

PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) JAYA TIRTA DESA GEDONGARUM KECAMATAN KANOR KABUPATEN BOJONEGORO

Ely Rismanita

Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya
ely.18029@mhs.unesa.ac.id

Galih Wahyu Pradana

Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya
galihpradana@unesa.ac.id

Abstrak

BUMDes merupakan salah satu wujud partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa, karena BUMDes terbentuk atas prakarsa dan partisipasi masyarakat desa. BUMDes Jaya Tirta hadir ditengah masyarakat Desa Gedongarum sebagai penyedia layanan jasa pompanisasi, penggilingan padi dan toko obat. Kehadiran BUMDes Jaya Tirta terbukti mampu mendorong perekonomian Desa Gedongarum. Namun dibalik keberhasilannya, keberadaan masyarakat kurang terlibat dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta. Untuk itu, tujuan penelitian ini adalah menganalisis bentuk-bentuk partisipasi masyarakat Gedongarum pada BUMDes Jaya Tirta. Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sedangkan fokus dalam penelitian ini yaitu menganalisis bentuk-bentuk partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta. Sebagai pisau analisis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori menurut Cohen dan Uphoff Dwiningrum (2011), diantaranya yaitu: a). partisipasi dalam pengambilan keputusan, b). partisipasi dalam pelaksanaan, c). partisipasi dalam pengambilan manfaat, dan d). partisipasi dalam evaluasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, keberadaan BUMDes dapat dirasakan manfaatnya baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Masyarakat juga terlibat aktif dalam pelaksanaan program, terutama dalam memberikan sumbangan tenaga dan materi. Walaupun dalam pengambilan keputusan keterlibatan masyarakat masih kurang, masyarakat cukup berpartisipasi dengan baik dalam memberikan evaluasi. Adapun saran yang diberikan oleh peneliti diantaranya yaitu, membuat forum non formal untuk menstimulus masyarakat agar mau menyampaikan aspirasi, memberikan pemahaman kepada masyarakat terkait pentingnya partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, menambah unit usaha baru dan lebih banyak melibatkan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes secara langsung.

Kata Kunci: Partisipasi, Masyarakat, BUMDes.

Abstract

BUMDes is a form of community participation in village development because BUMDes is formed on the initiative and participation of village communities. BUMDes Jaya Tirta is present in the midst of the Gedongarum Village community as a provider of pumping services, rice milling, and drug stores. The presence of BUMDes Jaya Tirta has proven to be able to boost the economy of Gedongarum Village. But behind its success, the existence of the community is less involved in the management of BUMDes Jaya Tirta. Therefore, the purpose of this study is to analyze the forms of participation of the Gedongarum community in BUMDes Jaya Tirta. This study uses a descriptive research design with a qualitative approach. While the focus of this study is to analyze the forms of community participation in the management of BUMDes Jaya Tirta. As an analytical tool in this study, researchers used the theory according to Cohen and Uphoff (in Dwiningrum, 2011) including, a). participation in decision making, b). participation in implementation, c). participation in benefit-taking, and d). participation in the evaluation. The results of the study indicate that the existence of BUMDes can be felt, both in terms of quality and quantity. The community is also actively involved in the implementation of the program, especially in providing labor and material donations. Although the community involvement in decision-making is still lacking, the community is quite well-participated in providing evaluations. The suggestions given by the researchers include creating non-formal forums to stimulate the community to want to express their aspirations, providing understanding to the community regarding the importance of community participation in decision making, adding new business units, and involving the community more in managing BUMDes directly.

Keywords: Participation, Community, BUMDes.

PENDAHULUAN

Pembangunan merupakan suatu proses perbaikan menuju arah yang lebih baik dari sebelumnya dengan langkah yang sudah terencana (Kartasmita, 1994). Sedangkan pembangunan Nasional adalah rangkaian dari upaya pembangunan yang dilakukan secara berkesinambungan untuk mewujudkan tujuan Nasional dalam seluruh aspek dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara (Purba dkk, 2021). Untuk mewujudkan tujuan Nasional tersebut, perlu upaya-upaya pembangunan yang terarah, terencana, terpadu, menyeluruh dan berkesinambungan (Mulyani, 2017). Salah satu upaya Pemerintah Indonesia untuk mewujudkan pembangunan Nasional yaitu dimulai dari Pembangunan Desa (Qarisman dkk, 2021).

Dewasa ini, pembangunan ekonomi pedesaan menjadi perhatian primer bagi pembuat kebijakan, terutama pada negara-negara berkembang seperti Indonesia. Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020-2024 menyebutkan bahwa arah kebijakan dan strategi umum pembangunan berbasis kewilayahan salah satunya diarahkan pada pembangunan dan pengembangan desa yang difokuskan untuk meningkatkan aksesibilitas, memenuhi pelayanan dasar serta pembangunan perekonomian yang mendukung pusat pertumbuhan wilayah. Desa hadir sebagai elemen terkecil dalam suatu tatanan pemerintahan, namun meskipun begitu sebagian besar penduduk Indonesia dan berbagai permasalahannya ada pada desa.

UU No. 6 tahun 2014 tentang desa hadir sebagai payung hukum yang secara eksklusif dan khusus mengatur mengenai desa. Setelah undang-undang tersebut diberlakukan, desa yang pada awalnya dianggap sebagai daerah tertinggal memiliki peluang untuk menjadi mandiri dan sejahtera (Jatmiko dkk, 2021). Dari undang-undang tersebut, desa mampu menciptakan peluang untuk menjadikan dirinya otonom dan mandiri. Desa mempunyai wewenang untuk mengatur serta mengurus kebutuhan dan kepentingan masyarakat sesuai keadaan sosial budaya setempat, hal itu menjadikan desa sebagai pemilik otonomi yang sangat strategis (Barniat, 2019). Namun terlepas dari segala bentuk kewenangannya, desa juga harus memenuhi kewajibannya yaitu meningkatkan pelayanan publik, meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat, memperkuat posisi masyarakat desa selaku subjek pembangunan serta mengurangi kesenjangan dalam pembangunan nasional (BPK Perwakilan Provinsi Nusa Tenggara Timur, 2014). Menurut Anggraeni dalam Suleman dkk (2020) menyebutkan bahwa strategi yang dapat dilakukan dalam menumbuhkan ekonomi desa dan

mencapai kesejahteraan masyarakat yaitu melalui kewirausahaan Desa. Adanya kewirausahaan desa dapat menjadi salah satu solusi untuk menekan angka kemiskinan, menciptakan lapangan kerja dan mengurangi terjadinya migrasi pada pedesaan (Ansari dkk, 2013). Selanjutnya, Prabowo dalam Qarisman dkk (2021) menyebutkan bahwa pengembangan desa wirausaha dapat diwujudkan melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Dalam UU No 6 tahun 2014 tentang desa Bab 1 Pasal 1 menyebutkan bahwa BUMDes 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. Sehingga, dapat dikatakan bahwa BUMDes menjadi suatu alternatif untuk mengelola seluruh aset serta potensi yang dimiliki oleh desa agar tercipta sumber pendapatan baru sekaligus mampu memenuhi kebutuhan dengan tujuan utama mensejahterakan masyarakatnya. Hadirnya BUMDes merupakan salah satu simbol dari upaya untuk mewujudkan ekonomi desa yang mandiri (Wahid dkk, 2020). Berdirinya sebuah BUMDes berlandaskan pada kebutuhan dan potensi dari desa itu sendiri, dimana dalam prosesnya terdapat sebuah hasrat akan sebuah kemajuan pada masyarakat desa (Prihatin et al, 2018).

Hadirnya BUMDes adalah salah satu interpretasi dari adanya partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa, karena BUMDes terbentuk atas prakarsa dan partisipasi masyarakat desa (Hayati dan Bariroh, 2021). Menurut Keith Davis dalam Sastropoetra (1988) mengatakan bahwa *"participation can be defined as mental and emotional involvement of a person in a group situation which encourages him to contribute to group goals and share responsibility in them"* yang artinya partisipasi merupakan keterlibatan mental dan emosional seseorang dalam suatu kelompok yang berkontribusi untuk mendorong tujuan kelompok dan berbagi tanggungjawab di dalamnya. Sedangkan partisipasi masyarakat dalam BUMDes adalah wujud keikutsertaan atau keterlibatan masyarakat mulai dari pembentukan hingga pelaksanaan BUMDes. Kontribusi dan dukungan masyarakat pada BUMDes menjadi kendali penting dalam menentukan keberhasilan lembaga ini. Apabila BUMDes dalam pengelolaannya dapat berjalan dengan baik, maka hal tersebut dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan data dari Kementerian Desa disebutkan bahwa jumlah BUMDes di Indonesia sebanyak 51.134 pada tahun 2020. Sedangkan di Provinsi Jawa Timur terdapat 6.362 BUMDes aktif, sebagaimana yang tertuangi dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Jumlah BUMDes Berdasarkan Kabupaten di Jawa Timur

No.	Kabupaten/Kota	Jumlah
1.	Kediri	343
2.	Bojonegoro	342
3.	Gresik	322
4.	Jombang	301
5.	Ponorogo	281
6.	Mojokerto	276
7.	Bangkalan	273
8.	Sumenep	272
9.	Lamongan	268
10.	Nganjuk	264
11.	Tulungagung	257
12.	Tuban	233
13.	Malang	232
14.	Jember	227
15.	Sidoarjo	222
16.	Blitar	220
17.	Probolinggo	219
18.	Madiun	204
19.	Ngawi	198
20.	Magetan	173
21.	Sampang	164
22.	Banyuwangi	163
23.	Pasuruan	158
24.	Trenggalek	152
25.	Pamekasan	145
26.	Lumajang	135
27.	Bondowoso	121
28.	Pacitan	102
29.	Situbondo	76
30.	Batu	19
Jumlah		6.362

Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Timur Tahun 2021

Kabupaten Bojonegoro merupakan salah satu Kabupaten di Jawa Timur yang mempunyai BUMDes dengan urutan terbanyak kedua di Jawa Timur, yaitu dengan jumlah 342 BUMDes. Namun, dari 419 desa di Kabupaten Bojonegoro masih terdapat 88 desa yang belum memiliki BUMDes (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Timur, 2020). Pada tahun 2020 Pemerintah Kabupaten Bojonegoro memberikan bantuan berupa suntikan dana kepada 38 desa dari 18 kecamatan dimana setiap desa mendapatkan 100 Juta. Hal tersebut dilakukan sebagai bentuk dukungan untuk pengembangan BUMDes, dengan pemberian bantuan yang difokuskan untuk mengembangkan usaha pembelian hasil pertanian. Pemerintah Kabupaten Bojonegoro berharap dengan adanya suntikan dana yang telah diberikan, BUMDes dapat terkelola dengan baik (Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Bojonegoro, 2020).

Salah satu BUMDes yang masih tetap eksis hingga saat ini adalah BUMDes Jaya Tirta yang dimiliki oleh Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro yang bergerak di bidang pertanian dengan tiga unit usaha, diantaranya yaitu: unit usaha pompanisasi, penggilingan padi serta toko obat pertanian. BUMDes Jaya Tirta hadir ditengah masyarakat sebagai lembaga sosial yang dimiliki oleh Desa dan berorientasi pada kepentingan masyarakat Gedongarum dengan memberikan layanan sosial. Di samping itu, BUMDes juga berperan menjadi lembaga ekonomi Desa yang memiliki tujuan untuk mencari profit dengan menjual barang maupun jasa pada masyarakat.

BUMDes Jaya Tirta berdiri sejak tahun 2004, pada mulanya BUMDes ini dikelola oleh seorang pengusaha asal Surabaya. Namun, masyarakat Gedongarum merasa tidak diuntungkan karena pengusaha tersebut hanya memikirkan keuntungan, sehingga masyarakat merasa dirugikan karena air yang didapatkan kurang maksimal. Hingga akhirnya, pemerintah desa dan para tokoh masyarakat melakukan rembug warga dengan hasil keputusan perlunya pengalihan usaha tersebut agar dapat dikelola oleh desa sendiri. Kemudian, pemerintah desa memutuskan untuk bekerjasama dengan sistem *join modal* masing-masing 50%. Setelah dua tahun, usaha tersebut sepenuhnya dapat di akuisisi oleh Pemerintah Desa Gedongarum. Pemilihan pengurus BUMDes ditentukan melalui musyawarah desa, sedangkan karyawan atau anggota ditentukan melalui musyawarah tingkat RT. Hingga saat ini BUMDes Jaya Tirta memiliki 40 orang pengelola.

Sejak pengambilalihan usaha dari pihak swasta pada tahun 2004, BUMDes Jaya Tirta terus berupaya untuk tetap bertahan dengan meningkatkan manajerial, operasional dan pengelolaan keuangan dalam mengelola BUMDes. Hingga BUMDes Jaya Tirta mampu mewakili Kabupaten Bojonegoro dalam lomba BUMDes se-Jawa Timur pada tahun 2021 dan mampu menjadi juara 3 BUMDes terbaik. Selain itu, BUMDes Jaya Tirta masuk dalam program Berlian dan mendapatkan pendampingan dari Bank BRI serta masuk dalam kategori 125 BUMDes yang akan Nasional (Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Bojonegoro, 2020). Keberadaan BUMDes juga mampu menyumbang Pendapatan Asli Desa (PADes) Gedongarum sebesar 25%. Berdasarkan Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) pada musim tanam 1 tahun 2021, BUMDes mampu menyumbang PADes sebesar Rp 237.729.171 dengan total Sisa Hasil Usaha (SHU) sejumlah Rp 950.916.683.

Keberhasilan BUMDes Jaya Tirta tentu tidak bisa terlepas dari kolaborasi antara pemerintah desa dan pengurus BUMDes serta masyarakat Gedongarum. Masyarakat memiliki peran yang sama pentingnya dengan

pengurus BUMDes, dimana masyarakat berperan dalam memberikan saran serta masukan untuk pengambilan sebuah keputusan. Karena pada hakikatnya dalam proses pembangunan, peran dan posisi masyarakat tidak hanya sekedar sebagai obyek pembangunan tetapi juga berperan menjadi subyek pembangunan (Septiani, 2011). Selain itu, adanya partisipasi masyarakat dapat menciptakan hubungan serta komunikasi yang baik antara masyarakat dan Pemerintah itu sendiri (Bobsuni dan Ma'ruf, 2021)

Masyarakat diberikan kesempatan untuk memberikan sumbangan ide/gagasan, pendapat maupun saran dalam musyawarah tingkat RT sebagai alternatif dalam pengambilan keputusan demi kemajuan BUMDes Jaya Tirta. Namun, berdasarkan hasil observasi dalam penelitian awal yang dilakukan oleh peneliti, keberadaan masyarakat Gedongarum belum terlibat aktif dalam proses tersebut. Dimana, masih banyak masyarakat yang tidak berani menyampaikan saran atau keluhan untuk BUMDes Jaya Tirta saat berada didalam forum musyawarah tingkat RT. Selain itu, dalam forum tersebut masyarakat seringkali hanya datang untuk hadir dalam musyawarah tanpa berpendapat.

Berdasar pada latar belakang tersebut, peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian mengenai partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes. Maka dari itu, peneliti mengangkat judul **“Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan BUMDes Jaya Tirta Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro”**. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis bentuk-bentuk partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta. Peneliti menggunakan teori bentuk-bentuk partisipasi masyarakat menurut Cohen dan Uphoff dalam Dwiningrum (2011) diantaranya yaitu: a). partisipasi dalam pengambilan keputusan, b). partisipasi dalam pelaksanaan, c). partisipasi dalam pengambilan manfaat, dan d). partisipasi dalam evaluasi

METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lokasi dalam penelitian ini ada di Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro. Sedangkan fokus dalam penelitian yaitu menganalisis bentuk-bentuk partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta. Sebagai pisau analisis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori menurut Cohen dan Uphoff dalam Dwiningrum (2011).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis sumber data yaitu sumber data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui proses wawancara dengan pihak-pihak yang bersangkutan dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta, sedangkan data sekunder didapatkan

dari hasil observasi, dokumen maupun studi kepustakaan. Dalam pengumpulan data, teknik yang digunakan oleh peneliti yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan subyek penelitian ditentukan melalui teknik *purposive sampling* dengan informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah sekretaris desa, direktur dan bendahara BUMDes, satu anggota HIPPA dan dua masyarakat Gedongarum. Langkah-langkah yang digunakan oleh peneliti untuk menganalisis data sesuai dengan teori Miles dalam Sugiyono (2013) yaitu dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, verifikasi data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta bukan hanya pengurus yang memiliki peran dalam mencapai keberhasilan BUMDes, melainkan perlu ada kesadaran dan partisipasi aktif dari pemerintah desa dan masyarakat Gedongarum. Partisipasi aktif masyarakat Gedongarum menjadi hal yang penting mengingat berdirinya BUMDes merupakan wujud dari pemenuhan kebutuhan masyarakat itu sendiri. Masyarakat harus terlibat dalam pengelolaan BUMDes mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Sebagaimana yang tercantum dalam Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah Bab XIV Pasal 354 telah diatur mengenai partisipasi masyarakat salah satunya mencakup perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pemantauan dan pengevaluasian dalam pembangunan daerah.

Hasil penelitian mengenai analisis bentuk partisipasi masyarakat Gedongarum dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta selanjutnya akan dibahas oleh peneliti dengan menggunakan indikator bentuk-bentuk partisipasi masyarakat menurut Cohen dan Uphoff dalam Dwiningrum (2011), dengan hasil sebagai berikut:

1. Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan

Cohen dan Uphoff dalam Dwiningrum (2011) mengatakan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan berhubungan dengan pemilihan alternatif dari berbagai gagasan dari masyarakat yang menyangkut kepentingan bersama. Wujud partisipasi dalam pengambilan keputusan adalah keterlibatan masyarakat dalam diskusi, rapat, menyumbangkan buah pikiran berupa masukan, dan memberikan tanggapan atau bahkan penolakan program. Partisipasi dalam pengambilan keputusan merupakan salah satu wujud partisipasi masyarakat yang cukup penting, karena masyarakat mempunyai peran penting dalam menentukan arah pembangunan.

Pada suatu BUMDes tentu tidak dapat terlepas dari adanya musyawarah desa. Dimana dalam musyawarah tersebut terdapat suatu proses negosiasi

ataupun komunikasi sehingga terjadi proses pertukaran informasi (Sahita, 2020). Musyawarah Desa Gedongarum adalah forum formal yang diadakan oleh Pemerintah Desa Gedongarum sebanyak 2 kali dalam satu tahun dimana dalam musyawarah tersebut terdapat proses pemaparan Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) terkait kinerja BUMDes Jaya Tirta dalam satu musim tanam.

Berdasarkan pada hasil wawancara dengan direktur dan bendahara BUMDes Jaya Tirta diperoleh hasil terkait proses pemaparan LPJ. Terdapat 3 tahapan rapat yang dilakukan oleh pengurus BUMDes Jaya Tirta, tahap pertama yaitu rapat internal pengurus BUMDes dan anggota serta karyawan. Tahap selanjutnya adalah rapat bersama perangkat desa dan Badan Pengawas Desa (BPD) untuk koordinasi atau biasa disebut pra LPJ. Sedangkan, tahap terakhir adalah pemaparan laporan pertanggungjawaban dalam musyawarah desa. Pada forum inilah masyarakat dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Musyawarah desa ini dihadiri oleh perangkat desa, Badan Pengawas Desa (BPD) dan tokoh masyarakat yang terdiri dari RT, RW, tokoh keagamaan dan sesepuh. Berikut adalah dokumentasi kegiatan musyawarah desa:

Gambar 1. Musyawarah desa dan Laporan Pertanggungjawaban Masa Tanam 1 Tahun 2021



Sumber: Dokumentasi dari Perangkat desa

(Dwiningrum, 2011) mengatakan bahwa partisipasi masyarakat ditekankan pada partisipasi secara langsung dari masyarakat saat proses pengambilan keputusan dalam suatu lembaga ataupun pemerintahan. Namun dalam proses pengambilan keputusan, keterlibatan masyarakat Gedongarum masih bersifat tidak langsung atau melalui perwakilan, dimana masyarakat mendelegasikan hak partisipasinya kepada tokoh masyarakat. Masyarakat dapat menyampaikan ide/gagasan maupun saran kepada BUMDes melalui musyawarah tingkat RT atau dapat

menyampaikannya secara langsung kepada perwakilan masyarakat tersebut. Kemudian, perwakilan masyarakat akan menyampaikannya dalam musyawarah desa. Aspirasi dari masyarakat akan ditampung, untuk nantinya dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Namun dalam forum tersebut, khususnya dalam musyawarah tingkat RT masyarakat tidak berani menyampaikan aspirasinya untuk BUMDes Jaya Tirta. Masyarakat acuh dan hanya datang untuk hadir dalam musyawarah tanpa berpendapat, walaupun sudah ada sesi tanya jawab untuk memancing masyarakat agar mau menyampaikan aspirasinya. Seperti halnya yang disampaikan oleh Bapak Suwandi selaku masyarakat Gedongarum dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 1 November 2021:

“Untuk kehadirannya masyarakat memang banyak yang hadir. Tapi kalau dari sisi keaktifan dalam forum masih banyak yang belum berani menyampaikan pendapatnya di forum itu, Mbak”

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebab rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan. Diantaranya yaitu sikap acuh, tidak memiliki keberanian menyampaikan pendapat dan minimnya pengetahuan masyarakat tentang porsi mereka dalam BUMDes. Aspirasi dari masyarakat merupakan suatu hal yang penting sebagai alternatif dalam pengambilan keputusan demi kemajuan BUMDes Jaya Tirta dan masyarakat itu sendiri. Sebagaimana yang disampaikan oleh (Dwiningrum, 2011) bahwa konsep partisipasi masyarakat merubah paradigma partisipasi menuju suatu bentuk kepedulian diikuti dengan kontribusi masyarakat dalam pembuatan keputusan dan kebijakan yang memberikan pengaruh pada kehidupan masyarakat. Untuk itu, pemerintah desa dan pengurus BUMDes terus berupaya mewujudkan kesadaran masyarakat agar berpartisipasi aktif dalam menyampaikan pendapat, saran ataupun gagasan. Pemerintah desa dan pengurus BUMDes terus berupaya untuk meningkatkan partisipasi masyarakat salah satunya adalah dengan memberikan ruang seluas-luasnya bagi masyarakat yang ingin menyampaikan ide/gagasan ataupun saran melalui obrolan santai dengan pengurus BUMDes.

2. Partisipasi dalam Pelaksanaan

Cohen dan Uphoff dalam Dwiningrum (2011) mengatakan bahwa partisipasi dalam pelaksanaan adalah partisipasi dari masyarakat dalam melaksanakan program yang mana merupakan tahap selanjutnya setelah proses sebelumnya yaitu perencanaan. Pada partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan ini terdapat proses pengalokasian sumber daya manusia serta sumber dana, dimana masyarakat terlibat dalam pelaksanaan pembangunan serta memberikan sumbangan tenaga dan materi.

Pada pelaksanaan program BUMDes Jaya Tirta khususnya unit usaha pompanisasi, pengurus memiliki jadwal pengelolaan lahan petani mulai dari perencanaan musim tanam hingga panen. Berdasarkan hasil temuan di lapangan, masyarakat berkontribusi dengan baik dalam melaksanakan jadwal tersebut. Masyarakat cukup disiplin dan kooperatif dalam melaksanakan jadwal yang telah ditentukan oleh BUMDes. Seperti halnya yang disampaikan oleh Bapak Sunarko, selaku direktur BUMDes Jaya Tirta dalam penelitian awal yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 21 September 2021, yaitu sebagai berikut:

“Masyarakat disini cukup kooperatif dan kompak serta disiplin dalam membantu dan mengikuti program yang dilaksanakan oleh BUMDes, Mbak. Dan hal tersebutlah yang menjadi salah satu faktor kenapa BUMDes ini bisa maju”.

Selain masyarakat yang cukup disiplin dan kooperatif dalam pelaksanaan program BUMDes, masyarakat juga berkontribusi dalam memberikan sumbangan tenaga sebagai bentuk partisipasi dalam pelaksanaan program BUMDes. Keterlibatan Partisipasi tersebut meliputi gotong royong yang dilakukan oleh para petani untuk penggantian kabel alat pompanisasi dari mesin ke listrik dan pembangunan saluran irigasi. Kegiatan tersebut dilakukan untuk menunjang fasilitas yang dimiliki oleh BUMDes Jaya Tirta. Pemasangan kabel dan pembangunan saluran irigasi tersebut dilakukan oleh masyarakat Gedongarum sendiri, namun mereka tetap diberikan upah oleh BUMDes. Menanamkan semangat gotong royong adalah salah satu cara untuk tetap melibatkan masyarakat agar program dapat terlaksana dengan baik (Khoirunnisa dan Salomo, 2019). Berikut adalah dokumentasi gotong royong dalam pembangunan saluran irigasi:

Gambar 2. Pembangunan Saluran Irigasi



Sumber: Dokumentasi Pengurus BUMDes Jaya Tirta

Sedangkan dalam bentuk materi, masyarakat berkontribusi dalam membayar jasa yang diberikan oleh BUMDes dengan sistem bagi hasil panen atau biasa disebut dengan piyakan. Pembayaran tersebut dilakukan setiap musim panen dengan jumlah berkisar 1/6 atau 1/7 dari total hasil panen. Dari hasil piyakan tersebut BUMDes mendapatkan keuntungan yang kemudian dikelola kembali untuk menjalankan usaha. Diantaranya, untuk pemupukan modal usaha 40%, pendapatan asli desa 25%, operasional pengurus 25%, dan dana sosial 10%. Sedangkan sumbangan materi yang diberikan masyarakat kepada BUMDes secara langsung tidak ada.

Dalam pengelolaannya, BUMDes Jaya Tirta melibatkan 40 masyarakat dari 2617 penduduk Gedongarum untuk mengelola BUMDes secara langsung (Badan Pusat Statistik Kabupaten Bojonegoro, 2021), dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2. Daftar Pengurus dan Karyawan

No	Jabatan	Jumlah
1.	Pengurus BUMDes	10
2.	Mekanik	5
3.	Anggota HIPPA	23
4.	Karyawan	2
Jumlah		40

Sumber : BUMDes Jaya Tirta dan Diolah Peneliti

Pemilihan pengurus BUMDes ditentukan melalui musyawarah desa, sedangkan karyawan atau anggota ditentukan melalui musyawarah tingkat RT. Karena BUMDes Jaya Tirta hanya memiliki tiga unit usaha yaitu pompanisasi, penggilingan padi dan toko obat, membuat masyarakat yang berpartisipasi langsung sebagai pengelola jumlahnya cukup terbatas. Sehingga partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan apabila ditinjau dari segi partisipasi dalam bentuk tenaga dan materi sudah cukup baik. Namun dari sisi pelaksanaan program, kontribusi masyarakat masih terbatas pada partisipasi tidak langsung yaitu sebagai pengguna jasa. Maka perlu adanya upaya dari pengurus BUMDes untuk melibatkan masyarakat

dalam pelaksanaan program BUMDes. Sebagaimana yang disampaikan oleh (Ndraha, 2000) yang mengatakan bahwa dalam pelaksanaan pembangunan harus ada keterlibatan masyarakat, dengan begitu masyarakat dapat berpartisipasi langsung dalam pelaksanaan pembangunan.

3. Partisipasi dalam Pengambilan Manfaat

Bentuk partisipasi masyarakat dalam pengambilan manfaat berkaitan dengan hasil pelaksanaan dari segi kualitas ataupun kuantitas. Menurut Cohen dan Uphoff dalam Dwiningrum (2011) mengatakan bahwa dari segi kualitas dapat dilihat dari adanya meningkatnya output yang dihasilkan, sedangkan dari segi kuantitas dapat dilihat dari prosentase keberhasilan program yang terlaksana.

Masyarakat Gedongarum ikut berpartisipasi dalam pengambilan manfaat dari adanya BUMDes Jaya Tirta. Apabila ditinjau dari segi kualitas, masyarakat dapat merasakan manfaat dari adanya BUMDes terutama dalam hal kualitas pelayanan yang baik pada unit usaha pompanisasi. Seperti halnya yang disampaikan oleh Bapak Nurhadi selaku masyarakat Gedongarum yang berprofesi sebagai petani sekaligus pemilik toko obat yang bekerjasama dengan pihak BUMDes Jaya Tirta dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada 1 November 2021, yang mengatakan:

“Jika dibandingkan dengan yang sebelumnya waktu BUMDes masih dikelola oleh pengusaha asing ya lebih baik yang sekarang Mbak pelayanannya. Apalagi dari unit usaha pompanisasi, masyarakat cukup dimudahkan dalam mendapatkan pengairan”.

Kehadiran BUMDes Jaya Tirta turut membawa angin segar bagi petani, dibandingkan dengan yang terjadi pada tahun 2004 lalu. Ketika BUMDes belum menjadi milik pemerintah desa sepenuhnya, pembayaran jasa lebih mahal sedangkan pelayanan yang diberikan kurang maksimal. Sedangkan saat ini para petani menjadi terbantu dari adanya BUMDes, karena BUMDes memberikan kemudahan yang berdampak pada meningkatnya hasil pertanian.

Selain dari sisi kualitas pelayanannya, masyarakat Gedongarum juga mempunyai inisiatif yang tinggi dalam melaksanakan kegiatan sosial di sekitarnya. Seperti halnya penyelenggaraan festival kesenian, kebudayaan dan keagamaan, adanya kelompok tani serta bergotongroyong untuk melaksanakan program grobyok tikus selama 3 hari. Adanya kegiatan-kegiatan tersebut tentu dapat meningkatkan kualitas hubungan dengan sesama masyarakat menjadi lebih baik. Berikut adalah

dokumentasi kegiatan masyarakat dalam grobyok tikus:

Gambar 3: Proses Grobyok Tikus



Sumber: Dokumentasi Pengurus BUMDes Jaya Tirta

Dari sisi kuantitas, BUMDes mampu menyumbang PADes sebesar 25% setiap tahun. Berdasarkan laporan pertanggungjawaban pada musim tanam 1 tahun 2021, BUMDes mampu menyumbang PADes sebesar Rp 237.729.171 dari total Sisa Hasil Usaha (SHU) sejumlah Rp 950.916.683. Dana tersebut dikelola oleh Pemerintah Desa Gedongarum untuk pembangunan infrastruktur, pemeliharaan makam desa, pembinaan karang taruna, volly, operasional pemerintah desa dan belanja lainnya.

Selain dari meningkatnya infrastruktur, keberadaan BUMDes juga dapat memberikan manfaat bagi sebagian masyarakat yang menjadi pengelola, mereka dapat merasakan manfaat langsung dari adanya BUMDes Jaya Tirta. Pengelola mendapatkan bagian sebesar 25% dari pendapatan BUMDes setiap musim tanamnya. Pada musim tanam 1 tahun 2021, jumlah upah keseluruhan yang diberikan kepada pengurus dan anggota HIPPA serta karyawan BUMDes sebesar Rp 50.000.000, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. Rincian Tunjangan Kerja Pengelola BUMDes Jaya Tirta

No	Uraian	Nilai Tunjangan
1.	Direksi	Rp 2.000.000
2.	Unit LPPD	Rp 1.500.000
3.	Pengawas	Rp 1.500.000
4.	Koordinator HIPPA	Rp 1.250.000
5.	Anggota HIPPA	Rp 750.000
6.	Koordinator Mekanik	Rp 1.250.000
7.	Anggota Mekanik	Rp 1.000.000
8.	Karyawan	Rp 1.000.000
Total		Rp 50.000.000

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban BUMDes Jaya Tirta dan Diolah oleh Peneliti

Manfaat dari adanya BUMDes dari segi kualitas dapat dirasakan oleh seluruh elemen masyarakat. Sedangkan secara kuantitas, manfaat BUMDes dapat dirasakan dengan meningkatnya PADes, yang kemudian manfaatnya dapat dirasakan kembali oleh masyarakat itu sendiri. (Ndraha, 2000) mengatakan bahwa kegiatan pembangunan yang dalam prosesnya melibatkan adanya kontribusi atau partisipasi masyarakat maka masyarakat itu sendiri harus dapat merasakan manfaatnya secara langsung.

4. Partisipasi dalam Evaluasi

Cohen dan Uphoff dalam Dwiningrum (2011) menyatakan bahwa tujuan dari adanya partisipasi dalam evaluasi adalah untuk mengetahui sejauh mana ketercapaian dari pelaksanaan program yang telah direncanakan, apakah sudah sesuai dengan yang direncanakan atau terdapat penyimpangan, serta keterlibatan masyarakat dalam mengawasi pembangunan.

Terdapat dua jenis evaluasi dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta, yaitu evaluasi secara formal dan non formal. Evaluasi secara formal adalah evaluasi yang diadakan dalam sebuah forum formal, yaitu musyawarah desa dan rapat internal. Bentuk evaluasi secara formal dilakukan setelah pelaporan pertanggungjawaban yang disusun oleh pengurus BUMDes Jaya Tirta. Pada tahap ini, pemerintah desa melakukan monitoring dan evaluasi terkait pelaksanaan program BUMDes Jaya Tirta. Evaluasi dapat disampaikan oleh kepala desa dan perangkat desa, BPD ataupun perwakilan masyarakat setelah pemaparan laporan pertanggungjawaban. Berikut adalah dokumentasi laporan pertanggungjawaban BUMDes Jaya Tirta:

Gambar 4. Dokumentasi Laporan Pertanggungjawaban BUMDes Jaya Tirta



Sumber: Dokumentasi Peneliti

Selain untuk memperbaiki kekurangan dan kendala yang dihadapi, tujuan dari adanya rapat evaluasi ini adalah untuk mengukur ketercapaian dari program-program yang sudah berjalan. Selain itu, evaluasi secara formal juga dilakukan dalam rapat internal. Dalam rapat tersebut terdapat proses

evaluasi mengenai kinerja pengurus, anggota HIPPA, mekanik dan karyawan BUMDes.

Sedangkan evaluasi non formal adalah evaluasi yang disampaikan oleh masyarakat melalui forum non formal, seperti halnya melalui obrolan santai di warung kopi bersama pengurus ataupun karyawan BUMDes. Melalui diskusi santai tersebut pengurus akan membahas lebih lanjut mengenai evaluasi yang disampaikan oleh masyarakat dalam rapat internal. Masyarakat cukup aktif dalam memberikan evaluasi pada pengelolaan BUMDes Jaya Tirta.

Evaluasi yang seringkali disampaikan masyarakat pada unit usaha toko obat adalah kurangnya ketersediaan obat dengan kualitas yang bagus. Sedangkan evaluasi yang seringkali diterima oleh pengurus BUMDes pada unit usaha pompanisasi adalah seringnya terjadi kendala teknis oleh anggota HIPPA saat dilapangan dalam penyaluran air. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Nardi David selaku pengurus BUMDes Jaya Tirta, pada 1 November 2021 yang mengatakan:

“Jadi, anggota HIPPA itu dipilih melalui musyawarah tingkat RT karena lembaga ini milik Desa. Sehingga siapapun yang terpilih dalam musyawarah tersebut otomatis akan menjadi anggota. Namun, seringkali terjadi kendala teknis di lapangan karena anggota tersebut kurang mumpuni dan tidak sesuai dengan kualifikasi yang kita harapkan”

Selain terlibat dalam proses evaluasi, masyarakat juga harus terlibat dalam proses pengawasan pembangunan. Dalam hal ini adalah mengenai transparansi bentuk kegiatan BUMDes dan pengelolaan dana. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, masyarakat diberikan kemudahan untuk mengakses informasi terkait laporan pertanggungjawaban pada setiap musim tanam. Informasi mengenai transparansi BUMDes disampaikan dalam musyawarah desa, dan perwakilan masyarakat akan menyampaikan kepada masyarakat dilingkungannya. Apabila informasi yang disampaikan kurang jelas maka masyarakat diberikan kesempatan untuk datang langsung ke kantor BUMDes Jaya Tirta. Sehingga, masyarakat diberikan kemudahan untuk mengawasi pengelolaan BUMDes.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta, maka dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan empat indikator bentuk

partisipasi masyarakat menurut Cohen dan Uphoff dalam Dwiningrum (2011) yaitu partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan, partisipasi masyarakat dalam pengambilan manfaat, dan partisipasi masyarakat dalam evaluasi. Kesimpulan pada hasil penelitian ini adalah masyarakat dilibatkan dalam pengambilan keputusan secara tidak langsung atau mendelegasikan wewenangnya kepada perwakilan masyarakat. Namun, masyarakat kurang berpartisipasi aktif untuk menyampaikan ide/gagasan dan saran mereka. Padahal, pengurus sudah berupaya untuk memberikan ruang seluas-luasnya bagi masyarakat yang ingin menyampaikan ide/gagasan ataupun saran melalui obrolan santai dengan pengurus BUMDes. Sedangkan dalam pelaksanaannya, apabila ditinjau dari segi partisipasi dalam bentuk tenaga dan materi sudah baik. Dimana masyarakat ikut berpartisipasi dalam memberikan sumbangan tenaga dalam penggantian kabel alat pompanisasi dari mesin ke listrik dan pembangunan saluran irigasi. Dalam bentuk materi, masyarakat berkontribusi dalam membayar jasa yang diberikan oleh BUMDes dengan sistem bagi hasil panen atau biasa disebut dengan piyakan. Namun dari sisi pengelolaannya, kontribusi masyarakat masih terbatas pada partisipasi tidak langsung yaitu sebagai pengguna jasa, karena masyarakat yang dapat berpartisipasi langsung sebagai pengelola jumlahnya cukup terbatas.

Keberadaan BUMDes dapat memberikan manfaat bagi masyarakat terutama dari segi kualitas maupun kuantitas. Dari segi kualitas, masyarakat dapat merasakan manfaat berupa kualitas pelayanan yang baik pada unit usaha pompanisasi dan juga inisiatif masyarakat Gedongarum yang tinggi dalam melaksanakan kegiatan sosial di sekitarnya dan berdampak pada meningkatnya kualitas hubungan dengan sesama masyarakat. Sedangkan dari segi kuantitas manfaat BUMDes dapat dirasakan dengan meningkatnya PADes yang kemudian manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakat itu sendiri. Sehingga, masyarakat Gedongarum ikut berpartisipasi dalam pengambilan manfaat BUMDes Jaya Tirta. Selain itu, masyarakat juga turut berpartisipasi dalam memberikan evaluasi dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta. Evaluasi tersebut dapat disampaikan melalui forum formal yaitu dalam rapat internal dan musyawarah desa, dan forum non formal melalui obrolan santai. Masyarakat cukup berpartisipasi aktif dalam memberikan evaluasi terkait kinerja pengurus maupun program BUMDes. Selain terlibat dalam proses evaluasi, masyarakat juga terlibat dalam proses pengawasan pembangunan. Dimana masyarakat mendapatkan kemudahan untuk mengakses informasi terkait laporan pertanggungjawaban BUMDes Jaya Tirta.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti dapat memberikan saran agar dapat dilakukan pengembangan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes Jaya Tirta, diantaranya sebagai berikut:

1. Membuat forum non formal yang tidak hanya ditekankan untuk membahas tentang evaluasi melainkan juga menstimulus masyarakat agar mau menyampaikan aspirasi.
2. Memberikan pemahaman kepada masyarakat bahwasannya ide/gagasan, saran dan pendapat mereka adalah salah satu hal yang penting sebagai alternatif dalam pengambilan keputusan.
3. Memberdayakan masyarakat melalui penambahan unit usaha baru, mengingat melimpahnya potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia di Desa Gedongarum.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah berkontribusi dalam penulisan artikel ilmiah ini, diantaranya yaitu:

1. Galih Wahyu Pradana S.AP., M.Si. selaku dosen pembimbing
2. Muhammad Farid Ma'ruf S.Sos., M.AP. selaku dosen penguji
3. Deby Febriyan Eprilianto, S.Sos., M.PA. selaku dosen penguji
4. Dosen S1 Ilmu Administrasi Negara

dan pihak-pihak yang telah memberikan dukungan baik secara langsung ataupun tidak langsung dalam menyelesaikan artikel ilmiah ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansari, B., Mirdamadi, S., Zand, A., Arfaee, M. (2013). Sustainable Entrepreneurship in Rural Areas. *Research Journal of Environmental and Earth Sciences*, 5(1). <https://doi.org/10.19026/rjees.5.5635>
- Barniat, Z. (2019). Otonomi Desa : Konsepsi Teoritis Dan Legal. *Jurnal Analisis Sosial Politik*, 5(1), 22.
- Bobsuni, Nofita., dan Ma'ruf, M. F. (2021). Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan Objek Wisata Alam (Studi Kasus Wisata Bukit Kapur Setigi, Desa Sekapuk, Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik). *Publika*, 9, 217.
- BPK Perwakilan Provinsi Nusa Tenggara Timur. (2014). *Kewenangan Pemerintah Desa dalam Mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. <https://ntt.bpk.go.id/wp-content/uploads/2015/02/Kewenangan-Pemerintah-Desa-Dalam-Mendirikan.pdf>
- Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten. (2020). *Ibu Bupati Bojonegoro Minta BUMDes Kategori*

- Maju Diaudit Akuntan Publik Kabupaten*. Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bojonegoro.
<https://dinkominfo.bojonegorokab.go.id/berita/baca/459>
- Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Timur. (2020). *Data Desa Center*.
<https://datadesacenter.dpmd.jatimprov.go.id/>
- Dwiningrum, S. I. A. (2011). *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*. Pustaka Belajar.
- Hayati, E., & Bariroh, K. (2021). Effect Of BUMDes on Increasing PADes in Blawi Village, Karangbinangun District, Lamongan Regency. In *Journal of Management* (Vol. 11, Issue 2, pp. 253–257).
<https://enrichment.iocspublisher.org/index.php/enrichment/article/view/80>
- Jatmiko, Bambang., Pratolo, Suryo., Anwar, Mibahul., Ardhi, K. F. (2021). Key Success Internal and External Factors to Support the Competitiveness of Village Owned Enterprise. *Atlantis Press*, 176.
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>
- Kartasasmita, G. (1994). *Konsep dan Implikasi*. dipresentasikan pada 25 Februari 2011, Jurusan Manajemen dan kebijakan Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Gadjah Mada.
- Khoirunnisa, Nida., dan Salomo, R. V. (2019). Keterlibatan Masyarakat dalam Program Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) di Desa Pabedilankulon Kecamatan Pabedilan Kabupaten Cirebon. *Journal of Public Sector Innovations*, 4, 3.
- Mulyani, E. (2017). Ekonomi Pembangunan. In *Angewandte Chemie International Edition* (Vol. 6, Issue 11). Universitas Negeri Yogyakarta Press.
- Ndraha, T. (2000). *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru) I*. Rineka Cipta.
- Prihatin, R., Mulyadi, M., & Suni, N. (2018). *BUMDes dan Kesejahteraan Masyarakat Desa* (C. Nurhayati (ed.)). Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI.
- Purba, B., Rahmadana, M. F., Basmar, E., Sar, D. P., Klara, A., Damanik, D., Faried, A. I., Lie, D., Fazira, N., Rozaini, N., Tanjung, R., & Nugraha, N. A. (2021). *Ekonomi Pembangunan* (R. Witriantios (ed.)). Yayasan Kita Menulis.
- Qarisman, T., Zakiah, Z., & Kasimin, S. (2021). The strategy of the Development of Village-Owned Enterprises (BUMDes)-Based Agriculture in the District Juli Bireuen. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 6, 72–79.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v8i8.2820>
- Sahita, N. E. (2020). Collaborative Governance dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Bandungrejo Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro (Studi pada Pemerintah Desa Bandungrejo, PT. Pertamina EP Cepu, dan Institute Development of society). *Publika*, 4.
- Sastropoetra, R. A. S. (1988). *Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin dalam Pembangunan Nasional*. Alumni.
- Septiani, A. N. (2011). *Desa Wisata (Studi di Desa Bejijong Kecamatan Trowulan Kabupaten Mojokerto)*.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. CV. ALFABETA.
- Suleman, A. R., Revida, E., Soetijono, I. K., Siregar, R. T., Syofyan, S., Hasibuan, A. F. H., Silitonga, H. P., Rahmadana, M. F., & Marto Silalahi, A. S. (2020). *BUMDES Menuju Optimalisasi Ekonomi Desa* (J. Simarmata (ed.)). Yayasan Kita Menulis.
- Wahid, M. A. K., Nurhaeni, I. D. A., Sudaro, Suharto, D. G. S. (2020). The Synergy Among Stakeholders in Management of Village-Owned Enterprises (BUM Desa). *Atlantis Press*, 436.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.