

Evaluasi Pemberdayaan Bumdes Bukit Bersemi Dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Di Desa Sedayugunung

Laily Purnawati¹, Syakila Azizatus Zahara², Syahdin Rafly Safrizal³, Sherina Aurelya Putri⁴, Danu Guswanto⁵
^{1,2,3,4,5}Universitas Tulungagung
E-mail: sherinaaurelya07@gmail.com¹, syakilazizatus@gmail.com²

Article History:

Received: 04 Maret 2026

Revised: 16 Maret 2026

Accepted: 28 Maret 2026

Keywords: BUMDes,
Pemberdayaan Ekonomi,
Evaluasi Kebijakan, Ekonomi
Desa

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bukit Bersemi dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat Desa Sedayugunung, Kecamatan Besuki, Kabupaten Tulungagung. BUMDes merupakan instrumen strategis pembangunan desa yang diharapkan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan potensi ekonomi lokal secara mandiri dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian dipilih secara purposive sampling, melibatkan pengelola BUMDes dan perangkat desa. Analisis dilakukan dengan menggunakan teori evaluasi kebijakan William N. Dunn yang meliputi lima indikator, yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, dan responsivitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Bukit Bersemi telah berjalan cukup efektif dalam meningkatkan aktivitas ekonomi masyarakat melalui berbagai unit usaha, seperti pelayanan kebutuhan pokok, jasa keuangan, dan pembiayaan modal usaha. Dari sisi efisiensi dan kecukupan, BUMDes mampu menghasilkan profit mandiri dan membantu memenuhi kebutuhan ekonomi masyarakat desa, meskipun masih menghadapi keterbatasan modal dan inovasi usaha. Pemerataan manfaat sudah terlihat melalui pelibatan masyarakat dalam pengelolaan dan pemanfaatan layanan BUMDes. Namun demikian, dari aspek responsivitas, masih diperlukan peningkatan sosialisasi agar program BUMDes dapat dimanfaatkan secara optimal oleh seluruh lapisan masyarakat. Penelitian ini merekomendasikan penguatan inovasi usaha dan strategi komunikasi sebagai upaya meningkatkan keberlanjutan pemberdayaan ekonomi desa.

PENDAHULUAN

Pemberdayaan pada dasarnya merupakan proses yang mencakup upaya pengembangan komunitas melalui pendekatan pembangunan yang menempatkan masyarakat sebagai subjek utama. Dalam kerangka ini, pembangunan tidak hanya diarahkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, tetapi juga mendorong partisipasi aktif mereka dalam setiap tahapan. Masyarakat yang

mampu mencapai tujuan bersama akan berada pada posisi mandiri (Bahri, 2025). kemandirian tersebut memungkinkan masyarakat untuk mengembangkan usaha secara swadaya serta memperkuat kapasitas diri melalui penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan kepemilikan aset, sehingga mereka dapat mewujudkan aspirasi dan tujuan hidup tanpa ketergantungan pada bantuan dari pihak eksternal.

Kelemahan pembangunan di tingkat desa tidak hanya disebabkan oleh sumber daya manusia yang kurang memadai, melainkan juga oleh kendala keuangan (Saputro et al., 2025). Pemerintah telah melakukan beragam upaya, termasuk dengan menyediakan berbagai dana untuk program pembangunan desa, salah satunya melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (Pramita, 2018).

Secara konseptual, pemberdayaan ekonomi masyarakat desa tidak hanya bertujuan meningkatkan pendapatan, tetapi juga membangun kesadaran, kemampuan, dan kemandirian masyarakat dalam mengelola kehidupannya (Luckieta et al., 2025). Oleh karena itu, peran BUMDes harus dilihat tidak semata-mata dari sisi profitabilitas, tetapi juga dari kontribusinya terhadap pembangunan sosial dan kelembagaan masyarakat desa.

Berdasarkan hasil data sementara di DPMD Tulungagung tahun 2025 sebanyak 45 dari 257 BUMDes di daerah itu yang belum berbadan hukum. Pada awal Mei 2024, sudah ada 21 BUMDes yang masuk kategori “maju”, dan Desa Sedayugunung termasuk dari desa yang memiliki BUMDes dalam kategori “maju” (Sujarwoko, H., 2025). Alasan kami tertarik melakukan penelitian di desa ini karena BUMDes Di Desa Sedayugunung memiliki potensi ekonomi yang cukup besar, terutama di sektor pertanian, peternakan dan usaha mikro yang memiliki peluang besar untuk dikembangkan secara berkelanjutan (Saputri et al., 2025).

Sebelum adanya BUMDes di Desa Sedayugunung, masyarakat tidak memiliki wadah pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan perekonomian dan meningkatkan kesejahteraan mereka. Pada tahun 2015 pemerintah desa mengembangkan BUMDes agar bisa membantu masyarakat untuk memecahkan masalah perekonomian masyarakat setempat dan memudahkan akses untuk masyarakat mencari kebutuhan sehari-hari dikarenakan keberadaan desa di wilayah dataran tinggi dan jauh dari perkotaan yang akan memakan waktu cukup lama (Fikria & Wahyuningsih, 2025).

Desa ini memiliki berbagai produk unggulan yang berasal dari sektor pertanian dan pengolahan pangan, seperti padi, aneka jenis sayuran, serta produk olahan makanan tradisional yang memiliki nilai ekonomi dan peluang besar untuk dikembangkan lebih lanjut (Sahri et al., 2025). Potensi tersebut seharusnya dapat menjadi sumber penguatan ekonomi masyarakat desa. Namun demikian, meskipun sumber daya yang dimiliki cukup melimpah, masyarakat masih menghadapi hambatan utama berupa keterbatasan akses terhadap sumber pembiayaan. Kondisi ini menyebabkan upaya pengembangan dan perluasan usaha yang dijalankan masyarakat desa belum dapat dilakukan secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola BUMDes Desa Sedayugunung, pada tahun 2017 BUMDes mengembangkan destinasi wisata alam “Pertapan Kedhung Biru” sebagai upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat. Namun, usaha tersebut hanya bertahan sekitar dua tahun dan mengalami penurunan pengunjung pada tahun 2019 akibat rendahnya inovasi, kurangnya promosi, serta keterbatasan fasilitas sehingga tidak mampu bersaing dengan destinasi wisata lain.

Sebagai tindak lanjut, BUMDes kemudian melakukan inovasi dengan membuka usaha minimarket desa yang menyediakan berbagai kebutuhan masyarakat, seperti ATK, kebutuhan rumah tangga, dan sarana pertanian, serta layanan Agen BRILink untuk memudahkan transaksi

keuangan. Saat ini, BUMDes lebih memfokuskan kegiatan pada pelayanan peminjaman modal sebagai upaya mendorong peningkatan perekonomian masyarakat desa.

Tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis bagaimana pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui program BUMDes untuk mengatasi masalah perekonomian di desa ini dan mengetahui apa dampak yang diberikan adanya BUMDes di Desa Sedayugunung Kecamatan Besuki Kabupaten Tulungagung. Kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai peran strategis BUMDes dalam membangun ekonomi lokal dan sekaligus menjadi bahan evaluasi serta rekomendasi untuk pengembangan ke depan (Firmansyah et al., 2025).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Linda Puspitasari dan Moh. Gufron (2023) di Desa Kendalbulur, Kecamatan Boyolangu, Kabupaten Tulungagung, juga menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes Larasati memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap kehidupan ekonomi masyarakat setempat (Ekonomi & Desa, 2023). Sebagian besar warga merasakan adanya peningkatan yang cukup pesat setelah BUMDes tersebut didirikan. Hal ini terutama disebabkan oleh terbukanya peluang kerja baru serta pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat yang berjalan secara optimal. Kondisi tersebut mendorong terjadinya perputaran ekonomi di tingkat desa, di mana manfaat ekonomi yang dihasilkan kembali dirasakan langsung oleh masyarakat setempat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan teori William Dunn (2003) yang berfokus pada evaluasi kebijakan melalui 5 (lima) indikator penting, yakni: **efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas**. Efektivitas adalah tolak ukur apakah tujuan sudah tercapai, Efisiensi mengukur apakah manfaat lebih besar dari biaya, Kecukupan mengukur seberapa jauh kebijakan dapat menyelesaikan masalah, Pemerataan mengukur apakah adil bagi seluruh masyarakat, dan yang terakhir Responsivitas mengukur apakah kebijakan memenuhi kebutuhan masyarakat (Bunda & Tjenreng, 2025). Pendekatan ini banyak digunakan dalam penelitian kebijakan karena memberikan kerangka kerja yang sistematis untuk menganalisis berbagai aspek kebijakan publik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kualitatif, yaitu pendekatan yang menghasilkan data deskriptif dari kata-kata tertulis atau lisan, serta perilaku yang diamati. Instrumen utamanya adalah peneliti sendiri sebagai *human instrument*. Metode yang dipakai mencakup wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data primer berasal dari 6 narasumber yang dipilih melalui *purposive sampling*, yakni wawancara mendalam dengan orang-orang yang paham secara detail dan akurat tentang isu yang diteliti. Instrumen pengukurannya adalah wawancara dengan pertanyaan terbuka. Pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), diikuti analisis induktif. Penelitian ini dilaksanakan di Desa Sedayugunung, Kecamatan Besuki, Kabupaten Tulungagung, karena desa tersebut memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang telah beroperasi sejak 2015. Metode Analisis Data Analisis data kualitatif diterapkan pada data empiris berbentuk kata-kata, melalui tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan Contoh Diagram:

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemberdayaan ekonomi menurut para ahli dipahami sebagai proses peningkatan kapasitas masyarakat agar mampu mengelola sumber daya dan menentukan pilihan ekonomi secara mandiri. Menurut Chambers, pemberdayaan ekonomi menekankan pada upaya memperkuat kemampuan kelompok lemah agar memiliki akses, kontrol, dan manfaat terhadap sumber-sumber ekonomi yang sebelumnya terbatas. Kartasmita memandang pemberdayaan ekonomi sebagai strategi pembangunan yang bertujuan mendorong kemandirian masyarakat melalui peningkatan potensi, kesempatan berusaha, serta keberpihakan pada ekonomi rakyat. Sementara itu, Sumodiningrat

menjelaskan bahwa pemberdayaan ekonomi merupakan proses berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan dan posisi tawar masyarakat agar mampu berpartisipasi aktif dalam kegiatan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Dengan demikian, pemberdayaan ekonomi tidak hanya berfokus pada bantuan materi, tetapi juga pada penguatan kapasitas, akses, dan kemandirian masyarakat dalam mengelola kegiatan ekonomi secara berkelanjutan.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah entitas usaha yang dimiliki dan dikelola pemerintah desa dengan kepemilikan badan hukum, di mana sebagian besar modalnya bersumber dari APBDes. Menurut wawancara dengan sekretaris BUMDes Desa Sedayugunung, modal ini didapatkan melalui proposal yang diajukan ke desa, dengan nilai sekitar Rp50 juta per proposal dari APBDes. BUMDes tersebut bertujuan mengelola berbagai unit usaha desa untuk kesejahteraan warga serta menyediakan profit bagi desa melalui kegiatan usaha, guna memperkuat pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Strategi pemberdayaan ekonomi masyarakat desa melalui BUMDes memainkan peran sentral dalam mendorong kemandirian dan peningkatan kesejahteraan (Hidayati, 2025). Secara teoritis, BUMDes dapat meningkatkan revenue desa, menyerap tenaga kerja, serta memperkuat basis ekonomi lokal selama dijalankan dengan keterbukaan, pertanggungjawaban, dan prinsip good governance (Maria, 2025) (sujarwoko, H, 2025). Namun, kenyataan praktis sering kali memperlihatkan ketimpangan antara harapan potensial dan realisasi pengelolaannya.

BUMDes hadir selaku ancangan baru di upaya untuk meningkatkan ekonomi desa beralaskan kebutuhan dan potensi desa (AS et al., 2025). Di kabupaten Tulungagung, BUMDes hadir dengan beragam aktivitas yang dikelola sesuai dengan potensi lokal masing-masing desa seperti pengelolaan desa wisata yang ada di desa Kendalbulur atau minimarket.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Linda Puspitasari dan Moh. Gufon (2023) di Desa Kendalbulur, Kecamatan Boyolangu, Kabupaten Tulungagung, juga menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes Larasati memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap kehidupan ekonomi masyarakat setempat (Ekonomi & Desa, 2023). Sebagian besar warga merasakan adanya peningkatan yang cukup pesat setelah BUMDes tersebut didirikan. Hal ini terutama disebabkan oleh terbukanya peluang kerja baru serta pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat yang berjalan secara optimal. Kondisi tersebut mendorong terjadinya perputaran ekonomi di tingkat desa, di mana manfaat ekonomi yang dihasilkan kembali dirasakan langsung oleh masyarakat setempat.

BUMDes dipandang sebagai alternatif strategis dalam upaya pemberdayaan masyarakat desa karena perannya yang signifikan dalam mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat sekaligus mempercepat perkembangan ekonomi desa (Aini et al., 2025). Keberadaan BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai instrumen ekonomi, tetapi juga sebagai inisiatif penting untuk memperkuat kemandirian ekonomi warga desa. Peningkatan kesejahteraan masyarakat desa tersebut bertumpu pada empat pilar utama, yaitu penguatan kelembagaan yang didukung oleh kepemilikan modal produksi secara kolektif, keterlibatan aktif masyarakat dalam proses penyelenggaraan pemerintahan desa, peningkatan kemampuan literasi keuangan dalam menjalankan usaha serta pengembangan tata kelola BUMDes yang kuat, profesional, dan berkelanjutan. Berikut ini adalah data masalah pelaksanaan program BUMDes di Desa Sedayugunung, Kecamatan Besuki, Kabupaten Tulungagung.

Tabel 1. Masalah pada pelaksanaan program BUMDes

| No | Tahun | Masalah |
|----|-------|---------|
|----|-------|---------|

Sumber data: diolah peneliti tahun 2025

| | | |
|---|-----------|--|
| 1 | 2015-2016 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Awal berdirinya BUMDes sehingga waktu pemutakhiran data singkat 2. Keterbatasan fasilitas seperti akses jalan yang sulit 3. Keterbatasan Sumber Daya Manusia sebagai penggerak BUMDes |
| 2 | 2017-2019 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kegagalan berdirinya destinasi wisata alam “Pertapan Kedhung Biru” |
| 3 | 2020-2025 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlambatan pengembalian pinjaman uang/modal usaha |

Disini kita menggunakan pendekatan teori dari William N. Dunn untuk membantu menyelesaikan artikel ini dengan merujuk pada analisis kebijakan publik, yang mencakup tahapan penyusunan agenda, formulasi, adopsi, dan evaluasi kebijakan. Pendekatan ini juga meliputi lima indikasi, yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, kesetaraan, dan responsivitas. Berikut merupakan penjelasan dari hasil lima indikasi tersebut:

1) Efektivitas

Penilaian efektivitas kebijakan dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana kebijakan itu berhasil mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Proses ini mencakup pengecekan apakah capaian sesuai dengan target yang ditetapkan, termasuk juga ketepatan waktu dalam mewujudkannya. Saat mengevaluasi efektivitas, perlu diperhatikan apakah sasaran tercapai dengan hasil yang selaras dengan harapan. Kebijakan dianggap sangat efektif jika hasilnya mendekati atau bahkan memenuhi tujuan yang ditargetkan, sedangkan efektivitasnya rendah jika capaiannya masih jauh dari sasaran.

Melalui program pemberdayaan desa, BUMDes Desa Sedayugunung di Kecamatan Besuki, Kabupaten Tulungagung, terus mengoptimalkan berbagai upaya guna pemerataan ekonomi masyarakat. Program-program unggulan dari BUMDes ini diharapkan mampu memberdayakan masyarakat agar taraf hidup dan ekonomi desa dapat ditingkatkan

“Program kebijakan yang sudah direncanakan dan berhasil di Desa Sedayugunung ini adalah melalui BUMdes atau Badan usaha milik desa, tujuan dan harapan kami BUMDes dapat memberikan profit, membantu perekonomian masyarakat dan menjadi roda penggerak ekonomi masyarakat (Wawancara Zainal Arifin selaku Kepala Desa Sedayugunung, 2025).”

Berdasarkan hasil wawancara di atas bisa disimpulkan bahwa tujuan adanya BUMDes adalah untuk memberikan profit kepada desa melalui usaha yang ada di BUMDes dan membantu pemberdayaan perekonomian masyarakat, dan kebijakan tersebut sudah berhasil dilaksanakan sesuai harapan dari kepala desa sendiri yaitu agar BUMDes dapat memotivasi warga untuk mulai memperbaiki dan memulai usaha untuk membantu mensejahterakan ekonomi mereka. Namun kendalanya terkadang adanya keterlambatan pengembalian uang/moda usaha sehingga dana tidak bisa diputar kembali, yang dapat menyebabkan program tidak berjalan secara optimal dan berkelanjutan.

2) Efisiensi

Efisiensi berkaitan dengan volume sumber daya yang harus dikerahkan guna menyentuh ambang efektivitas spesifik. Cara mengukurnya biasanya lewat perbandingan biaya terhadap setiap unit output produk maupun layanan. Suatu kebijakan dianggap efisien ketika menghasilkan tingkat keberhasilan tertinggi dengan biaya serendah mungkin. Pelaksanaan program pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui BUMDes di Desa Sedayugunung telah menunjukkan hasil yang positif. Keberhasilan unit usaha, capaian profit, dan pengakuan dari pemerintah menjadi bukti bahwa program ini berhasil mencapai sebagian besar targetnya. Hasil dari wawancara kepada pihak BUMDes, BUMDes sendiri telah mampu menghasilkan profit mandiri sebesar **±Rp100 juta per tahun**. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes telah melewati tahap inisiasi dan mulai memasuki fase kemandirian usaha.

3) Kecukupan

Kecukupan menilai apakah kebijakan tersebut cukup menyelesaikan masalah. Untuk pelaksanaan kebijakan tersebut sudah berhasil dan dapat menyelesaikan masalah, karena dari kinerja BUMDes mampu memperoleh profit yang cukup memuaskan sehingga mampu membantu perekonomian masyarakat, dan juga seringkali diberi penghargaan dari pemerintah seperti sertifikat untuk apresiasi atas kontribusi dalam pembangunan ekonomi lokal, karena Sedayugunung termasuk desa yang memiliki BUMDes aktif, berprestasi, dan berkelanjutan. Masalahnya kenapa BUMDes sangat diperlukan di Desa Sedayugunung ini adalah karena sumber daya manusia di Desa Sedayugunung masih sangat tradisional, hampir 90% perekonomian warga di desa berasal dari hasil pertanian, perkebunan, dan peternakan. Apalagi letak geografis BUMDes sendiri yang masuk kategori pelosok karena di daerah pegunungan sehingga banyak warga yang terkadang kesulitan dalam mencari kebutuhan maupun modal untuk perekonomian mereka sehingga BUMDes hadir sebagai solusi masalah tersebut.

4) Pemerataan

Kebijakan yang berorientasi pada pemerataan merupakan kebijakan yang mendistribusikan upaya untuk adil kepada semua pihak. Sebuah program bisa saja efektif dan memadai jika manfaatnya terbagi secara merata. Dalam hal lapangan kerja, BUMDes juga merekrut tenaga kerja dari warga Desa Sedayugunung, serta melibatkan kepala desa, direktur, dan masyarakat dalam setiap pengambilan keputusan terkait BUMDes. Berdasarkan dari pengakuan Bapak Zainal Arifin tersebut diketahui bahwa program-program BUMDes sangat membantu dan bisa dimanfaatkan oleh masyarakat. Masyarakat tentunya merasa sangat terbantu dengan adanya usaha yang dibangun oleh BUMDes, BUMDes Bukit Bersemi Desa Sedayugunung memiliki beberapa usaha, yaitu: Penjualan sembako, Penjualan ATK, Bahan pertanian, Agen BRILink, Pelayanan Samsat, Token listrik, Layanan cetak dokumen., Dan yang paling utama penanaman modal/peminjaman modal.

5) Responsivitas

Yang dimaksud dengan responsivitas adalah sejauh mana kebijakan mampu menanggapi kebutuhan, aspirasi, dan permasalahan masyarakat sasaran secara tepat. Dari hasil penelitian pihak BUMDes sangat responsif terhadap kebutuhan masyarakat dengan menyediakan barang konsumtif dan produktif sesuai potensi desa pegunungan. Sebagai strategi BUMDes sering mengadakan event berhadiah yang tentu tujuannya untuk menarik partisipasi masyarakat, BUMDes juga memberikan harga yang lebih terjangkau agar BUMDes menjadi pilihan utama warga. BUMDes menerapkan syarat pinjaman yang mengharuskan belanja ke pihak BUMDes sebagai strategi penguatan sirkulasi ekonomi internal.

KESIMPULAN

BUMDes Bukit Bersemi Desa Sedayugunung Kecamatan Besuki Kabupaten Tulungagung telah berjalan secara efektif melalui program pemberdayaan ekonomi yang berupaya memaksimalkan usaha-usaha untuk pemerataan ekonomi masyarakat. Usaha-usaha yang dijalankan seperti penjualan sembako, ATK, bahan pertanian, agen BRILink, pelayanan Samsat, token listrik, layanan cetak dokumen, dan pinjaman modal mampu menghasilkan profit mandiri sekitar Rp100 juta per tahun serta memotivasi masyarakat untuk meningkatkan taraf hidup.

Dari sisi efektivitas, pelaksanaan program pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui BUMDes menunjukkan hasil yang positif, walaupun terdapat keterbatasan modal dan biaya operasional yang terkadang menghambat ekspansi usaha. Namun demikian, BUMDes telah berhasil membantu perekonomian warga terutama yang berlatar belakang ekonomi tradisional yang bergantung pada pertanian, perkebunan, dan peternakan. Keberadaan BUMDes juga diakui oleh pemerintah melalui berbagai penghargaan atas kontribusinya dalam pembangunan ekonomi lokal.

.....

Adapun dari sisi efisiensi, BUMDes membuktikan bahwa program ini berhasil mencapai sebagian besar targetnya. Dalam hal kesetaraan, BUMDes telah menyediakan lapangan kerja bagi masyarakat setempat serta melibatkan kepala desa, direktur, dan masyarakat dalam pengambilan keputusan, sehingga program-program BUMDes dapat dimanfaatkan oleh seluruh lapisan masyarakat. Responsivitas BUMDes terhadap kebutuhan masyarakat juga tercermin dari penyediaan barang dan jasa yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa, dengan memberikan harga barang yang sangat selektif bagi masyarakat lokal. Namun demikian, untuk mencapai keberlanjutan dan dampak jangka panjang, masih diperlukan inovasi usaha baru yang lebih produktif dan strategi perluasan cakupan layanan ekonomi desa, karena terkadang pemanfaatan usaha belum sebanding dengan biaya operasional, modal terbatas menghalangi ekspansi usaha, sehingga profit untuk desa dan pemberdayaan ekonomi masyarakat belum maksimal meskipun ada harapan kepala desa untuk memotivasi warga berusaha.

DAFTAR REFERENSI

- Aini, N., Ananda, D., Halifa, I., Insana, K., Aurellia, N., Hariyanti, N., Asshidiqi, S. A., Sukmawati, T., & Hikmanda, W. (2025). Peran Strategis BUMDes dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat: Studi Kasus di Desa Pekan Heran, Rengat Barat. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3(2), 1304–1310.
- AS, Z. A., Rohayatin, T., Kurnia, D., Rochaeni, A., Fauzi, L. M., Aprilia, B., Gunawan, W., Zulfikar, W., Wulan, W., & Ristala, H. (2025). PEMBERDAYAAN MASYARAKAT MELALUI BUMDES UNTUK MENINGKATKAN EKONOMI KREATIF DI DESA PUSAKARATU KECAMATAN PUSAKANAGARA KABUPATEN SUBANG. *Jurnal Abdimas Mandiri*, 9(2), 330–336.
- Bahri, E. S. (2025). *Pemberdayaan masyarakat berkelanjutan*. Fam Publishing.
- Bunda, M. R., & Tjenreng, M. B. Z. (2025). Analisis Efektifitas Kebijakan Pengaduan Publik dalam Pelayanan Adminitrasi Publik. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(1), 189–196.
- Ekonomi, P., & Desa, D. I. (2023). *DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT TERHADAP*. 2, 2064–2075.
- Fikria, E. Z., & Wahyuningsih, E. (2025). Peran Kepala Desa Dalam Program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui BUMDES Sumber Makmur di Desa Sentul, Kecamatan Tembelang, Kabupaten Jombang. *Journal of Public Power*, 9(2), 47–67.
- Firmansyah, N., Widodo, W., Faton, M., Fajarwati, N. K., & Arifin, S. (2025). Analisis Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Keramatmanik Kecamatan Angsana Kabupaten Pandeglang: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(1), 4860–4867.
- Hidayati, U. (2025). *Strategi Peningkatan Kapasitas Pengelolaan BUMDes dalam Mendorong Kemandirian Ekonomi Desa*. Penerbit NEM.
- Luckieta, M., Azura, P. F., Firdaus, M. A., Putri, S. A., Ahmad, A., Devia, E., Rahayu, R. F., Maulana, R., Kalisa, K., & Azzahra, V. P. (2025). Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat dan Kesadaran Ekologis Masyarakat: Sinergi Edukasi, Digitalisasi, Kesehatan dan Pendidikan Menuju Desa Citepus yang Berdaya dan Berkelanjutan. *Easta Journal of Innovative Community Services*, 4(01), 67–102.
- Maria, E. (2025). Potret Praktik Good Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Bumdes Maju Rahayu Jatirunggo. *Perspektif Akuntansi*, 8(1), 83–103.
- Pramita, Y. D. (2018). Analisis Pemahaman Permendes No. 4 Tahun 2015 Dan Pemanfaatan Sistem Informasi Pada Akuntabilitas Pengelolaan Bumdes. *Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi*, 16(1), 1–8.
-

-
- Sahri, S., Tawakkal, M. I., Saida, I. A., Asfira, E., Hidayat, T., Fitriani, D., & Laily, A. N. (2025). Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia BUMDes dan Optimalisasi Pemutakhiran Data di BUM Desa Sumber Hidup Desa Ngeper Kecamatan Padangan Kabupaten Bojonegoro. *I-Com: Indonesian Community Journal*, 5(1), 133–142.
- Saputri, I. A. I., Riani, D., Syaharani, M. H., Hapsari, P. L. A. A., Nurailida, N., Aisyah, S., & Astawa, I. K. (2025). Analisis Sektor Pembiayaan dalam Mendorong Suatu Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(7. D), 123–129.
- Saputro, H. G., Aditya, E. M., & Indarti, I. (2025). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah. *Jurnal Ilmiah Aset*, 27(1), 39–47.
- sujarwoko,H, D. (2025). *DPMD Tulungagung upayakan legalitas 45 BUMDes*. [https://jatim.antaranews.com/berita/886397/dpmd-tulungagung-upayakan-legalitas-45-bumdes#:~:text=Data sementara di DPMD Tulungagung,mencairkan dana itu%2C%22katanya.&text=Dilarang keras mengambil konten%2C melakukan,tertulis dari Kantor Berita ANTARA](https://jatim.antaranews.com/berita/886397/dpmd-tulungagung-upayakan-legalitas-45-bumdes#:~:text=Data%20sementara%20di%20DPMD%20Tulungagung,mencairkan%20dana%20itu%2C%22katanya.&text=Dilarang%20keras%20mengambil%20konten%2C%20melakukan,tertulis%20dari%20Kantor%20Berita%20ANTARA)
-