Penguatan Ekonomi Desa*. Brawijaya University.

- Ridlwan, Z. (2015). Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembangun Perekonomian Desa. *FIAT JUSTISIA: Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424–440. <https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v8no3.314>
- Sudirman, F. A., & Rifai, R. (2021). Private Sector Contribution in Achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) 7 in Kendari, Indonesia. *International Journal of Qualitative Research*, 1(1), 55–60. <https://doi.org/10.47540/ijqr.v1i1.319>
- Sukasmanto dan Matutu, B. (2016). *Policy Brief Mengembangkan BUMDesa untuk Transformasi Ekonomi Desa*. Yogyakarta: IRE (Institute for Research and Empowerment) Kerjasama Kementerian PPN/BAPPENAS RI dengan Australian AID. <https://media.neliti.com/media/publications/281-mengembangkan-bumdesa-untuk-transformasi-60947308.pdf>
- Suryadi, A., Rusli, B., & Alexandri, M. B. (2021). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DI KECAMATAN PAMEUNGPEUK KABUPATEN BANDUNG. *Responsive*, 4(1), 29–46. <http://jurnal.unpad.ac.id/responsive/article/view/34563>
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Utami, K. S., Tripalupi, L. E., & Meitriana, M. A. (2019). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Kesejahteraan Anggota Ditinjau Melalui Kewirausahaan Sosial. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 11(2), 498–508. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPE/article/view/21545/14001>
- Wahyono, E. H. (2021). Pengembangan Kemitraan Dengan Permodelan Sistem Archetype Dalam Upaya Peningkatan Leverage Usaha Umkm Tahu Tempe Di Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 12(2), 118–137