

**IMPLEMENTASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA
DI DESA JATISELA KECAMATAN GUNUNG SARI,
KABUPATEN LOMBOK BARAT**

**IMPLEMENTATION OF VILLAGE-OWNED ENTERPRISE (BUMDes)
MANAGEMENT IN JATISELA VILLAGE, GUNUNG SARI DISTRICT,
WEST LOMBOK REGENCY**

Sania Nurcewy

*FHSIP, Universitas Mataram,
E-mail : sanianurcewy09@gmail.com*

Sarkawi

*FHSIP, Universitas Mataram
E-mail : sarkawi@unram.ac.id*

Rachman Maulana Kafrawi

*FHSIP, Universitas Mataram
E-mail : rachmanmaulana@unram.ac.id*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Jatisela, Kecamatan Gunung Sari, Kabupaten Lombok Barat, serta menilai penerapan prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaannya. Fokus kajian diarahkan pada prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat sebagai indikator utama tata kelola yang baik. Penelitian ini menggunakan metode hukum empiris dengan pendekatan sosiologis dan peraturan perundang-undangan. Data diperoleh melalui wawancara dengan aparatur pemerintah desa dan pengelola BUMDes, serta studi kepustakaan terhadap regulasi terkait, khususnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. Data dianalisis secara kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara normatif tata kelola BUMDes di Desa Jatisela telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, namun implementasinya belum optimal. Prinsip transparansi dan akuntabilitas telah diterapkan melalui mekanisme pelaporan dan pertanggungjawaban, meskipun masih terdapat keterbatasan dalam pengawasan dan akses informasi publik. Sementara itu, partisipasi masyarakat dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan BUMDes masih rendah.

Kondisi tersebut dipengaruhi oleh keterbatasan kapasitas sumber daya manusia pengelola serta belum optimalnya pendampingan dari pemerintah desa dan daerah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan tata kelola BUMDes memerlukan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan sistem pengawasan, dan perluasan partisipasi masyarakat agar BUMDes dapat berfungsi secara efektif, berkelanjutan, serta berkontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa dan kesejahteraan masyarakat.

Kata Kunci: Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Pengelolaan BUMDes, Tata kelola pemerintahan desa.

Abstract

This study aims to analyze the governance of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Jatisela Village, Gunung Sari District, West Lombok Regency, and to assess the implementation of good governance principles in their management. The analysis focuses on the principles of transparency, accountability, and community participation as the primary indicators of sound governance. This research employs an empirical legal method using sociological and statutory approaches. Data were obtained through interviews with village government officials and BUMDes managers, as well as a literature review of relevant regulations, particularly Law Number 6 of 2014 concerning Villages and Government Regulation Number 11 of 2021 concerning Village-Owned Enterprises. The data were analyzed using a qualitative descriptive method. The findings indicate that, normatively, the governance of BUMDes in Jatisela Village complies with applicable laws and regulations; however, its implementation has not yet been optimal. The principles of transparency and accountability have been applied through reporting and accountability mechanisms, although limitations remain in terms of supervision and public access to information. Meanwhile, community participation in the planning, management, and supervision of BUMDes remains relatively low. This condition is influenced by the limited capacity of human resources managing the enterprise and the insufficient guidance provided by village and regional governments. This study concludes that strengthening BUMDes governance requires improving human resource capacity, enhancing supervisory systems, and expanding community participation to ensure that BUMDes functions effectively and sustainably, while contributing to the increase of Village Original Revenue (PADes) and community welfare.

Keywords: Village-Owned Enterprises (BUMDes), BUMDes Management, Village Governance.

A. PENDAHULUAN

Penelitian ini membahas implementasi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Jatisela, Kecamatan Gunung Sari, Kabupaten Lombok Barat, sebagai bagian dari pelaksanaan otonomi desa sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang telah diperbarui melalui Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 serta Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. Pembangunan nasional dalam konteks desentralisasi menempatkan desa sebagai subjek pembangunan yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingannya sendiri, termasuk dalam pengelolaan potensi ekonomi lokal. BUMDes hadir sebagai instrumen strategis untuk mendorong kemandirian ekonomi desa, meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), serta memberdayakan masyarakat secara kolektif dan berkelanjutan. Desa Jatisela memiliki potensi ekonomi yang cukup menjanjikan, baik dari segi sumber daya manusia maupun peluang usaha berbasis kebutuhan masyarakat, sehingga pembentukan BUMDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak ekonomi desa.

Desa Jatisela, Kecamatan Gunung Sari, Kabupaten Lombok Barat. Desa ini memiliki potensi sumber daya alam yang cukup besar untuk dikembangkan menjadi produk unggulan desa. Akan tetapi, pengelolaan BUMDes di Desa Jatisela masih menghadapi sejumlah tantangan, terutama terkait keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, rendahnya partisipasi masyarakat dalam pelatihan maupun kegiatan BUMDes, serta kurangnya pendampingan teknis dari pihak terkait. Padahal, partisipasi masyarakat merupakan faktor fundamental dalam memastikan keberhasilan pengelolaan BUMDes secara berkelanjutan.

Proses pendirian BUMDes Jatisela sendiri telah dilakukan melalui mekanisme musyawarah desa, yang mencerminkan penerapan prinsip partisipatif dan demokratis sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014. Tantangan pasca pendirian, khususnya dalam aspek konsistensi pelibatan masyarakat dan profesionalisme pengelolaan, masih menjadi persoalan yang perlu diatasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan kapasitas aparatur desa dan masyarakat melalui pelatihan serta pembinaan yang berkelanjutan agar BUMDes dapat berfungsi secara optimal sebagai penggerak utama perekonomian desa.

Berdasarkan uraian tersebut, penting dilakukan kajian ilmiah untuk menelaah sejauh mana pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Jatisela telah diimplementasikan sesuai dengan tujuan pembentukannya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dan praktis dalam memperkuat tata kelola BUMDes yang profesional, transparan, dan

berorientasi pada pemberdayaan masyarakat sebagai wujud nyata pelaksanaan otonomi desa yang berkeadilan dan berkelanjutan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Empiris yaitu merupakan penelitian yang mengkaji hukum yang dikonsepsikan sebagai perilaku nyata (actual behavior), sebagai gejala sosial yang sifatnya tidak tertulis, yang dialami setiap orang dalam kehidupan bermasyarakat penelitian hukum empiris merupakan salah satu jenis penelitian yang menganalisis dan mengkaji berkerjanya hukum dalam masyarakat.

C. PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Desa Jatisela merupakan salah satu desa yang berada di Kecamatan Gunung Sari Kabupaten Lombok Barat. Luas wilayahnya 2,61 km² terdiri atas luas tanah sawah 88,38 Ha, pekarangan 16,93 Ha. Dusun sebanyak 6 dusun dan 32 RT, 7 perangkat desa.¹

Tabel 1 Jumlah Penduduk Desa Jatisela

	PENDUDUK	Satuan/ket	Input
1	Jumlah Total Penduduk	93	7,560
2	Jumlah Penduduk Laki-Laki	94 Jiwa	3,728
3	Jumlah Penduduk Perempuan	95 Jiwa	3,832

Tabel 2 Jumlah Kepala Keluarga Desa Jatisela

No	Kepala Keluarga	Satuan/ket	Input
1	Jumlah total Kepala Keluarga di desa	96 KK	2,198
2	Jumlah total Kepala Keluarga Perempuan	97 KK	262
3	Jumlah rumah yang dihuni di desa	98 Unit	2,087

¹ Bapak Faesal, Sekretaris Desa, wawancara 12 Januari 2026.

1. Visi dan Misi BUMDes Desa Jatisela

Adapun Visi dan Misi dari BUMDes di Desa Jatisela Kecamatan Gunung Sari, Kabupaten Lombok Barat sebagai berikut:²

Visi BUMDes Desa Jatisela

“Mewujudkan Badan Usaha Milik Desa Jatisela sebagai lembaga ekonomi desa yang mandiri, profesional, dan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan potensi lokal secara optimal dan berkeadilan.”

Misi BUMDes Desa Jatisela

1. Mengembangkan dan mengelola usaha desa yang berbasis pada potensi lokal Desa Jatisela secara efektif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan pendapatan masyarakat desa.
2. Meningkatkan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia pengelola BUMDes guna mewujudkan tata kelola usaha yang profesional, transparan, dan akuntabel.
3. Menjadi motor penggerak perekonomian desa melalui pemberdayaan masyarakat, khususnya pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Desa Jatisela.
4. Mendorong terciptanya kemandirian ekonomi desa dengan membangun unit-unit usaha yang berdaya saing dan berkelanjutan.
5. Menjalin kerja sama dengan pemerintah, swasta, dan pihak lain yang sah untuk mendukung pengembangan usaha dan memperluas jaringan pemasaran BUMDes.
6. Mendukung pelaksanaan pembangunan desa yang berorientasi pada kesejahteraan sosial dan peningkatan kualitas hidup masyarakat Desa Jatisela.

Visi dan misi BUMDes Desa Jatisela tersebut disusun dengan mengacu pada prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, yang menekankan aspek kemandirian desa, pemberdayaan masyarakat, serta tata kelola usaha yang baik (*good governance*)

² Bapak Hj. Bahar Bahrudin, Ketua BUMDes, wawancara 12 Januari 2026.

2. Visi dan Misi dalam Perspektif Teori Efektivitas

Visi BUMDes Desa Jatisela yang menekankan pada kemandirian, profesionalisme, dan keberlanjutan secara substantif mencerminkan orientasi efektivitas organisasi. Menurut Steers, efektivitas organisasi adalah tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal.³ Dalam konteks ini, visi BUMDes Jatisela telah memenuhi unsur utama efektivitas, yakni kejelasan tujuan (*goal clarity*), orientasi hasil, serta kesinambungan (*sustainability*).

Lebih lanjut, Duncan menyatakan bahwa organisasi yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian output jangka pendek, tetapi juga pada kemampuan beradaptasi dan keberlanjutan jangka panjang.⁴ Penekanan visi BUMDes Jatisela pada pengelolaan potensi lokal secara berkeadilan menunjukkan adanya keselarasan antara tujuan ekonomi dan tujuan sosial, yang menurut teori efektivitas modern merupakan indikator keberhasilan organisasi publik dan semi-publik, termasuk BUMDes.

3. Analisis Misi BUMDes Desa Jatisela Berdasarkan Indikator Efektivitas

a. Efektivitas Tujuan (*Goal Attainment*)

Misi pertama dan keempat BUMDes Jatisela berfokus pada pengembangan usaha berbasis potensi lokal serta penciptaan unit usaha yang berdaya saing dan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan teori *goal attainment* yang dikemukakan oleh Etzioni bahwa efektivitas organisasi diukur dari sejauh mana tujuan substantif organisasi dapat dicapai.⁵ Dengan orientasi pada peningkatan pendapatan masyarakat dan kemandirian ekonomi desa, BUMDes Jatisela menempatkan kesejahteraan masyarakat sebagai indikator utama keberhasilan.

b. Efisiensi dan Profesionalisme Pengelolaan

Misi kedua yang menekankan peningkatan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia mencerminkan dimensi efisiensi dan kompetensi organisasi. Menurut Siagian, efektivitas organisasi tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya manusia dan sistem manajemen yang profesional.⁶ Tata kelola yang

³ Richard M. Steers, *Organizational Effectiveness: A Behavioral View*, Santa Monica: Goodyear Publishing Company. (1977), hlm. 5.

⁴ W. Jack Duncan, *Organizational Behavior*, Boston: Houghton Mifflin, (1981), hlm. 38.

⁵ Amitai Etzioni, *Modern Organizations I*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall. (1964), hlm. 8.

⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, (2014), hlm. 23.

transparan dan akuntabel juga menjadi prasyarat utama agar organisasi mampu mencapai tujuan secara optimal dengan biaya dan risiko minimal.

c. Pemberdayaan dan Partisipasi Masyarakat

Misi ketiga BUMDes yang menempatkan UMKM dan masyarakat sebagai subjek pembangunan desa selaras dengan pendekatan efektivitas berbasis partisipasi. Cohen dan Uphoff menegaskan bahwa efektivitas program pembangunan sangat ditentukan oleh tingkat keterlibatan masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan.⁷ Dengan menjadikan BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa, efektivitas tidak hanya diukur dari laba usaha, tetapi juga dari dampak sosial dan pemberdayaan ekonomi lokal.

d. Adaptasi dan Kerja Sama Strategis

Misi kelima yang menitikberatkan pada kerja sama dengan berbagai pihak menunjukkan dimensi *adaptability*, bahwa organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu beradaptasi dengan lingkungan eksternal melalui kemitraan dan inovasi. Kerja sama dengan pemerintah dan sektor swasta memperkuat daya saing BUMDes sekaligus memperluas akses pasar dan permodalan.

e. Efektivitas Sosial dan Pembangunan Berkelanjutan

Misi keenam BUMDes yang mendukung pembangunan desa berorientasi kesejahteraan sosial mencerminkan paradigma efektivitas dalam organisasi sektor publik. Mahmudi menyatakan bahwa efektivitas sektor publik diukur dari kemampuan organisasi memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.⁸ Dengan demikian, keberhasilan BUMDes Jatisela tidak hanya diukur dari aspek finansial, tetapi juga dari kontribusinya terhadap kualitas hidup masyarakat desa.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa visi dan misi BUMDes Desa Jatisela telah selaras dengan teori efektivitas organisasi, baik dari aspek pencapaian tujuan, efisiensi pengelolaan, adaptasi lingkungan, maupun dampak sosial. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa secara normatif dan konseptual, BUMDes Jatisela memiliki landasan

⁷ John M. Cohen dan Norman T. Uphoff, *Participation's Place in Rural Development*, New York: World Bank, (1980), hlm. 45.

⁸ Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta, (2015), hlm. 18.

yang kuat untuk menjadi lembaga ekonomi desa yang efektif dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan kesejahteraan masyarakat.

4. Keterkaitan Visi dan Misi BUMDes Desa Jatisela dengan Prinsip *Good Governance*

a. Visi BUMDes Desa Jatisela Dalam Perspektif Prinsip *Good Governance*

Visi BUMDes Desa Jatisela yang menekankan kemandirian, profesionalisme, dan keberlanjutan dalam pengelolaan potensi lokal secara optimal dan berkeadilan mencerminkan nilai-nilai utama prinsip *good governance*. Menurut Mardiasmo, *good governance* merupakan tata kelola organisasi sektor publik yang berlandaskan pada prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan keadilan dalam pengelolaan sumber daya publik.⁹ Visi BUMDes Jatisela telah mencerminkan orientasi tata kelola yang baik karena tidak semata-mata berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga pada pemerataan manfaat dan kesejahteraan masyarakat desa.

Penekanan pada profesionalisme dalam visi tersebut juga menunjukkan adanya tuntutan terhadap pengelolaan BUMDes yang bertanggung jawab dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat desa sebagai pemilik BUMDes. Hal ini sejalan dengan prinsip akuntabilitas publik yang menempatkan masyarakat sebagai subjek pengawasan terhadap kinerja BUMDes.

b. Misi BUMDes Desa Jatisela Dalam Perspektif Prinsip *Good Governance*

Misi kedua BUMDes Desa Jatisela yang menekankan peningkatan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia guna mewujudkan tata kelola usaha yang profesional, transparan, dan akuntabel merupakan perwujudan langsung prinsip transparansi dan akuntabilitas. Mardiasmo menyatakan bahwa akuntabilitas publik merupakan kewajiban organisasi sektor publik untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan kepada masyarakat.¹⁰ Transparansi dan akuntabilitas menjadi instrumen penting untuk membangun kepercayaan publik serta mencegah terjadinya penyalahgunaan kewenangan dalam pengelolaan BUMDes.

Misi ketiga yang menjadikan BUMDes sebagai motor penggerak perekonomian desa melalui pemberdayaan masyarakat dan UMKM mencerminkan prinsip partisipasi. Ndraha menegaskan bahwa partisipasi masyarakat merupakan unsur utama *good governance*, karena masyarakat tidak hanya berperan sebagai objek pembangunan, tetapi juga sebagai subjek

⁹ Mardiasmo, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Andi Offset, Yogyakarta, (2018), hlm. 23.

¹⁰ *Ibid.* hlm 23.

yang terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan⁴. Dalam konteks BUMDes, keterlibatan masyarakat dan pelaku UMKM akan meningkatkan legitimasi sosial serta efektivitas pengelolaan usaha desa.¹¹

Misi pertama dan keempat BUMDes Desa Jatisela yang berfokus pada pengembangan usaha berbasis potensi lokal dan penciptaan unit usaha yang berdaya saing mencerminkan prinsip efektivitas dan efisiensi. Sedarmayanti menyatakan bahwa prinsip efektivitas dan efisiensi dalam *good governance* menuntut agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan sumber daya yang rasional dan bertanggung jawab.¹² Pengelolaan potensi lokal secara tepat diharapkan mampu meningkatkan kemandirian ekonomi desa dan pendapatan masyarakat.

Misi kelima yang menekankan kerja sama dengan pemerintah, swasta, dan pihak lain mencerminkan prinsip kolaborasi dalam *good governance*. Menurut Sutarto, organisasi yang dikelola dengan baik harus mampu membangun jaringan kerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.¹³ Kolaborasi ini memperkuat daya saing BUMDes serta memperluas akses terhadap permodalan, teknologi, dan pasar.

Misi keenam BUMDes Desa Jatisela yang berorientasi pada kesejahteraan sosial dan peningkatan kualitas hidup masyarakat mencerminkan prinsip keadilan dan orientasi kepentingan publik. BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan sosial desa.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa visi dan misi BUMDes Desa Jatisela telah selaras dengan prinsip *good governance*. Prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, efisiensi, kolaborasi, dan keadilan tercermin secara jelas dalam perumusan visi dan misi BUMDes. Integrasi prinsip *good governance* tersebut memperkuat posisi BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa yang profesional, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat serta peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Struktur organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan unsur fundamental dalam mendukung efektivitas pengelolaan dan pencapaian tujuan usaha desa. Pembentukan struktur organisasi BUMDes bertujuan untuk menciptakan pembagian tugas, kewenangan, dan tanggung jawab yang jelas antar unsur pengelola, sehingga penyelenggaraan kegiatan usaha dapat berjalan secara profesional, transparan, dan akuntabel.

¹¹ Taliziduhu Ndraha, *Pembangunan Masyarakat*, Rineka Cipta, Jakarta, (2011), hlm. 56.

¹² Sedarmayanti, *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik)*, hlm. 52.

¹³ Sutarto, *Dasar-Dasar Organisasi* (2015), Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, (2015), hlm. 41.

BUMDes dipimpin oleh seorang Ketua yang berperan sebagai pelaksana operasional tertinggi dalam menjalankan kegiatan usaha sehari-hari. Ketua BUMDes bertanggung jawab dalam perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian kegiatan usaha sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUMDes. Dalam struktur ini, jabatan Ketua diemban oleh Hj. Bahar Bahrudin, yang memiliki kewenangan untuk mewakili BUMDes baik ke dalam maupun ke luar, serta memastikan keberlangsungan usaha desa.

Dalam rangka menjaga keselarasan antara kebijakan BUMDes dan arah pembangunan desa, Kepala Desa bertindak sebagai Penasehat BUMDes. Penasehat dalam struktur ini dijabat oleh Sapiudin selaku Kepala Desa, yang memiliki peran strategis dalam memberikan arahan, pembinaan, serta rekomendasi kebijakan tanpa terlibat langsung dalam operasional harian BUMDes. Keberadaan penasehat mencerminkan hubungan koordinatif antara pemerintah desa dan BUMDes sebagai badan usaha milik desa.

Pengawasan terhadap kinerja dan pengelolaan keuangan BUMDes dilaksanakan oleh Dewan Pengawas yang terdiri dari beberapa unsur masyarakat desa. Dewan Pengawas berfungsi memastikan bahwa seluruh kegiatan BUMDes berjalan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Peraturan Desa, serta prinsip tata kelola yang baik (*good governance*). Dalam struktur ini, Dewan Pengawas terdiri dari Sapiudin, Zulkifli, dan Abu Hanifuh, yang secara kolektif bertanggung jawab melakukan pengawasan, evaluasi, dan pemberian rekomendasi terhadap pelaksanaan kegiatan BUMDes.

Pengelolaan administrasi dan keuangan BUMDes dilaksanakan oleh Sekretaris dan Bendahara. Jabatan Sekretaris diemban oleh Fitria Hauliana yang bertanggung jawab atas pengelolaan administrasi, dokumentasi, dan pelaporan kegiatan BUMDes. Adapun pengelolaan keuangan BUMDes dilaksanakan oleh Bendahara, yaitu Faarlina, yang memiliki tugas mencatat, mengelola, serta mempertanggungjawabkan seluruh transaksi keuangan BUMDes secara transparan dan akuntabel.

Bentuk unit usaha yang dijalankan oleh BUMdes Desa Jatisela adalah sebagai berikut:

- a. Unit usaha penyewaan lapangan futsal.
- b. Unit usaha pengangkutan sampah.
- c. Unit usaha jasa cuci motor.

Perkembangan usaha BUMDes dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Unit usaha ini dibuka karena antusiasme anak muda yang mempunyai hobi dan bakat di bidang olahraga.
- b. Memiliki sarana yang sudah ada dan membantu menyelesaikan permasalahan sampah di masyarakat.

c. Potensi lapangan usaha dan lain sebagainya.

Tabel 3 Struktur BUMDes Desa Jatisela

NO	Jabatan	Nama Penjabat
1	Ketua Bumdes	Hj. Bahar Bahrudin
2	Penasehat	Sapiudin
3	Pengawas	Sapiudin, Zulkifli, Abu Hanifah
4	Bendahara	Farliana
5	Sekretaris	Fitria Hauliana

Implementasi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Jatisela merupakan perwujudan dari amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024, serta Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.

Secara normatif, pengelolaan BUMDes Jatisela telah memenuhi ketentuan hukum yang berlaku, khususnya terkait mekanisme pembentukan melalui musyawarah desa, penetapan Peraturan Desa, serta pembentukan struktur organisasi pengelola BUMDes. Hal ini menunjukkan bahwa secara yuridis formal, BUMDes Jatisela telah memiliki landasan hukum yang sah dan mengikat.

Dalam praktiknya, pengelolaan BUMDes Jatisela diarahkan untuk mengoptimalkan potensi ekonomi lokal sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan Pendapatan Asli Desa (PADes). BUMDes diposisikan tidak hanya sebagai lembaga ekonomi yang berorientasi pada keuntungan, tetapi juga sebagai lembaga sosial yang berfungsi mendukung pelayanan dan pemberdayaan masyarakat desa. Orientasi ganda ini sejalan dengan ketentuan Pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 yang menegaskan bahwa BUMDes dikelola berdasarkan prinsip kekeluargaan dan kegotongroyongan dengan mengedepankan profesionalitas, keterbukaan, partisipasi, pemanfaatan sumber daya lokal, serta keberlanjutan.

Namun demikian, hasil penelitian lapangan menunjukkan bahwa implementasi pengelolaan BUMDes di Desa Jatisela belum sepenuhnya berjalan optimal. Dari hasil wawancara dengan Bapak Faesal selaku Sekretaris Desa mengatakan bahwa:¹⁴

¹⁴ Bapak Faesal, Sekretaris Desa, wawancara 12 Januari 2026.

“Keterbatasan SDM yang tidak secara aktif mengelola bumdes dikarenakan merasa pendapatan atau gaji yang diterima tidak sesuai perkiraan dan jarang ada yang mengikuti jika ada sosialisasi tentang BUMDes.”

Keterbatasan kapasitas sumber daya manusia pengelola menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi efektivitas pengelolaan BUMDes. Pengelola BUMDes masih menghadapi kendala dalam aspek manajerial, perencanaan usaha, serta pengelolaan administrasi dan keuangan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sapiudin selaku Kepala Desa tersebut maka dari itu peneliti mengambil kesimpulan bahwa implementasi tersebut berimplikasi positif terhadap legitimasi BUMDes sebagai badan usaha desa dan menjadi prasyarat penting dalam peningkatan kontribusi BUMDes terhadap PADes.

Kuesioner yang telah peneliti sebarakan melalui google form dengan responden masyarakat Jatisela yang ada di Kecamatan Gunung Sari, Kabupaten Lombok Barat yang dimana hasil dari keusioner dari 22 responden sebagai berikut:

Berdasarkan hasil kuesioner yang melibatkan 22 responden terkait implementasi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Jatisela, diperoleh gambaran bahwa persepsi masyarakat terhadap efektivitas pengelolaan BUMDes cenderung belum optimal. Data menunjukkan bahwa sebanyak 72,7% responden menilai pengelolaan BUMDes tidak terlalu efektif dalam meningkatkan PADes, sementara 27,3% responden menilai efektif, dan 4,5% responden menyatakan tidak efektif.

Dominannya penilaian responden pada kategori tidak terlalu efektif mengindikasikan bahwa meskipun BUMDes telah berjalan dan dikenal oleh masyarakat, kontribusinya terhadap peningkatan PADes belum dirasakan secara signifikan. Kondisi ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain keterbatasan jenis dan skala usaha yang dijalankan, belum optimalnya manajemen usaha, serta rendahnya inovasi dalam pengembangan potensi ekonomi desa. Dalam konteks tata kelola, hal ini mencerminkan belum maksimalnya penerapan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan BUMDes.

Adanya 27,3% responden yang menilai pengelolaan BUMDes telah efektif menunjukkan bahwa pada tingkat tertentu, BUMDes telah memberikan kontribusi positif terhadap pendapatan desa. Penilaian ini dapat dikaitkan dengan unit usaha tertentu yang telah berjalan atau adanya manfaat ekonomi yang dirasakan oleh sebagian masyarakat. Namun, persentase tersebut masih relatif kecil jika dibandingkan dengan mayoritas responden yang

menilai kinerja BUMDes belum optimal, sehingga diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem pengelolaan dan arah pengembangan usaha BUMDes.

Sementara itu, meskipun hanya sebagian kecil responden (4,5%) yang menilai pengelolaan BUMDes tidak efektif, temuan ini tetap penting untuk diperhatikan. Persepsi negatif tersebut dapat menjadi indikator adanya permasalahan struktural, seperti lemahnya perencanaan usaha, kurangnya transparansi dalam pengelolaan keuangan, atau minimnya pelibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan. Dalam perspektif *good governance*, kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan prinsip akuntabilitas dan partisipasi publik agar pengelolaan BUMDes dapat berjalan secara lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Menurut Hans Kelsen, Efektivitas hukum diukur dari sejauh mana norma hukum benar-benar ditaati oleh subjek hukum, dan sanksi dijalankan bila terjadi pelanggaran. Suatu norma dianggap efektif bila perilaku masyarakat atau subjek hukum selaras dengan ketentuan hukum tersebut.¹⁵

Menurut Soerjono Soekanto, efektivitas hukum ditentukan oleh lima faktor: aspek hukumnya sendiri (peraturan), penegak hukum, sarana atau fasilitas pendukung, masyarakat, dan budaya hukum yang berlaku.¹⁶

Jika dikaitkan dengan hasil kuesioner dan temuan lapangan di Desa Jatisela, maka:

1. Efektivitas implementasi pengelolaan BUMDes belum optimal, karena norma hukum (PP No. 11 Tahun 2021 tentang BUMDes) belum sepenuhnya dijalankan secara konsisten. Ini sejalan dengan pandangan Kelsen bahwa norma kehilangan efektivitasnya bila subjek hukum tidak mematuhi atau tidak melaksanakannya.
2. Keterbatasan SDM, kurangnya inovasi usaha, dan lemahnya transparansi menunjukkan adanya hambatan dalam aspek penegakan hukum dan pelaksanaannya sebagaimana dijelaskan oleh Soerjono Soekanto.
3. Rendahnya partisipasi masyarakat menandakan bahwa aspek budaya hukum dan dukungan sosial terhadap implementasi BUMDes masih rendah, yang juga memengaruhi efektivitas kebijakan.

¹⁵ Ahadi, "Efektivitas Hukum dalam Perspektif Filsafat Hukum," *Jurnal USM Law Review* 5, no.1, (2023), hlm. 4-7

¹⁶ Soerjono Soekanto, *Efektivitas Hukum Dan Peranan Sanksi*, ed. Tjun Surjaman, Cet.2, Remadja Karya, Bandung, (1998), hlm 80.

Secara teoritis dan empiris, hasil penelitian mendukung penerapan teori efektivitas bahwa efektivitas BUMDes di Desa Jatisela masih rendah karena unsur pelaksanaan norma hukum dan faktor-faktor pendukungnya belum berjalan harmonis.

Penerapan prinsip *good governance* merupakan aspek fundamental dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya dalam rangka mewujudkan tata kelola yang transparan, akuntabel, dan partisipatif. Di Desa Jatisela, prinsip-prinsip tersebut mulai diimplementasikan seiring dengan penguatan kelembagaan BUMDes dan pengelolaan permodalan desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes).

Dalam aspek yuridis, pembentukan BUMDes Desa Jatisela telah memenuhi ketentuan hukum karena dilakukan melalui mekanisme musyawarah desa, ditetapkan dengan Peraturan Desa, serta memperoleh penyertaan modal dari APBDes. Total penyertaan modal selama periode 2020–2024 mencapai Rp237.215.896 yang seluruhnya bersumber dari Pemerintah Desa. Penyertaan modal tersebut tidak dilakukan setiap tahun, melainkan menyesuaikan kemampuan fiskal desa dan kebutuhan pengembangan usaha. Hal ini menunjukkan adanya kehati-hatian dalam pengelolaan keuangan desa, meskipun di sisi lain juga mencerminkan belum adanya diversifikasi sumber permodalan. Transparansi dalam Pengelolaan BUMDes

Prinsip transparansi dalam pengelolaan BUMDes Desa Jatisela diwujudkan melalui keterbukaan informasi terkait penyertaan modal, penggunaan dana, serta pelaporan kegiatan usaha. Kepala Desa Jatisela, Sapiudin, dalam wawancara menyatakan bahwa¹⁷

”Setiap kebijakan strategis BUMDes, khususnya yang berkaitan dengan penyertaan modal desa, selalu disampaikan dalam forum musyawarah desa dan dicantumkan dalam dokumen APBDes. Hal ini bertujuan agar masyarakat mengetahui secara jelas alokasi dana desa yang digunakan untuk pengembangan BUMDes.”

Lebih lanjut, Ketua BUMDes Desa Jatisela, Hj. Bahar Bahrudin, menjelaskan bahwa

”Laporan keuangan BUMDes disusun secara periodik dan disampaikan kepada pemerintah desa serta Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Praktik ini menunjukkan adanya upaya membangun kepercayaan publik melalui penyediaan informasi yang dapat diakses oleh pemangku kepentingan desa.”

Dalam aspek transparansi, sebanyak 81,8% responden mengetahui keberadaan BUMDes, namun 95,5% responden menyatakan tidak mengetahui transparansi pemasukan dan pengeluaran dana BUMDes. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan informasi antara

¹⁷ Bapak Sapiudin, Kepala Desa, wawancara 12 Januari 2026.

pengelola dan masyarakat. Meskipun laporan keuangan secara administratif disampaikan kepada pemerintah desa dan BPD, publikasi kepada masyarakat luas belum dilakukan secara maksimal. Transparansi yang belum optimal berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan BUMDes.

Kurangnya pengetahuan sebagian masyarakat terhadap BUMDes berpotensi menghambat optimalisasi peran BUMDes sebagai instrumen peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Masyarakat yang tidak mengetahui keberadaan BUMDes cenderung tidak terlibat, baik sebagai pengguna layanan, mitra usaha, maupun sebagai pihak yang memberikan pengawasan sosial. Oleh karena itu, diperlukan strategi sosialisasi yang lebih intensif dan berkelanjutan, seperti melalui forum musyawarah desa, media informasi desa, serta pelibatan tokoh masyarakat.

Minimnya transparansi keuangan berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan BUMDes. Ketika masyarakat tidak memperoleh informasi yang memadai mengenai penggunaan dana, maka partisipasi dan dukungan masyarakat terhadap kegiatan BUMDes cenderung melemah. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa keterbukaan informasi merupakan prasyarat utama bagi terwujudnya akuntabilitas dan pengawasan sosial dalam pengelolaan badan usaha milik publik.

Meskipun secara administratif pengelola BUMDes mungkin telah menyusun laporan keuangan, namun apabila laporan tersebut tidak dipublikasikan atau disosialisasikan secara efektif, maka prinsip transparansi belum dapat dikatakan terlaksana secara optimal. Oleh karena itu, transparansi tidak hanya diukur dari keberadaan laporan keuangan, tetapi juga dari sejauh mana informasi tersebut dapat diakses dan dipahami oleh masyarakat desa.

Kondisi ini menuntut adanya upaya perbaikan melalui penyediaan informasi keuangan secara terbuka, baik melalui papan informasi desa, laporan pertanggungjawaban dalam musyawarah desa, maupun media informasi lainnya. Dengan meningkatnya transparansi, diharapkan pengelolaan BUMDes dapat lebih akuntabel dan memperoleh kepercayaan masyarakat, sehingga berkontribusi secara lebih optimal terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes).

1. **Akuntabilitas dalam Pengelolaan BUMDes**

Akuntabilitas ini menjadi faktor penting dalam peningkatan PADes, karena pengelolaan modal yang bertanggung jawab akan mendorong keberlanjutan usaha BUMDes serta meningkatkan potensi pembagian hasil usaha kepada desa sebagai pendapatan asli desa.

Bapak Sapiudin mengatakan bahwa: ¹⁸

“Pengawasan terhadap pengelolaan BUMDes dilakukan secara berjenjang melalui pemerintah desa dan BPD, sehingga penggunaan modal desa dapat dipastikan sesuai dengan tujuan awal pendirian BUMDes.”

Hj. Bahar Bahrudin menegaskan bahwa:¹⁹

“Pengurus BUMDes memiliki kewajiban moral dan administratif untuk memastikan bahwa modal yang diberikan desa dapat dikelola secara produktif dan memberikan manfaat ekonomi bagi desa.

Secara konseptual, pengawasan merupakan salah satu unsur penting dalam tata kelola organisasi yang baik (*good governance*), khususnya dalam menjamin akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan serta operasional BUMDes. Hasil kuesioner dapat diinterpretasikan bahwa sebagian besar responden telah merasakan adanya proses pengawasan, baik yang dilakukan oleh pemerintah desa, badan pengawas BUMDes, maupun melalui keterlibatan masyarakat. Dengan demikian, pengawasan berfungsi sebagai instrumen untuk mencegah terjadinya penyimpangan, meningkatkan efisiensi pengelolaan, serta memastikan bahwa kegiatan usaha BUMDes berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan memperhatikan proporsi jawaban tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengawasan terhadap pengelolaan BUMDes secara umum telah berjalan, namun masih memerlukan penguatan agar lebih inklusif dan transparan. Upaya peningkatan pengawasan dapat dilakukan melalui penguatan kapasitas badan pengawas, peningkatan keterbukaan informasi kepada masyarakat, serta pelibatan masyarakat secara lebih aktif dalam proses monitoring dan evaluasi. Dengan demikian, pengelolaan BUMDes diharapkan dapat berlangsung secara lebih akuntabel, berkelanjutan, dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.

2. Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan dan Pengawasan BUMDes

Prinsip partisipasi diwujudkan melalui keterlibatan masyarakat desa dalam proses perencanaan, pengawasan, dan pemanfaatan hasil usaha BUMDes. Dalam praktiknya, masyarakat Desa Jatisela dilibatkan melalui forum musyawarah desa, baik dalam pembahasan pendirian unit usaha maupun evaluasi kinerja BUMDes.

Hasil wawancara dengan Kepala Desa yakni Bapak Sapiudin mengatakan bahwa:

¹⁸ Bapak Sapiudin, Kepala Desa, wawancara 12 Januari 2026.

¹⁹ Bapak Hj. Bahar Bahrudin, Ketua BUMDes, wawancara 12 Januari 2026.

”Partisipasi masyarakat dipandang sebagai elemen penting untuk memastikan bahwa BUMDes dikelola sesuai dengan kebutuhan dan potensi lokal desa. Ketua BUMDes juga menambahkan bahwa keterlibatan masyarakat tidak hanya bersifat formal, tetapi juga diwujudkan melalui keikutsertaan warga sebagai pelaku usaha, tenaga kerja, maupun konsumen unit usaha BUMDes.”

Semakin tinggi tingkat keterlibatan masyarakat, semakin besar peluang BUMDes untuk berkembang secara berkelanjutan dan menghasilkan pendapatan bagi desa.

Data hasil survei terhadap 22 responden menunjukkan adanya tingkat keterlibatan masyarakat yang masih sangat rendah dalam struktur tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Jatisela. Berdasarkan temuan empiris, mayoritas responden sebesar 90,9% menyatakan tidak ikut andil dalam pengelolaan BUMDes, sementara hanya sebagian kecil, yakni 9,1%, yang memiliki peran aktif. Rendahnya angka partisipasi ini berbanding lurus dengan minimnya akses terhadap edukasi formal maupun informal mengenai manajemen organisasi tersebut.

Data lebih lanjut mengonfirmasi adanya kesenjangan informasi yang signifikan, di mana 95,5% responden mengaku belum pernah mengikuti pelatihan maupun sosialisasi terkait pengelolaan BUMDes. Kondisi ini mengindikasikan bahwa hambatan utama dalam optimalisasi BUMDes di wilayah tersebut bukan hanya terletak pada aspek manajerial internal, melainkan juga pada kurangnya strategi inklusi dan diseminasi pengetahuan kepada masyarakat luas. Secara teoritis, keterbatasan kompetensi dan minimnya sosialisasi ini berpotensi menghambat terciptanya tata kelola yang transparan dan akuntabel, mengingat partisipasi publik merupakan pilar utama dalam keberhasilan pembangunan ekonomi berskala desa.

Korelasi Partisipasi Publik dan Optimisme Ekonomi terhadap BUMDes Jatisela.

Meskipun tingkat partisipasi langsung dan akses terhadap pelatihan manajerial masih tergolong minim, terdapat tendensi optimisme yang signifikan dari masyarakat terkait potensi ekonomi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jatisela. Data menunjukkan bahwa mayoritas responden, yakni sebesar 68,2%, meyakini bahwa keberadaan BUMDes mampu memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Namun, terdapat 31,8% responden yang masih menyatakan keraguan atau ketidakpercayaan terhadap dampak ekonomi organisasi tersebut bagi pendapatan desa.

Berdasarkan analisis prinsip *good governance*, dapat disimpulkan bahwa transparansi dan partisipasi masyarakat masih perlu diperkuat, sementara akuntabilitas administratif telah berjalan namun belum sepenuhnya bersifat publik. Efektivitas usaha juga masih perlu ditingkatkan melalui diversifikasi unit usaha, inovasi bisnis, dan kerja sama strategis dengan pihak swasta maupun pemerintah daerah.

Secara keseluruhan, implementasi pengelolaan BUMDes di Desa Jatisela telah memiliki landasan hukum dan struktur organisasi yang memadai, namun dalam praktiknya masih menghadapi berbagai tantangan yang memengaruhi efektivitas dan kontribusinya terhadap peningkatan PADes. Penguatan kapasitas sumber daya manusia, peningkatan transparansi informasi keuangan, perluasan partisipasi masyarakat, serta strategi pengembangan usaha berbasis potensi lokal menjadi langkah strategis yang perlu dilakukan agar BUMDes dapat berfungsi secara optimal sebagai motor penggerak ekonomi desa dan instrumen peningkatan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai implementasi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Jatisela, Kecamatan Gunung Sari, Kabupaten Lombok Barat. Implementasi Tata Kelola BUMDes secara Yuridis dan Operasional Secara yuridis formal, pelaksanaan pengelolaan BUMDes di Desa Jatisela sudah berjalan sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku, sehingga memiliki dasar hukum dan keabsahan yang jelas sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 jo. Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 serta Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021. Hal ini dibuktikan dengan adanya mekanisme pembentukan melalui musyawarah desa, penetapan Peraturan Desa, dan penyusunan struktur organisasi yang sah. Namun, secara operasional, efektivitas pengelolaan belum mencapai taraf optimal dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Kesenjangan ini dipengaruhi oleh keterbatasan kapasitas manajerial sumber daya manusia (SDM) pengelola yang belum sepenuhnya profesional, serta kurangnya inovasi dalam diversifikasi unit usaha yang berbasis pada potensi lokal desa.

Penerapan prinsip-prinsip *good governance* seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam pengelolaan BUMDes Jatisela sudah menunjukkan perkembangan secara aturan dan konsep. Namun, dalam praktik di lapangan masih terdapat beberapa kendala yang cukup mendasar. Transparansi dan Akuntabilitas, telah diupayakan melalui penyampaian laporan keuangan periodik kepada Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa

(BPD). Aksesibilitas informasi bagi masyarakat luas masih terbatas, sehingga menciptakan informasi yang menghambat fungsi pengawasan sosial. Partisipasi Masyarakat merupakan indikator dengan capaian paling rendah dalam siklus tata kelola BUMDes. Rendahnya pelibatan masyarakat dalam perencanaan dan pengawasan kegiatan usaha menyebabkan BUMDes belum sepenuhnya berfungsi sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi kerakyatan yang inklusif. Hal ini mengindikasikan bahwa semangat kolektivitas yang menjadi ruh BUMDes belum terinternalisasi secara masif di tingkat warga desa.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Amiruddin, dan Zainal Asikin., 2022, *Pengantar Metode Penelitian Hukum* , PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Billah, M, 2002, *Good Governance: Konsep, Prinsip, dan Implementasinya dalam Administrasi Publik*, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Dwiyanto, Agus, 2017, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Universitas Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Eko, Sutoro, 2016, *Membangun Desa Kuat, Indonesia Hebat: Refleksi Implementasi Undang-Undang Desa*, Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD), Yogyakarta.
- Huda, M, 2015, *Badan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa dalam UU Desa*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Kelsen, Hans, 2006 *Teori Hukum Murni (Pure Theory of Law)*, Nusa Media, Bandung.
- Kinasih, D, 2020, *Peran Badan Usaha Milik Desa dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat Pedesaan*, Prenadamedia Group, Jakarta.
- Maryunani, 2019, *Pembangunan dan Pemberdayaan Ekonomi Desa*, UB Press, Malang.
- Mardiasmo, 2019, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Andi Offset, Yogyakarta.
- _____, 2018, *Akuntabilitas Sektor Publik*, Andi Offset, Yogyakarta.
- _____, 2017, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Andi Offset, Yogyakarta
- Ndraha, 2011, *Pembangunan Masyarakat: Mempersiapkan Masyarakat Tinggal Landas*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Ruslan, I, 2013, *Efektivitas Hukum dalam Perspektif Teori dan Praktik*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Soekanto, Soerjono, 2017, *Pengantar Penelitian Hukum*, Rajawali Pers, Jakarta.

Soekanto, Soerjono, 2017, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penegakan Hukum*, Rajawali Pers, Jakarta.

Sedarmayanti, 2019, *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik)*, Mandar Maju, Bandung

Siagian, Sondang P, 2016, *Manajemen Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.

Yuningsih, dan Meonoek, 2019, *Good Governance Dalam Pemerintahan Daerah*, Universitas Diponegoro Press, Semarang.

Jurnal

Cohen, John M., dan Norman T. Uphoff, 2019, *Participation's Place in Rural Development: Seeking Clarity through Specificity*, *Jurnal World Development* Vol. 8, No. 3.

Dwiyanto, Agus, 2020, *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik.*” *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* Vol. 5, No. 1.

Mahmudi, 2012, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik* Vol. 1, No. 2

Mardiasmo, 2010, *Good Governance dan Pengelolaan Keuangan Publik.*” *Jurnal Akuntansi Pemerintahan* Vol. 2, No. 1

Prasetyo, Ngesti D, 2018, *Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa.* *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, Vol. 6, No. 2.

Santoso, B, 2020, *Penguatan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Upaya Mewujudkan Kemandirian Desa.* *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat dan Desa*, Vol. 2, No. 1.

Sari, D. P., Handayani, T., & Pratama, A, 2022, *Analisis Efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Potensi Ekonomi Lokal.* *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik*, Vol. 10, No. 1.

Sedarmayanti, 2010, *Good Governance dan Kinerja Pemerintahan Daerah.*” *Jurnal Ilmu Administrasi* Vol. 6, No. 2

Siregar, R, 2018, *Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Ekonomi Lokal di Pedesaan.* *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik*, Vol. 6, No. 2.

Sulumin, M., Nurlina, & Rasyid, M, 2015, *Otonomi Desa dalam Perspektif Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.* *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol. 3, No. 2.

Yeni Fajarwati, 2020, *Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa.* *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol. 6, No. 2.

Peraturan Perundang-Undangan

Indonesia, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Indonesia, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 *tentang Desa*, LN No.7 Tahun 2014, TLN No. 5495.

Indonesia, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 *tentang Pemerintahan Daerah*, LN No. 244 Tahun 2014, TLN No. 5587.

Indonesia, Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 *tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.

Indonesia, Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 2014 *tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.

Indonesia, Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 *tentang Badan Usaha Milik Desa*.

Indonesia, Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 2 Tahun 2015 *tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa*.

Indonesia, Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 20 Tahun 2018 *tentang Pengelolaan Keuangan Desa*.

Indonesia, Peraturan Bupati Lombok Barat No. 50 Tahun 2019 *tentang Badan Usaha Milik Desa*.