



Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Mendukung Pemberdayaan Dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Desa Lawe Sumur

¹Maruansah, ²Edi Jamaris

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gunung Leuser, Kutacane, Aceh, Indonesia

ARTICLE INFO

Kata kunci:
Dana Desa,
BUMDes,
Efektivitas Pengelolaan,
Pemberdayaan Masyarakat,
Kesejahteraan Ekonomi.

Keywords:
Village Funds,
BUMDes,
Management Effectiveness,
Community Empowerment,
Economic Welfare.

Email :
maruansah12@gmail.com

ABSTRACT

Alokasi Dana Desa dari APBN bertujuan memperkuat kemandirian ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas pengelolaan Dana Desa melalui BUMDes serta dampaknya terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat di Desa Lawe Sumur, Kecamatan Babul Rahmah. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam terhadap 15 informan purposif, dan dokumentasi, lalu dianalisis dengan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan efektivitas pengelolaan BUMDes tergolong cukup efektif (mencapai sekitar 75%), terutama didukung oleh operasional unit serving (depot air minum) dan unit banking (simpan pinjam mikro). Keberadaan BUMDes terbukti meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), membuka lapangan kerja lokal, serta mempermudah permodalan usaha mikro warga. Namun, dampak kesejahteraan ekonomi belum terdistribusi merata ke seluruh lapisan masyarakat akibat minimnya sosialisasi, keterbatasan modal lanjutan, dan mandeknya empat unit usaha lainnya (brokering dan trading). Oleh karena itu, diperlukan penguatan kapasitas manajerial, transparansi tata kelola, serta diversifikasi unit usaha berbasis potensi lokal agar kebermanfaatan BUMDes dapat terwujud secara inklusif dan berkelanjutan bagi kemajuan desa.

Village Fund allocations from the State Budget (APBN) aim to foster village economic autonomy through Village-Owned Enterprises (BUMDes). This study analyzes the effectiveness of Village Fund management through BUMDes and its impact on community economic welfare in Lawe Sumur Village, Babul Rahmah District. Employing a descriptive qualitative approach, data were gathered via observation, in-depth interviews with 15 purposive informants, and documentation, analyzed using the Miles and Huberman interactive model. The findings indicate that BUMDes management effectiveness is moderately effective (achieving approximately 75%), primarily sustained by the serving unit (refill drinking water depot) and the banking unit (microcredit savings and loans). BUMDes measurably contributes to Village Original Income (PADes), creates local jobs, and facilitates micro-enterprise capital. Nevertheless, economic welfare impacts remain unevenly distributed across the broader community due to limited socialization, capital constraints, and the dormancy of four planned brokering and trading units. Strengthening managerial capacity, governance transparency, and business diversification based on local potential are essential to ensure that BUMDes benefits are realized inclusively and sustainably.

Copyright © 2026 EBISMA.

All rights reserved is Licensed under a [Creative Commons Attribution- NonCommercial 4.0 International License \(CC BY-NC 4.0\)](#)

PENDAHULUAN

Pembangunan nasional yang berkeadilan menuntut pergeseran paradigma dari model pembangunan yang sentralistik menuju model pembangunan berbasis perdesaan yang partisipatif dan emansipatoris. Dalam kerangka hukum ketatanegaraan Indonesia, pengesahan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa merepresentasikan rekognisi sekaligus subsidiaritas negara terhadap entitas desa. Desa tidak lagi diposisikan semata-mata sebagai objek administratif birokrasi pemerintahan supradesa, melainkan subjek hukum mandiri yang memiliki hak asal-usul dan kewenangan lokal berskala desa guna mengatur serta mengurus kepentingan masyarakat setempat. Salah satu perwujudan konkret dari desentralisasi fiskal tersebut adalah penyaluran Dana Desa yang dialokasikan langsung melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) setiap tahun anggaran.

Merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari APBN serta regulasi operasional Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi, alokasi transfer anggaran diarahkan pada dua pilar pokok: pembangunan infrastruktur pelayanan dasar desa dan pemberdayaan ekonomi masyarakat desa. Dalam regulasi pemanfaatan, porsi belanja pembangunan

dialokasikan dalam jumlah dominan guna mendorong percepatan ekonomi produktif, sementara pembiayaan operasional pemerintahan dibatasi. Intervensi fiskal ini bermaksud mempersempit ketimpangan antardaerah, mereduksi kantong kemiskinan perdesaan, serta mengakselerasi pertumbuhan ekonomi yang berbasis kearifan lokal (local wisdom).

Namun demikian, kucuran transfer dana langsung yang mencapai rata-rata Rp800 juta hingga lebih dari Rp1 miliar per desa per tahun tidak serta-merta melahirkan keberdayaan ekonomi jika tidak diimbangi oleh ketersediaan pranata kelembagaan yang adaptif dan akuntabel. Dalam rangka menghindari ketergantungan desa terhadap bantuan transfer dan mencegah terjadinya distorsi ekonomi pasar yang eksploitatif, Undang-Undang Desa mengamankan pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lokomotif perekonomian desa. Berdasarkan Pasal 87 UU No. 6 Tahun 2014 jo. Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2005, BUMDes dibentuk melalui inisiatif musyawarah desa dengan struktur kepemilikan modal mayoritas (minimal 51%) dikuasai oleh pemerintah desa atas nama masyarakat. Keberadaan BUMDes memegang mandat ganda (hybrid organization): berorientasi pada pencapaian laba komersial guna menyumbang Pendapatan Asli Desa (PADes), sekaligus mengemban fungsi sosial-kemanfaatan (social enterprise) dalam melayani kebutuhan umum, membuka kesempatan kerja, dan memutus ketergantungan warga pada pembiayaan informal yang mencekik.

Realitas empiris menunjukkan bahwa kinerja dan efektivitas BUMDes di berbagai daerah menghadapi disparitas capaian yang sangat tajam. Sebagian BUMDes berhasil menjadi korporasi desa yang mapan, namun tidak sedikit yang mengalami stagnasi, salah urus (mismanagement), atau sekadar berstatus papan nama akibat minimnya perencanaan bisnis dan rendahnya kapasitas sumber daya manusia. Fenomena ini tercermin secara nyata di tataran perdesaan Kabupaten Aceh Tenggara, khususnya di Desa Lawe Sumur, Kecamatan Babul Rahmah. Desa Lawe Sumur memperoleh alokasi dana transfer desa berkisar Rp900.000.000, dengan basis kehidupan agraris dan sebagian maritim/perairan darat. Sejak resmi didirikan pada tahun 2017, BUMDes Lawe Sumur dirancang untuk mengoperasikan enam unit usaha strategis, meliputi: (1) depot pengolahan air minum isi ulang, (2) unit pengolahan hasil bumi, (3) usaha TV kabel, (4) wisata kuliner, (5) jual beli komoditas perikanan/laut, dan (6) unit simpan pinjam mikro.

Kendati telah dirancang secara ambisius dengan diversifikasi portofolio usaha, observasi awal mengungkap bahwa hanya dua unit usaha yang aktif berjalan, yakni pengelolaan depot air minum isi ulang dan simpan pinjam mikro, sementara empat unit lainnya mengalami dormansi operasional. Pada saat yang sama, alokasi permodalan sempat terdisrupsi oleh pergeseran prioritas anggaran akibat pandemi Covid-19. Di samping itu, muncul paradoks di tingkat komunitas: sementara segelintir warga dan pengelola menikmati perbaikan pendapatan dan akses modal kerja, sebagian besar warga desa mengaku belum mengetahui struktur unit usaha BUMDes secara komprehensif atau belum merasakan imbas ekonominya secara riil.

Kondisi tersebut memunculkan persoalan mendasar: sejauh mana pemanfaatan Dana Desa melalui BUMDes dapat dinilai efektif dalam mencapai sasaran pemberdayaan masyarakat pedesaan, dan bagaimana kontribusi riil entitas ekonomi desa ini terhadap indikator-indikator kesejahteraan rumah tangga di Desa Lawe Sumur? Kajian terdahulu kerap menyoroti aspek normatif legalitas BUMDes atau efisiensi penyerapan keuangan secara makro, namun minim menganalisis secara kualitatif interaksi antara tata kelola manajerial (serving, banking, brokering, trading) dengan realitas penerimaan manfaat pada level akar rumput (grassroots). Oleh sebab itu, artikel ini mengkaji secara mendalam efektivitas pengelolaan BUMDes di Desa Lawe Sumur dan menganalisis implikasinya terhadap transformasi kesejahteraan masyarakat lokal.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif analitis. Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti berupaya memotret, merekonstruksi, dan memahami realitas empiris terkait proses pengelolaan Dana Desa melalui BUMDes, interaksi antaraktor kelembagaan, serta makna kebermanfaatan yang dirasakan oleh komunitas pedesaan di lokasi penelitian secara utuh, kontekstual, dan mendalam.

Penelitian dilaksanakan di Desa Lawe Sumur, Kecamatan Babul Rahmah, Kabupaten Aceh Tenggara. Lokasi ini dipilih secara purposif (purposive area selection) dengan pertimbangan bahwa desa ini memiliki profil geografis agraris yang potensial, mengelola Dana Desa dari transfer APBN secara berkesinambungan, dan telah merintis kelembagaan BUMDes sejak tahun 2017 dengan rancangan multisektor. Penelitian lapangan

diselenggarakan dalam rentang waktu terstruktur selama empat bulan, terhitung sejak 24 Desember hingga 24 April 2026.

Informan penelitian ditetapkan dengan teknik penarikan sampel bertujuan (*purposive sampling technique*), di mana subjek dipilih berdasarkan kapasitas keahlian, keterlibatan struktural, serta representasi kepentingan dalam tata kelola BUMDes dan masyarakat desa. Total informan berjumlah 15 orang, yang diklasifikasikan ke dalam tabel berikut:

Tabel 1. Profil Informan Penelitian di Desa Lawe Sumur

No	Inisial / Jabatan Informan	Peran / Keterlibatan dalam Penelitian	Jumlah
1	Suardi Haruna (Kepala Desa)	Pengambil kebijakan umum dan pembina/penasihat BUMDes	1 orang
2	Arman (Ketua BUMDes)	Pengelola eksekutif operasional unit usaha BUMDes	1 orang
3	Muh. Ghazali Djuhaepa (Sekretaris BUMDes)	Administrasi kelembagaan dan pembukuan BUMDes	1 orang
4	Seniwati (Bendahara BUMDes)	Manajemen arus kas, keuangan, dan pencatatan SHU	1 orang
5	Firman & Tim (Pekerja Depot Air)	Tenaga kerja operasional unit usaha <i>serving</i>	2 orang
6	Sulfiati Lutfi (Pengelola Simpan Pinjam)	Pengelola unit usaha <i>banking</i> keuangan mikro	1 orang
7	Nurmi & Masnawia	Warga peminjam modal usaha mikro (penerima manfaat BUMDes)	2 orang
8	Abdullah & Gunawan	Warga pekerja lokal pada unit usaha BUMDes	2 orang
9	Samsir, Sahriana, & I Sundung	Warga desa yang tidak terlibat langsung dalam struktur BUMDes	3 orang
10	Tokoh Agama & Pemuda Desa	Pengawas sosial dan representasi komunitas desa	1 orang
Total			15 orang

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data lapangan mengombinasikan tiga teknik triangulasi:

1. Wawancara Terstruktur dan Mendalam (*In-depth Interview*): Dilakukan terhadap para informan kunci menggunakan pedoman wawancara (*interview guide*) terstandar guna menggali persepsi, kebijakan modal, kendala operasional, dan perubahan pendapatan.
2. Observasi Partisipatif Terbatas (*Participant Observation*): Peneliti melakukan pengamatan langsung pada aktivitas depot produksi air minum, proses pelayanan simpan pinjam mikro di sekretariat BUMDes, kehadiran fisik aset usaha, serta menghadiri secara langsung forum rapat Musyawarah Pelaporan Pertanggungjawaban Tahunan BUMDes.
3. Studi Dokumentasi (*Documentary Research*): Penelusuran dokumen sekunder berupa dokumen APBDes, Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) BUMDes periode berjalan, Peraturan Desa (Perdes) pendirian BUMDes, data kependudukan desa, serta literatur jurnal terdahulu yang relevan.

Analisis data dilakukan mengikuti kerangka kerja interaktif Miles dan Huberman yang berlangsung secara siklikal selama dan setelah proses pengumpulan data:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*): Proses menyeleksi, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan transkrip mentah hasil wawancara dan catatan lapangan ke dalam fokus kajian efektivitas tata kelola dan indikator kesejahteraan.
2. Penyajian Data (*Data Display*): Mengorganisasikan data yang telah direduksi ke dalam bentuk matriks naratif tematis, tabel klasifikasi, dan bagan kategorisasi hubungan struktural.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*): Menginterpretasikan makna pola-pola empiris, menguji kekokohan proposisi berdasarkan bukti lapangan, dan merumuskan simpulan akhir yang reliabel.

Guna menjamin validitas dan reliabilitas temuan (*trustworthiness*), penelitian menerapkan triangulasi sumber data (membandingkan data wawancara pejabat desa, pengurus BUMDes, pekerja, peminjam, dan warga non-afiliasi) serta triangulasi metode (mengkroscek hasil wawancara mendalam dengan catatan observasi fisik dan pembukuan dokumen LPJ). Di samping itu, dilakukan *member checking* secara berkala guna memastikan keselarasan interpretasi peneliti dengan fakta yang diutarakan informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Realitas Pengelolaan Unit Usaha BUMDes di Desa Lawe Sumur

Badan Usaha Milik Desa di Desa Lawe Sumur secara resmi didirikan pada tahun 2017 atas konsensus Musyawarah Desa, yang dihayatikan sebagai sarana diversifikasi pendapatan desa dan akselerator kesejahteraan warga pedesaan. Struktur organisasi dipimpin oleh Arman selaku Ketua, didampingi oleh Muh. Ghazali Djuhaepa selaku Sekretaris, dan Seniwati sebagai Bendahara, serta Kepala Desa Suardi Haruna sebagai penasihat *ex-officio*. Berdasarkan peta cetak biru (*blueprint*) pengembangannya, BUMDes Lawe Sumur merumuskan portofolio yang membagi bidang usaha ke dalam enam unit spesifik. Namun demikian, fakta implementasi di lapangan menunjukkan jurang pemisah yang lebar antara rencana kelembagaan dan kapasitas eksekusi operasional.

Tabel 2. Pemetaan Portofolio dan Status Operasional Unit Usaha BUMDes Lawe Sumur

No	Nama Unit Usaha	Klasifikasi Bisnis	Status Operasional	Sumber Pembiayaan / Modal	Hambatan Utama Operasional
1	Depot Pengolahan Air Minum Isi Ulang	<i>Serving Unit</i> (Layanan Publik)	Aktif (Sejak 2017)	APBDes (Rp250 juta) & Kemendes (Rp50 juta)	Kualitas air baku keruh saat musim penghujan; persaingan pasar
2	Simpan Pinjam Keuangan Mikro	<i>Banking Unit</i> (Finansial Mikro)	Aktif (Mulai September 2021)	Modal awal alokasi BUMDes (Rp50 juta)	Kapasitas permodalan plafon terbatas (maksimal Rp2 juta/debitur)
3	Usaha TV Kabel Berlangganan	<i>Brokering Unit</i> (Perantara Jasa)	Tidak Aktif (Perencanaan)	-	Ketiadaan infrastruktur jaringan teknis dan modal pengadaan
4	Pengolahan / Jual-Beli Hasil Bumi	<i>Trading Unit</i> (Perdagangan)	Tidak Aktif (Perencanaan)	-	Ketiadaan modal kerja dan pergudangan penampung hasil komoditas
5	Jual-Beli Komoditas Hasil Laut/Perikanan	<i>Trading Unit</i> (Perdagangan)	Tidak Aktif (Perencanaan)	-	Ketidalcukupan sarana logistik pendingin (<i>cold chain</i>) dan rantai pasok
6	Kawasan Wisata Kuliner Lokal	<i>Trading Unit</i> (Jasa Komersial)	Tidak Aktif (Perencanaan)	-	Lahan belum terbangun; keterbatasan dana penataan lanskap

Berdasarkan Tabel 2, terlihat bahwa BUMDes Lawe Sumur terkonsentrasi hanya pada pengoperasian dua pilar bisnis: unit pelayanan publik dasar (*serving*) dan keuangan mikro (*banking*). Dari pengakuan pengurus, mandeknya empat unit usaha lainnya disebabkan oleh kendala permodalan yang terbatas dan terpusatnya pendanaan awal pada infrastruktur pabrikasi depot air. Selain itu, sejak tahun anggaran 2020

hingga 2021, alokasi penambahan modal dari Dana Desa mengalami pemangkasan drastis sebagai imbas dari kewajiban realokasi penanganan pandemi Covid-19 dan penyaluran Bantuan Langsung Tunai (BLT) Desa.

a. Dinamika Operasional Unit *Serving*: Depot Air Minum Isi Ulang

Unit usaha depot air minum isi ulang merupakan entitas bisnis tertua dan penyumbang laba terbesar bagi BUMDes Lawe Sumur. Pembentukan unit usaha ini mencerminkan pemanfaatan keunggulan komparatif geografis Desa Lawe Sumur yang bersinggungan dengan kawasan perbukitan/pegunungan, sehingga memiliki sumber mata air alami dengan debit melimpah dan kualitas kejernihan tinggi.

Investasi awal sebesar Rp300.000.000 (bersumber dari penyertaan APBDes murni sebesar Rp250 juta dan bantuan stimulus stimulan Kementerian Desa sebesar Rp50 juta) dialokasikan untuk pembebasan lahan, pendirian rumah produksi permanen, instalasi mesin filtrasi dan sterilisasi ultraviolet berstandar higienis, serta pengadaan armada kendaraan pengangkut. Pada fase awal pendirian, volume produksi sempat mengalami kendala logistik distribusi. Namun, pasca disediakannya armada transportasi khusus BUMDes, kapasitas distribusi meningkat menjadi stabil rata-rata 120 galon per hari.

Unit ini menyerap tenaga kerja lokal sebanyak 3 orang secara reguler, yang menangani operasional mesin, pencucian galon, dan pengantaran pesanan. Kendati mencatatkan arus pendapatan yang konstan, unit usaha depot air menghadapi dua kendala sistemik:

1. Faktor Kerentanan Alam: Pada puncak musim penghujan, material lumpur dan sedimentasi alami menyebabkan sumber air gunung menjadi keruh, memaksa pihak pengelola menghentikan sementara proses produksi atau membatasi volume harian guna menjaga standar mutu air.
2. Kompetisi Pasar: Terjadi persaingan ketat dengan depot-depot swasta lokal maupun produk air mineral komersial bermerek nasional yang telah memiliki penetrasi pasar kuat.

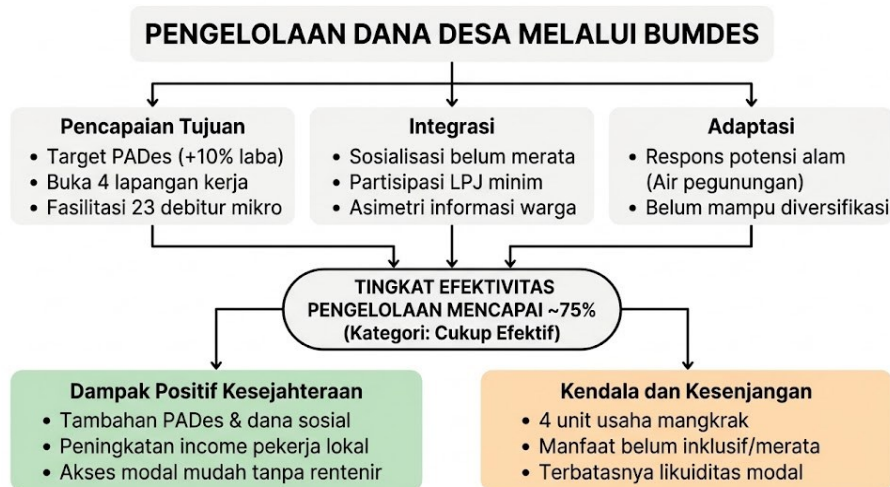
b. Dinamika Operasional Unit *Banking*: Lembaga Simpan Pinjam Mikro

Unit simpan pinjam mikro baru dioperasikan secara resmi pada kuartal akhir (September) tahun 2021 dengan alokasi modal bergulir mandiri sebesar Rp50.000.000 yang dikelola oleh 1 orang tenaga administrasi. Kehadiran unit ini bertujuan untuk mengatasi kekakuan aksesibilitas kredit formal perbankan (unbankable) bagi para pelaku usaha mikro perdesaan.

Hingga periode evaluasi penelitian, unit ini telah melayani 23 debitur yang seluruhnya merupakan warga desa. Karakteristik skema pembiayaan BUMDes ini dirancang dengan prosedur administratif yang sangat ringkas: pencairan pinjaman dapat diselesaikan dalam kurun satu hari kerja tanpa agunan formal yang memberatkan, dengan beban jasa/margin pengembalian yang ditetapkan sebesar 1,5% flat per bulan. Sebagian besar debitur mencairkan pinjaman pada plafon rata-rata Rp2.000.000 dengan tempo cicilan bulanan sebesar Rp230.000 selama rentang 10 hingga 12 bulan. Dana pinjaman tersebut dimanfaatkan warga untuk modal kerja warung sembako, perputaran dagang musiman, maupun renovasi rumah darurat. Meskipun menuai respons positif dari kalangan pedagang kecil, pengelola belum mampu memperbesar plafon pembiayaan (misalnya menjadi Rp5.000.000 sesuai permintaan pasar) karena terbatasnya modal likuiditas awal yang berputar.

Analisis Efektivitas Pengelolaan BUMDes Berdasarkan Model Richard M. Steers

Guna mengevaluasi kinerja institusional BUMDes secara objektif, analisis data dikonstruksi menggunakan tiga indikator efektivitas organisasi dari Richard M. Steers: Pencapaian Tujuan, Integrasi, dan Adaptasi.



Gambar 1. Kerangka Analisis Efektivitas Tata Kelola BUMDes Lawe Sumur

1. Dimensi Pencapaian Tujuan (*Goal Attainment*)

Pencapaian tujuan mengevaluasi rasio keberhasilan program terhadap target tertulis dalam AD/ART BUMDes dan rencana kerja APBDes. Dari parameter kontribusi fiskal, BUMDes Lawe Sumur terbukti memberikan kontribusi rutin terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) tahunan. Pada forum tutup buku tahun anggaran 2021, BUMDes mencatatkan lonjakan perolehan laba bersih usaha sekitar 10% dibanding tahun fiskal sebelumnya. Berdasarkan mekanisme pembagian SHU, keuntungan bersih dialokasikan ke empat pos utama: penyetoran PADes, akumulasi cadangan penambahan modal BUMDes, insentif honorarium penasihat/pengawas, dan alokasi dana sosial kemasyarakatan.

Di samping dividen finansial, sasaran penyediaan lapangan kerja berhasil direalisasikan secara parsial. BUMDes merekrut 4 orang tenaga kerja operasional lokal (3 pekerja depot air galon dan 1 juru buku simpan pinjam) yang sebelumnya berstatus setengah menganggur atau kehilangan pendapatan tetap akibat lesunya sektor informal pascapandemi. Sasaran intervensi sosial juga diwujudkan melalui alokasi dana sosial berupa bantuan logistik natura (penyaluran air galon gratis sekitar 10 unit) bagi warga desa yang sedang melangsungkan hajatan kemasyarakatan, kegiatan takziah kematian, ataupun acara keagamaan.

Kendati demikian, pencapaian target ini dinilai belum optimal. Kegagalan mengoperasikan empat unit usaha lainnya (trading hasil bumi, hasil laut, TV kabel, dan kuliner) menunjukkan kelemahan eksekusi target jangka menengah. Akibatnya, target BUMDes untuk menyerap puluhan angkatan kerja pedesaan dan menjadi episentrum perdagangan komoditas pertanian bawang merah atau perikanan di Kecamatan Babul Rahmah belum mampu terwujud.

2. Dimensi Integrasi (*Integration*)

Dimensi integrasi menitikberatkan pada kelancaran komunikasi organisasi, keterbukaan sosialisasi, dan kemampuan merajut konsensus sosial dengan masyarakat luas. Pada dimensi ini, BUMDes Lawe Sumur mencatatkan nilai efektivitas terendah. Meskipun secara formal pengurus menyelenggarakan Rapat Pertanggungjawaban Tahunan di Aula Kantor Desa, tingkat partisipasi masyarakat umum tergolong minim. Mayoritas audiens yang hadir terbatas pada jajaran perangkat desa, BPD, dan tokoh-tokoh tertentu. Dampak langsung dari lemahnya sosialisasi terlihat pada hasil wawancara masyarakat di tiga dusun Desa Lawe Sumur: sebagian besar warga non-afiliasi (seperti informan Sahriana dan Samsir) mengaku tidak mengenal portofolio BUMDes selain armada mobil depot air minum. Mereka tidak mengetahui eksistensi fasilitas pinjaman modal usaha mikro di sekretariat BUMDes. Asimetri informasi ini menimbulkan prasangka di tingkat akar rumput bahwa institusi BUMDes bersifat eksklusif dan hanya digerakkan untuk kepentingan lingkaran elite desa. Hal ini memperlihatkan bahwa fungsi tata kelola partisipatif dan emansipatif belum terinternalisasi secara utuh.

3. Dimensi Adaptasi (*Adaptation*)

Dimensi adaptasi mengukur kelincahan kelembagaan dalam membaca peluang lingkungan, dinamika kebutuhan publik, dan penyesuaian strategi bisnis. Dalam batas tertentu, inisiatif pengurus dalam melirik peluang pengolahan air minum mencerminkan tindakan adaptif terhadap karunia sumber daya alam desa. Alih-alih meniru desa lain yang pasif, pendirian depot air merupakan upaya berani mengombinasikan modal publik dengan potensi geologis setempat. Langkah adaptif kedua terwujud lewat pendirian unit simpan pinjam di penghujung tahun 2021 sebagai respons terhadap jeratan rentenir yang dialami para pedagang kecil saat masa pemulihan ekonomi.

Kendati demikian, fleksibilitas adaptasi ini tertahan oleh ketiadaan inovasi mitigasi risiko teknis. Saat curah hujan tinggi mencemari mata air baku, manajemen belum memiliki sistem sedimentasi buatan atau bak filtrasi bertingkat mutakhir untuk menjaga kelangsungan produksi. Demikian pula dalam hal adaptasi komersial, strategi pemasaran unit depot air masih bersifat konvensional dan belum mampu memperluas jangkauan ke kantor-kantor institusi publik di tingkat kecamatan. Secara agregat, dengan mengevaluasi pemenuhan target program kerja, penyerapan tenaga kerja, kepatuhan alokasi dividen PADes, serta memperhitungkan kelemahan sosialisasi dan mandeknya unit usaha lainnya, tingkat efektivitas pengelolaan BUMDes Lawe Sumur dinilai berada pada skor persentase sekitar 75% (kategori Cukup Efektif).

Implikasi Tata Kelola BUMDes terhadap Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat

Untuk mengukur dampak nyata BUMDes terhadap taraf hidup warga di Desa Lawe Sumur, penelitian menganalisis lima indikator pokok kesejahteraan ekonomi keluarga:

Tabel 3. Matriks Indikator Dampak Pengelolaan BUMDes terhadap Kesejahteraan Ekonomi Warga

Indikator Kesejahteraan	Kondisi Sebelum Adanya Intervensi BUMDes	Kondisi Setelah Pengelolaan BUMDes Berjalan	Signifikansi & Cakupan Kesejahteraan
Tingkat Pendapatan Riil	Pekerja lokal berpenghasilan tidak menentu (< Rp800.000/bulan) dari buruh tani/pedagang kecil; debitur modalnya terbatas pada rentenir/uang muka tengkulak.	Pekerja depot air memperoleh upah reguler (> Rp1.000.000/bulan); laba pedagang mikro meningkat seiring ekspansi modal simpan pinjam.	Signifikan tetapi Terbatas: Kenaikan pendapatan nyata dialami oleh 4 pekerja staf dan 23 nasabah pedagang mikro, belum mencakup warga luas.
Pengeluaran Konsumsi Rumah Tangga	Konsumsi keluarga terbatas untuk pemenuhan pangan harian primer; rentan mengalami pemotongan konsumsi jika tangkapan ikan/panen anjlok.	Stabilitas pengeluaran pangan terjamin; rumah tangga pekerja dan peminjam mulai mampu mengalokasikan pengeluaran non-pangan dasar.	Cukup Signifikan: Mencegah kerentanan defisit pangan pada keluarga binaan, namun belum mampu mengangkat daya beli barang tahan lama.
Akses & Pembiayaan Pendidikan	Kesulitan memenuhi biaya perlengkapan sekolah anak secara tepat waktu; sering menunggak sumbangan operasional komite sekolah.	Biaya rutin sekolah anak dapat dipenuhi dari penghasilan bulanan tetap pekerja depot dan kelancaran laba dagang pedagang binaan.	Cukup Signifikan: Bersifat tidak langsung (<i>indirect effect</i>); BUMDes belum memiliki skema beasiswa desa tersendiri.
Kesehatan dan Sanitasi Lingkungan	Pembelian air minum bermerek membebani anggaran rumah tangga; sebagian warga memanfaatkan sumur terbuka yang rentan bakteri.	Tersedianya pasokan air minum galon steril higienis dengan harga terjangkau bagi warga; pasokan air galon gratis untuk hajatan/kematian.	Tinggi: Meningkatkan higienitas konsumsi air minum keluarga dan meringankan beban biaya acara sosial komunal.
Kelayakan Papan & Hunian	Rumah panggung kayu warga rentan rusak bila	Pemanfaatan fasilitas simpan pinjam mikro BUMDes	Sedang: Membantu perbaikan fisik rumah

diterpa kencang/badai; akses pinjaman darurat.	angin ketiadaan renovasi	untuk pembiayaan perbaikan darurat lantai, atap seng, atau dinding papan hunian.	pascainsiden namun menjangkau bedah rumah permanen secara total.	alam, belum program
---	--------------------------------	--	--	---------------------------

Ditinjau secara mendalam, kontribusi BUMDes Lawe Sumur terhadap kesejahteraan ekonomi memperlihatkan pola dualitas (dualistic outcome). Bagi kelompok masyarakat yang memiliki keterkaitan kerja langsung (direct employment) dan keterikatan usaha (business borrower), kehadiran BUMDes menjadi bantalan ekonomi (economic cushion) yang nyata. Kasus pekerja operasional seperti Abdullah dan Gunawan mengonfirmasi adanya kepastian penghasilan dari yang sebelumnya di bawah Rp800.000 menjadi di atas Rp1.000.000 per bulan, sehingga mampu menghindarkan mereka dari jerat kemiskinan ekstrem. Begitu pula dengan debitur simpan pinjam seperti Nurmi, likuiditas modal sebesar Rp2.000.000 terbukti efektif memperkuat daya beli kulakan komoditas sembako di kiosnya, yang berdampak pada perolehan margin harian lebih besar.

Namun di sisi lain, bagi kelompok masyarakat umum yang berprofesi sebagai petani bawang merah di kawasan hulu atau nelayan tradisional yang berada di pinggiran pesisir/aliran sungai desa, BUMDes dinilai belum menghadirkan transformasi kesejahteraan yang signifikan. Belum terealisasinya pembentukan unit pengolahan dan jual-beli hasil bumi membuat para petani di Desa Lawe Sumur tetap terjebak dalam rantai tata niaga yang asimetris. Mereka tetap terpaksa menjual komoditas bawang merah dengan harga rendah kepada para pedagang perantara (tengkulak) pada masa panen raya. Seandainya unit trading hasil bumi beroperasi optimal, BUMDes berpeluang menjalankan fungsi stabilisator harga (buffer stock) sekaligus memberikan nilai tambah agroindustri bagi pendapatan petani lokal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan Dana Desa melalui BUMDes Lawe Sumur tergolong cukup efektif dengan tingkat efektivitas sekitar 75%, ditunjukkan oleh kontribusi unit depot air minum dan simpan pinjam terhadap PADes, penyerapan tenaga kerja, serta dukungan terhadap kegiatan sosial masyarakat. Namun, efektivitas belum optimal karena keterbatasan modal, alokasi APBDes, teknologi, dan belum beroperasinya beberapa unit usaha potensial. Keberadaan BUMDes juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat, meskipun manfaatnya belum merata, terutama bagi petani dan nelayan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan tata kelola dan partisipasi masyarakat, revitalisasi unit usaha berbasis potensi lokal, peningkatan kualitas teknologi dan manajemen, serta penguatan kemitraan dengan pemerintah dan perguruan tinggi melalui pelatihan akuntansi, perizinan, tata kelola, dan pemasaran digital.

REFERENSI

- Anggraeni, M. R. R. S. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan: Studi pada BUMDes di Gunung Kidul, Yogyakarta. *Modus*, 28(2), 155–167.
- Anshori, M. (2019). *Efektivitas Pengelolaan BUMDes Aik Mateng dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Aik Bual Kecamatan Kopang Kabupaten Lombok Tengah* (Skripsi Sarjana, Universitas Islam Negeri Mataram).
- Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN). (2015). *Keluarga Berencana dan Kontrasepsi* (Cetakan ke-5). Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Departemen Pendidikan Nasional, Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP). (2007). *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Jakarta: FE Universitas Brawijaya.
- Dessler, G. (2015). *Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Edisi ke-14 Bahasa Indonesia). Jakarta: Indeks.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi* (Edisi ke-1). Bandung: Alfabeta.
- Gai, A. M., Soewarni, I., & Sir, M. M. (2020). *Perencanaan dan Pengembangan Desa*. Malang: Dream Litera Buana.

- Hanun, N. (2018). Analisis Kondisi Sosial Ekonomi Keluarga terhadap Kesejahteraan Keluarga di Gampong Karang Anyar Kota Langsa. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 9(1), 42–50.
- Hardani, H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Hasan, A., & Gusnardi, G. (2018). *Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Asli Desa dan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Pembangunan Perekonomian*. Pekanbaru: Taman Raya.
- Hudiono, A. (2018). *Efektivitas Program BUMDes dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa: Studi Kasus BUMDes Arto Doyo Desa Samudra Kulon, Kecamatan Gumelar, Banyumas* (Skripsi Sarjana, IAIN Purwokerto).
- Istiqamah, S. (2008). *Dasar-dasar Pengembangan Masyarakat Islam*. Bandar Lampung: Fakultas Dakwah IAIN Raden Intan.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Rajawali Pers.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2012). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Bandung: PT Cordoba Internasional Indonesia.
- Mardikanto, T., & Soebiato, P. (2013). *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2017). *Compensation* (12th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2009). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru* (Terj. Tjetjep Rohendi Rohidi). Jakarta: UI Press.
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2015). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control* (14th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Pekei, B. (2016). *Konsep dan Analisis Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi* (Buku I). Jakarta Pusat: Taushia.
- Prasanti, D. (2018). Penggunaan Media Komunikasi Bagi Remaja Perempuan dalam Pencarian Informasi Kesehatan. *Lontar: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(1), 13–21.
- Radjab, E., & Jam'an, A. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Ramadana, C. B., Ribawanto, H., & Suwondo, S. (2013). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Penguatan Ekonomi Desa. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(6), 1068–1076.
- Ramly, A. R., dkk. (2018). *Ekonomi Desa: Analisis Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa*. Banda Aceh: Natural Aceh.
- Republik Indonesia. (2004). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Lembaran Negara RI.
- Republik Indonesia. (2005). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa*. Jakarta: Lembaran Negara RI.
- Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial*. Jakarta: Lembaran Negara RI.
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Jakarta: Lembaran Negara RI.
- Republik Indonesia. (2014). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara*. Jakarta: Lembaran Negara RI.
- Ridlwan, Z. (2014). Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pembangunan Perekonomian Desa. *Fiat Justisia: Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424–440.
- Rofiq, A., dkk. (2016). *Praktik Baik Desa dalam Implementasi Undang-Undang Desa*. Jakarta: PATTIRO.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Adiatama.
- Sholihati, N. (2020). *Peran dan Efektivitas Badan Usaha Milik Desa dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Desa Blang Krueng Aceh Besar* (Skripsi Sarjana, UIN Ar-Raniry Banda Aceh).
- Siyoto, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Steers, R. M. (1985). *Efektivitas Organisasi* (Terj. Magdalena Jamin). Jakarta: Erlangga.

- Suardi, D. (2021). Makna Kesejahteraan dalam Sudut Pandang Ekonomi Islam. *Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 6(2), 219–234.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmana, O. (2016). Konsep dan Desain Negara Kesejahteraan (Welfare State). *Jurnal Sospol*, 2(1), 103–120.
- Sutrisno, E. (2015). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Takhim, M. (2016). Sistem Ekonomi Islam dan Kesejahteraan Masyarakat. *Al-Mustashfa: Jurnal Penelitian Hukum Ekonomi Syariah*, 1(2), 161–174.
- Tarmidzi, & Arismiyati, I. (2018). Pengembangan Ekonomi Desa dalam Upaya Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa. *DIMAS: Jurnal Pemikiran Agama untuk Pemberdayaan*, 18(1), 75–90.
- Tesoriero, F., & Ife, J. (2008). *Community Development: Alternatif Pengembangan Masyarakat di Era Globalisasi* (Terj. Sastrawan Manullang dkk.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wangsa, G. L. A. (2019). *BUMDes Pengelolaan Sampah di Desa Paksewali Klungkung*. Jakarta: BALILATFO Kementerian Desa PDTT.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (Edisi ke-5). Depok: PT Rajagrafindo Persada.