

**EVALUASI TATA KELOLA BUM DESA SUMBER REJEKI
DI DESA SARI MULYA KABUPATEN TEBO DITINJAU DARI
PERSPEKTIF MANAJEMEN ORGANISASI PUBLIK**

Skripsi

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Mendapatkan Gelar Sarjana Administrasi Publik (S. AP)*



Oleh:
Aisyah Aryanti
2021/21042109

**DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2025**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Evaluasi Tata Kelola BUM Desa Sumber Rejeki di Desa
Sarimulya Kabupaten Tebo Ditinjau dari Perspektif
Manajemen Organisasi Publik

Nama : Aisyah Aryanti

TM/NIM : 2021/21042109

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Departemen : Ilmu Administrasi Negara

Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 26 September 2025
Disetujui oleh
Pembimbing


Drs. Syamsir, M.Si., Ph.D.
NIP. 196304011989031003

HALAMAN PENGESAHAN

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Departemen Ilmu Administrasi Negara

Fakultas Ilmu Sosial

Universitas Negeri Padang

Pada hari Selasa, 21 Oktober 2025 Pukul 16.00 WIB s/d 17.00 WIB

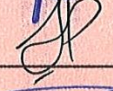
Evaluasi Tata Kelola BUM Desa Sumber Rejeki di Desa Sarimulya

Kabupaten Tebo Ditinjau dari Perspektif Manajemen Organisasi Publik

Nama : Aisyah Aryanti
TM/NIM : 2021/21042109
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Departemen : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 21 Oktober 2025

Tim Penguji :

	Nama	Tanda Tangan
Ketua	: Drs. Syamsir, M.Si., Ph.D.	1. 
Anggota	: Iip Permana, S.T., M.T.	2. 
Anggota	: Dr. Zikri Alhadi, S.IP., M.A.	3. 

Mengesahkan

Dekan FIS UNP


Afriva Khaidir, S.H., M.Hum, MAPA, Ph.D
NIP. 196604111990031002

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aisyah Aryanti
TM/NIM : 2021/21042109
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Departemen : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Ilmu Sosial

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Evaluasi Tata Kelola BUM Desa Sumber Rejeki di Desa Sarimulya Kabupaten Tebo Ditinjau dari Perspektif Manajemen Organisasi Publik” adalah benar dan merupakan hasil karya asli saya, kecuali kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila ada kesalahan dan kekeliruan dalam skripsi ini, sepenuhnya merupakan tanggung jawab saya sebagai penulis. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dapat di pergunakan sebagaimana mestinya.

Padang, 26 September 2025
Saya yang menyatakan



Aisyah Aryanti
NIM. 21042109

ABSTRAK

Aisyah Aryanti (21042109)

Evaluasi Tata Kelola BUM Desa Sumber Rejeki di Desa Sari Mulya Kabupaten Tebo Ditinjau dari Perspektif Manajemen Organisasi Publik

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) sebagai entitas sektor publik berperan strategis dalam mengoptimalkan potensi dan sumber daya lokal guna mendorong pembangunan ekonomi di desa. Peningkatan jumlah BUM Desa di Indonesia menunjukkan tren positif dalam penguatan ekonomi desa. Namun, praktik pengelolaannya masih dihadapkan pada berbagai tantangan substansial, seperti efektivitas operasional, stabilitas usaha, dan tata kelola organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tata kelola BUM Desa Sumber Rejeki di Desa Sari Mulya dengan mengintegrasikan dua kerangka analisis: aspek-aspek tata kelola sektor publik dan fungsi-fungsi manajemen. Pendekatan ini digunakan untuk mengevaluasi implementasi struktur organisasi, kepemimpinan, pengelolaan risiko, kebijakan internal, dan transparansi, sekaligus menelaah fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam praktik pengelolaan BUM Desa. Serta, pendekatan *New Public Management* (NPM) sebagai refleksi konseptual untuk menelaah efisiensi, akuntabilitas, dan orientasi hasil dalam penguatan kelembagaan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan menggunakan kerangka teori aspek-aspek tata kelola sektor publik oleh Irawan (2024) dan fungsi-fungsi manajemen oleh Terry & Rue (2019), serta didukung oleh refleksi terhadap konsep NPM oleh Christopher Hood. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* yang meliputi, pengurus BUM Desa, Kepala Desa dan Ketua BPD. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, analisis dokumen dan dokumentasi. Serta dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi dan kepemimpinan partisipatif telah terbentuk, namun mekanisme rekrutmen, dokumentasi prosedural, pengawasan internal, dan pengelolaan risiko belum berjalan optimal. Fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan telah dijalankan secara adaptif, tetapi belum terintegrasi dalam sistem kelembagaan yang berkelanjutan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan SOP tertulis, sistem evaluasi internal, partisipasi masyarakat, dan perencanaan berbasis potensi lokal merupakan langkah strategis untuk membangun tata kelola BUM Desa yang lebih akuntabel dan berkelanjutan. Sedangkan, refleksi terhadap prinsip NPM menunjukkan adanya praktik awal efisiensi dan pembagian tugas, namun profesionalisasi, kontrol *output*, dan insentif belum terimplementasi sistemik, sehingga penguatan kelembagaan berbasis akuntabilitas tetap menjadi agenda penting.

Kata Kunci : BUM Desa, Tata Kelola Sektor Publik, Fungsi Manajemen

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti ucapkan kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya yang telah memberikan kemudahan kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Evaluasi Tata Kelola BUM Desa Sumber Rejeki di Desa Sari Mulya Kabupaten Tebo Ditinjau dari Perspektif Manajemen Organisasi Publik**. Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana pada Departemen Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang.

Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak, yang telah bersedia memberikan waktu dan saran dalam penyusunan skripsi ini:

1. Bapak Dr.Ir. Krismadinata,S.T.,M. M.T selaku Rektor Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Afriva Khaidir, S.H., M.Hum, MAPA, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
3. Ibu Dra. Fitri Eriyanti, M. Pd.,Ph.D. selaku Kepala Departemen Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
4. Bapak Dr. Syamsir, M.Si., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membantu, mengarahkan, memotivasi, meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak Iip Permana, S.T., M.T. selaku Dosen Penguji I sekaligus Dosen Pembimbing Akademik (PA) yang telah memberikan perbaikan dan masukan untuk penyempurnaan penulisan skripsi ini.
6. Bapak Dr. Zikri Alhadi, S.IP., MA. selaku Dosen Penguji II yang telah membantu penulis dalam pemberian perbaikan dan masukan untuk penyempurnaan penulisan skripsi ini.
7. Bapak /Ibu Dosen dan Staff Departemen Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
8. Seluruh pengurus BUM Desa Sumber Rejeki, baik dari periode saat ini, maupun periode sebelumnya selaku informan utama dalam penelitian ini, atas waktu dan informasi yang diberikan untuk kelancaran dan kesempurnaan penulisan skripsi ini.
9. Bapak Agus Samsul Hadi selaku Kepala Desa Sari Mulya yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk wawancara penelitian demi kelancaran penulisan skripsi ini.
10. Bapak Supiyatno selaku Kepala Badan Permusyawaratan Desa Sari Mulya yang telah membantu memberikan data demi kelancaran dan kesempurnaan skripsi ini.
11. Keluarga besar tercinta atas doa yang tak pernah putus, dorongan semangat yang tulus, dukungan materiil, serta kasih sayang yang senantiasa menyertai penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Sahabat-sahabat terdekat yang telah menemani penulis dalam perjuangan menyelesaikan skripsi dan meraih gelar sarjana bersama-sama.

13. Rekan-rekan mahasiswa seperjuangan dan keluarga besar Departemen Ilmu Administrasi Negara 2021.
14. Paling istimewa untuk diri penulis sendiri, Aisyah Aryanti, atas keteguhan dan semangat yang telah mengantarkan hingga titik ini. Teruslah melangkah dengan keyakinan untuk meraih impian dan membawa kebahagiaan bagi mereka yang mencintaimu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan, sehingga sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang konstruktif demi penyempurnaan di masa mendatang. Penulis juga memohon maaf apabila terdapat ungkapan atau penyampaian yang kurang tepat dan menimbulkan ketidaknyamanan. Semoga skripsi ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi para pembaca. Serta, memberikan kontribusi positif dalam pengembangan tata kelola BUM Desa, khususnya melalui pendekatan manajemen organisasi publik yang lebih terstruktur dan berkelanjutan

Padang, 6 Oktober 2025

Aisyah Aryanti
21042109

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	10
BAB II	11
LANDASAN TEORI.....	11
A. Kajian Teoritis.....	11
1. Konsep Evaluasi.....	11
2. Tata Kelola BUM DESA	12
3. Manajemen Organisasi Publik	24
B. Kajian Penelitian yang Relevan	34
C. Kerangka Konseptual.....	41

BAB III.....	42
METODE PENELITIAN	42
A. Jenis Penelitian.....	42
B. Fokus Penelitian	42
C. Lokasi Penelitian.....	43
D. Informasi Penelitian	43
E. Sumber Data.....	45
F. Teknik Pengumpulan Data.....	46
G. Uji Keabsahan Data.....	47
H. Teknik Analisis Data.....	48
BAB IV	50
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	50
A. Temuan Umum.....	50
1. Deskripsi Pemerintah Desa Sari Mulya	50
2. Badan Permusyawaratan Desa Sari Mulya	52
3. Deskripsi BUM Desa Sumber Rejeki	55
4. Program Ketahanan Pangan	58
B. Temuan Khusus.....	59
1. Praktik Tata Kelola Sektor Publik dalam Pengelolaan BUM Desa	59
2. Praktik Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan BUM Desa	80

C. Pembahasan.....	97
1. Analisis Tata Kelola Sektor Publik dalam Pengelolaan BUM Desa.....	97
2. Analisis Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan BUM Desa	117
3. Refleksi Prinsip NPM dalam Praktik Pengelolaan BUM Desa	133
BAB V.....	141
KESIMPULAN.....	141
A. Kesimpulan	141
B. Saran.....	143
DAFTAR PUSTAKA.....	148
LAMPIRAN.....	152

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Penelitian	41
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Pemerintah Desa Sari Mulya.....	51
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Badan Permusyawaratan Desa Sari Mulya	54
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi BUM Desa Sumber Rejeki.....	57
Gambar 4. 4 Ladang Jagung Program Ketahanan Pangan.....	70
Gambar 4. 5 Panen Raya Jagung BUM Desa Sumber Rejeki	71

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Informan Penelitian.....	45
----------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa memaparkan bahwa, desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dalam hal ini, Talcot Parsons dalam Muta'ali (2016) memberikan gambaran bahwa masyarakat desa sebagai masyarakat tradisional (*gemeinschaft*) yang memiliki ciri tingginya rasa kesetiakawanan, mengutamakan rasa kebersamaan dan kesamaan derajat, hubungan khusus, kebiasaan dan keturunan, partikularisme (khusus), hubungan yang impersonal. Menurut Roucek & Warren dalam Muta'ali (2016) karakteristik yang dimiliki oleh masyarakat desa adalah sebagai berikut : (1) kelompok primer memiliki peran yang besar; (2) pembentukan kelompok masyarakat dipengaruhi oleh faktor geografis; (3) sifat hubungan sosial lebih intim dan lebih bertahan lama; (4) memiliki struktur masyarakat yang homogen; (5) rendahnya tingkat mobilitas sosial; (6) keluarga berfungsi sebagai unit ekonomi; (7) memiliki jumlah anak yang cukup besar dalam struktur kependudukan.

Suatu desa dibangun tidak hanya untuk menunjukan suatu batas wilayah tertentu secara hukum, namun juga ditujukan untuk mengurus semua kepentingan

masyarakatnya. Melalui Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 sebagai perubahan atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pengaturan terkait tata cara pelaksanaan otonomi desa sampai tata kelolanya diatur dengan sedemikian rupa. Sehingga, regulasi ini tidak hanya bertujuan agar desa dapat mengatur, mengelola dan mengatasi berbagai problematika yang ada, namun juga menggali potensi dan kebutuhan dalam suatu pemerintahan desa. Harapannya, desa mampu mempercepat kemajuan dan perkembangannya dengan berbagai macam dinamika dari desa itu sendiri (Rauf & Maulidiah, 2015).

Desa merupakan unit pemerintahan terendah yang dapat mengatur dan mengurus urusannya berdasarkan kepentingan masyarakat setempat. Kepentingan tersebut salah satunya mencakup kepentingan pengembangan ekonomi desa. Hal ini penting bagi masyarakat desa guna peningkatan kesejahteraan, baik dari segi taraf hidup maupun kualitas hidup masyarakatnya. Dalam hal ini, Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) hadir sebagai penggerak kegiatan ekonomi desa dengan meningkatkan sumber-sumber pendapatan asli desa guna menyejahterakan masyarakat desa.

Menurut Karim (2019), BUM Desa merupakan lembaga yang mendukung pengembangan ekonomi masyarakat pedesaan dengan berperan sebagai pusat kegiatan. Peran tersebut mencakup: Pertama, bidang pembiayaan, yang meliputi penghimpunan dan penyaluran dana melalui simpan pinjam serta pengelolaan risiko. Kedua, bidang non-jasa keuangan, yang mencakup layanan seperti konsultasi manajemen simpan pinjam, pendidikan dan pelatihan, akuntansi, audit,

serta pengadaan sarana usaha. Ketiga, pengembangan usaha lain, seperti pengelolaan unit bisnis di sektor transportasi, komunikasi, dan sebagainya.

Berdasarkan data terakhir situs resmi Badan Pusat Statistik (BPS) per 17 Februari 2024, jumlah desa di Indonesia pada tahun 2023 sebanyak 83.971 desa/kelurahan. Sedangkan, menurut data terakhir situs BUM Desa.kemendesa.go.id per 1 April 2025, terdapat 57.952 BUM Desa dan 6.140 BUM Desa Bersama dengan total keseluruhan secara nasional adalah 64.092 BUM Desa. Terhitung ada sebanyak 23.792 BUM Desa dan 1.772 BUM Desa Bersama yang sudah berbadan hukum dari total BUM Desa secara keseluruhan, sedangkan sisanya masih dalam tahap mendaftar nama, perbaikan nama, verifikasi nama dan mendaftar badan hukum.

Maka dapat disimpulkan bahwa, sebanyak 83.971 dari total desa secara keseluruhan, setidaknya terdapat 64.092 BUM Desa di Indonesia. Jumlah ini meningkat secara signifikan dibandingkan data tahun 2018, yang mana dari 74.910 total desa secara keseluruhan hanya terdapat sekitar 35 ribu BUM Desa yang terdaftar. Jumlah tersebut meningkat lima kali lipat dari target Kementerian Desa yang hanya mematok 5000 BUM Desa pada saat itu (Karim, 2019).

Peningkatan ini memang berkembang menjadi isu positif yang menunjukkan adanya peningkatan kemandirian ekonomi di desa. Namun, beragam persoalan lain muncul setelahnya, salah satu di antaranya sebagian BUM Desa masih hanya sebatas berdiri dan belum memiliki aktivitas usaha yang benar-benar menopang perekonomian desa.

Hal ini dijelaskan dalam penelitian Wibisono & Panuntun (2020) yang berjudul Optimalisasi Fungsi BUM Desa Melalui Inovasi dan Manajemen Organisasi Sebagai Upaya Meningkatkan Kemandirian Desa. Dalam penelitian ini mengungkapkan bahwasanya masih banyak fungsi dan peran BUM Desa yang belum memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Kondisi ini disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk rendahnya pemahaman dalam pengelolaan organisasi serta minimnya inovasi usaha yang dikembangkan oleh BUM Desa. Akibatnya, BUM Desa belum mampu menjadi sumber ekonomi yang signifikan bagi organisasinya, apalagi bagi masyarakat desa secara keseluruhan. Selain itu, banyak usaha BUM Desa yang belum menghasilkan keuntungan dan masih memerlukan subsidi dari pemerintah desa.

Tidak hanya itu, permasalahan tata kelola bisnis juga menjadi salah satu tantangan dalam menjalankan BUM Desa. Hal ini terungkap dalam penelitian Puspita et al. (2020) yang berjudul Perbaikan Tata Kelola Bisnis UMKM Kerupuk Singkong Menuju Ketahanan BUM Desa Jagabaya. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwasanya kendala dalam tata kelola bisnis, seperti pengolahan, pengemasan, pemasaran, dan pencatatan keuangan, masih menjadi hambatan bagi masyarakat dalam mengembangkan usaha mereka. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah seperti pendampingan, pelatihan, serta pemberian bantuan alat untuk meningkatkan daya saing produk dan tata kelola bisnis, sehingga dapat bersaing dan berkembang secara berkelanjutan.

Salah satu BUM Desa yang akan dikaji oleh peneliti saat ini adalah BUM Desa Sumber Rejeki yang berkawasan di Desa Sari Mulya, Kecamatan Rimbo Ilir,

Kabupaten Tebo, Provinsi Jambi. BUM Desa ini dicanangkan pertama kali pada tahun 2017 dan mulai beroperasi pada tahun 2018. Pengembangan BUM Desa ini pertama kali dilaksanakan dengan mengusung konsep wisata kuliner. Usaha tersebut dibangun dengan mendirikan rumah makan berbasis wisata yang menawarkan area memancing.

Pengelolaan BUM Desa ini dikelola secara kekeluargaan dan kegotongroyongan. Hal tersebut tercermin dalam proses pendirian BUM Desa yang dilaksanakan melalui musyawarah Desa dan ditetapkan dengan peraturan Desa. Selain itu, pelaksana operasional usaha, baik itu ketua dan juga anggota-anggotanya ditunjuk langsung oleh Kepala Desa dan telah disepakati bersama dalam musyawarah desa. Namun dalam prosesnya, terdapat beberapa permasalahan yang ditemukan dalam pengelolaan BUM Desa sehingga menghambat berjalannya usaha tersebut. Berdasarkan hasil wawancara peneliti pada tanggal 15 Februari 2024 dengan Bapak Taryono, S.E. selaku Ketua BUM Desa Sumber Rejeki periode 2017-2019, peneliti menemukan beberapa permasalahan berikut ini.

Pertama, permasalahan kepemimpinan yang kurang efektif. Hal ini disampaikan oleh Bapak Taryono, S.E. yang menjelaskan bahwa:

“...sebenarnya BUM Desanya berjalan waktu itu, selama kurang lebih satu tahun. Namun terjadi konflik manajemen di sana dan saya tidak bisa mengatur para pegawai yang ada. Saat itu, terjadi perselisihan antar pegawai yang menyebabkan beberapa karyawan memutuskan untuk mundur dari pekerjaannya. Hal ini juga dibarengi dengan situasi usaha yang kian sepi. Sehingga, saya memutuskan untuk mundur dari posisi saya saat itu karena merasa tidak mampu untuk menjalankan usaha tersebut.”

Berdasarkan wawancara di atas, kepemimpinan yang kurang efektif terlihat dari kapasitas pemimpin dalam mengatasi konflik antar pegawai. Konflik internal antar pegawai semakin memperburuk keadaan yang menyebabkan beberapa karyawan mengundurkan diri. Bersamaan dengan itu, kondisi usaha yang semakin sepi membuat situasi semakin sulit untuk dikelola. Pada akhirnya, ketidakmampuan dalam mengatur jalannya usaha serta menghadapi dinamika internal yang terjadi mendorong keputusan untuk mundur dari posisi yang diemban saat itu.

Kedua, ketidakmampuan dalam mengelola sumber daya yang ada. Hal ini disampaikan saat wawancara berlangsung, bahwasanya:

“Sebenarnya ada banyak tantangannya. Salah satunya adalah persoalan kenaikan gaji pegawai. Sementara laba yang dihasilkan dari usaha ini belum memadai. Saat itu jumlah pegawai yang bekerja di sana cukup banyak. Ada beberapa pegawai yang ingin memperoleh gaji penuh meskipun tidak masuk kerja. Ada juga pegawai yang merasa asalkan pekerjaannya beres pegawai tersebut berhak memperoleh gaji meskipun masuk kerjanya tidak menentu.”

Berdasarkan wawancara di atas, terlihat bahwasanya pemimpin kesulitan dalam mengelola sumber daya manusia yang ada, termasuk memotivasi para pegawai agar bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini akan berdampak terhadap munculnya permasalahan baru, yaitu ketidakjelasan pembagian tugas dan tanggung jawab yang akan menyebabkan kebingungan dan ketidakpastian di antara anggota tim karena sebagian pegawai tidak taat pada aturan jam kerja.

Ketiga, kesalahan dalam pengelolaan anggaran yang mengakibatkan kekurangan dana untuk operasional dan pengembangan. Sebagaimana yang

dijelaskan saat wawancara bahwasanya:

“...selain itu, masalah bangunan. Bangunan itu sebenarnya yang punya desa dan dibangun oleh desa. Jadi bukan milik BUM Desa. Akan tetapi, jika terjadi kerusakan, itu yang menanggung BUM Desa. Sehingga, itu menjadi pengeluaran yang besar untuk BUM Desa.”

Berdasarkan wawancara di atas, terlihat bahwasanya perencanaan anggaran tidak direncanakan dengan sedemikian rupa, termasuk dalam hal pengelolaan anggaran untuk biaya tak terduga. Hal ini bisa berdampak terhadap stabilitas keuangan BUM Desa. Selain itu, ketidakteraturan dalam perencanaan anggaran dapat menyebabkan kesulitan dalam alokasi dana, berpotensi menghambat operasional, dan mengurangi efisiensi penggunaan sumber daya.

Unit usaha kuliner BUM Desa Sumber Rejeki di Desa Sari Mulya ini akhirnya tutup pada tahun 2020 karena permasalahan-permasalahan di atas. Bapak Taryono, S.E. menjelaskan bahwasanya terjadi tiga kali pergantian Ketua BUM Desa setelah akhirnya beliau memutuskan untuk berhenti dari jabatannya. Namun, para Ketua BUM Desa yang baru pun tidak memiliki cukup kapasitas untuk memegang posisi tersebut. Sehingga, durasi jabatan pada setiap Ketua BUM Desa yang baru tidak berlangsung lama.

Berangkat dari fenomena tersebut, peneliti juga menelusuri prosedur rekrutmen pegawai BUM Desa, khususnya pada unit usaha kuliner yang mengalami kegagalan, untuk mengidentifikasi sejauh mana implementasinya telah sesuai dengan regulasi yang berlaku. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 dan Permendesa No. 3 Tahun 2021, prosedur rekrutmen semestinya mengacu

pada Anggaran Rumah Tangga (ART) BUM Desa serta dilakukan melalui mekanisme Musyawarah Desa yang transparan dan partisipatif.

Namun, Bapak Taryono, S.E selaku Ketua BUM Desa tahun 2019-2020 menjelaskan bahwasanya pengangkatannya sebagai Ketua BUM Desa saat itu dilakukan secara langsung oleh Kepala Desa tanpa adanya dokumen seleksi atau standar evaluasi kapabilitas kandidat. Hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan rekrutmen cenderung bersifat informal, serta belum sepenuhnya mencerminkan prinsip transparansi dan partisipasi. Akibatnya akuntabilitas menjadi lemah dan kapasitas manajerial dari pelaksana operasional yang diangkat tidak optimal.

Meskipun unit usaha sebelumnya mengalami kegagalan, BUM Desa Sumber Rejeki kini mulai mencanangkan unit usaha baru, setelah hampir lima tahun tidak beroperasi. Dengan unit usaha baru ini, harapannya dapat memberikan kontribusi nyata dalam pemberdayaan ekonomi lokal, membuka peluang kerja bagi masyarakat, serta menciptakan sumber pendapatan yang lebih stabil bagi desa.

Oleh sebab itu, penelitian ini dilakukan sebagai bagian dari evaluasi atas tata kelola manajemen BUM Desa Sumber Rejeki. Evaluasi ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana aspek-aspek tata kelola diterapkan, serta bagaimana manajemen organisasi publik berperan dalam keberlanjutan usaha. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang konstruktif bagi perbaikan dan pengembangan BUM Desa Sumber Rejeki di masa depan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka identifikasi masalah penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Permasalahan kepemimpinan yang kurang efektif.
2. Ketidakmampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya yang ada.
3. Ketidakjelasan pembagian tugas dan tanggung jawab yang akan menyebabkan kebingungan dan ketidakpastian di antara anggota tim.
4. Kesalahan dalam pengelolaan anggaran yang mengakibatkan kekurangan dana untuk operasional dan pengembangan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana tata kelola BUM Desa di Desa Sari Mulya ditinjau dari aspek-aspek tata kelola sektor publik?
2. Bagaimana tata kelola BUM Desa di Desa Sari Mulya ditinjau dari perspektif manajemen organisasi publik?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kesesuaian tata kelola BUM Desa di Desa Sari Mulya dengan aspek-aspek tata kelola sektor publik.
2. Untuk mengetahui bagaimana tata kelola BUM Desa di Desa Sari Mulya dilihat dari perspektif manajemen organisasi publik.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara akademik maupun praktis, antara lain:

1. Manfaat Akademik

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang menggunakan metode atau konsep yang sama.
- b. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai inspirasi bagi peneliti lain untuk melaksanakan penelitian lanjutan dengan topik yang sama.

2. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan berkontribusi terhadap pengembangan teori, terutama terkait teori manajemen organisasi publik.

3. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi dasar pemecahan masalah bagi pemerintah Desa Sari Mulya maupun pihak-pihak yang menghadapi permasalahan yang sama.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi yang relevan bagi pengambil keputusan publik.
- c. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat membuka peluang untuk menghasilkan wawasan baru.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang membahas Evaluasi Tata Kelola BUM Desa di Desa Sari Mulya Kabupaten Tebo Ditinjau dari Perspektif Manajemen Organisasi Publik, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa:

1. Tata kelola BUM Desa Sumber Rejeki menunjukkan adanya struktur organisasi formal, kepemimpinan yang partisipatif, serta upaya membangun transparansi dan akuntabilitas. Namun, pelaksanaan prinsip tata kelola sektor publik belum sepenuhnya optimal. Mekanisme rekrutmen masih bersifat informal, pengawasan internal belum berjalan sistematis, dan partisipasi masyarakat dalam proses rekrutmen masih rendah. Selain itu, kebijakan dan prosedur operasional belum terdokumentasi secara konsisten, sehingga pelaksanaan tugas cenderung bergantung pada inisiatif individu, bukan sistem organisasi. Pengelolaan risiko juga belum menjadi bagian integral dalam perencanaan dan evaluasi, sehingga potensi hambatan operasional tidak teridentifikasi secara dini. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kerangka organisasi telah dirancang, implementasinya masih menghadapi tantangan dalam hal konsistensi prosedural, mitigasi risiko, dan keterlibatan publik yang berkelanjutan.
2. Fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan telah dijalankan secara adaptif sesuai dengan kondisi lapangan. Perencanaan kegiatan BUM Desa cenderung bersifat

jangka pendek dan belum berbasis data evaluatif. Fungsi pengorganisasian sudah mencakup pembagian peran, namun belum didukung oleh sistem kerja yang terdokumentasi. Fungsi pergerakan dijalankan melalui keterlibatan langsung ketua dalam operasional, yang mendorong semangat kerja dan komunikasi dua arah, namun belum didukung oleh strategi motivasi dan pengembangan kapasitas yang sistematis. Sementara itu, fungsi pengawasan belum berjalan optimal karena minimnya indikator evaluasi, dokumentasi hasil kerja, dan mekanisme kontrol internal yang terstruktur. Secara keseluruhan, fungsi manajemen telah dijalankan secara praktis, tetapi belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem organisasi yang berkelanjutan.

3. Pengelolaan BUM Desa Sumber Rejeki menunjukkan adanya indikasi awal penerapan prinsip-prinsip *New Public Management* (NPM), seperti pembagian tugas teknis, fleksibilitas anggaran, dan kehati-hatian dalam penggunaan sumber daya. Namun, prinsip profesionalisasi, penggunaan indikator kinerja, kontrol *output*, sistem insentif, dan pengelolaan risiko masih berjalan secara informal dan belum didukung oleh sistem yang terstruktur. Ketiadaan mekanisme seleksi berbasis kompetensi, evaluasi berbasis data, dan sistem audit internal menunjukkan bahwa praktik NPM belum sepenuhnya terintegrasi dalam tata kelola BUM Desa. Oleh karena itu, penguatan kelembagaan melalui regulasi, pembinaan teknis, dan sistem manajerial yang adaptif menjadi kunci untuk mendorong efektivitas dan keberlanjutan usaha desa sesuai dengan prinsip NPM.

B. Saran

Berdasarkan temuan dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, bagian ini menyajikan sejumlah saran yang diharapkan dapat menjadi masukan konstruktif bagi pengelolaan BUM Desa, khususnya dalam penerapan tata kelola sektor publik dan fungsi manajemen yang lebih efektif dan berkelanjutan. Serta, penguatan kelembagaan pasca terbitnya PP 11 Tahun 2021. Selain itu, rekomendasi juga ditujukan bagi peneliti selanjutnya agar dapat memperluas kajian, memperdalam analisis, atau mengeksplorasi aspek-aspek yang belum terjangkau dalam penelitian ini.

1. Saran Bagi BUM Desa Sumber Rejeki Desa Sari Mulya

a) Menyusun Prosedur Operasional Standar (SOP) secara tertulis.

BUM Desa perlu memiliki SOP yang jelas untuk setiap fungsi organisasi, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Hal ini penting untuk memastikan konsistensi kerja, meminimalkan tumpang tindih peran, dan memudahkan regenerasi pengurus di masa mendatang.

b) Mengembangkan sistem evaluasi dan pengawasan internal yang

terstruktur. Pengawasan internal belum berjalan optimal karena minimnya indikator evaluatif dan dokumentasi. BUM Desa disarankan membentuk mekanisme evaluasi berkala, seperti laporan triwulan dan forum refleksi kerja, agar pengambilan keputusan lebih berbasis data dan akuntabel.

c) Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses rekrutmen.

Rendahnya minat masyarakat dalam rekrutmen pengurus menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih inklusif. BUM Desa dapat mengadakan sosialisasi rutin, membuka ruang aspirasi warga, dan melibatkan tokoh lokal untuk memperkuat legitimasi dan dukungan publik.

d) Memperkuat kapasitas kepemimpinan pengurus BUM Desa.

Kepemimpinan yang partisipatif sudah berjalan, namun belum diimbangi dengan sistem komunikasi dan penyelesaian konflik yang efektif. Pelatihan kepemimpinan, manajemen konflik, dan komunikasi publik dapat membantu pengurus membangun lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

e) Mendorong perencanaan jangka menengah dan berbasis potensi desa.

Perencanaan kegiatan BUM Desa masih bersifat jangka pendek. Disarankan untuk mulai menyusun rencana kerja jangka menengah yang mempertimbangkan potensi ekonomi lokal, kebutuhan masyarakat, dan tren pasar, agar arah pengembangan usaha lebih strategis dan berkelanjutan.

2. Saran untuk Penguatan Regulasi PP No. 11 Tahun 2021

a) Perluasan dan penegasan standar rekrutmen pengurus BUM Desa.

Regulasi perlu menetapkan kriteria minimal kompetensi teknis dan manajerial bagi calon pengurus BUM Desa, serta mendorong mekanisme seleksi terbuka yang transparan. Hal ini penting untuk menghindari praktik rekrutmen berbasis kedekatan sosial atau politik.

- b) Penguatan ketentuan tentang struktur organisasi dan fungsi pengawasan.** PP 11/2021 dapat diperkuat dengan mendorong pembentukan struktur organisasi yang lengkap dan fungsional, termasuk kejelasan peran pengawas yang dalam praktiknya sering kosong atau dirangkap. Regulasi juga dapat mengatur batas minimal jumlah pengurus dan mekanisme pengisian kekosongan jabatan secara sistematis.
- c) Pengaturan sistem insentif dan profesionalisasi kelembagaan.** Regulasi sebaiknya memberikan ruang bagi desa untuk menetapkan skema insentif berbasis kinerja bagi pengurus dan karyawan BUM Desa. Hal ini penting untuk mendorong motivasi kerja dan menarik partisipasi masyarakat, terutama dalam konteks pengelolaan yang masih bersifat sukarela.
- d) Penegasan kewajiban pelaporan berbasis *output* dan indikator kinerja.** PP 11/2021 dapat diperkuat dengan mendorong BUM Desa menyusun laporan kinerja berbasis indikator kuantitatif, seperti volume produksi, laba bersih, atau tingkat partisipasi masyarakat. Ini sejalan dengan prinsip kontrol *output* dalam NPM dan penting untuk meningkatkan akuntabilitas publik.
- e) Fasilitasi pembentukan unit usaha otonom dan berbasis produk.** Regulasi dapat mendorong disaggregasi kelembagaan BUM Desa ke dalam unit-unit usaha yang lebih kecil dan otonom, dengan struktur kepemimpinan dan pelaporan tersendiri. Hal ini akan memperkuat

efisiensi operasional dan memungkinkan pengelolaan yang lebih fokus sesuai dengan karakteristik usaha.

f) Penguatan integrasi antara program nasional dan kebutuhan lokal.

Dalam konteks program ketahanan pangan, regulasi perlu memberikan fleksibilitas yang lebih besar kepada desa untuk menentukan komoditas unggulan berdasarkan potensi dan kebutuhan lokal, bukan semata mengikuti arahan vertikal dari pemerintah daerah atau aparat keamanan.

3. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

a) Kajian persepsi masyarakat terhadap BUM Desa sebagai lembaga

partisipatif. Penelitian ini menemukan bahwa partisipasi masyarakat dalam proses rekrutmen pengurus BUM Desa masih rendah, serta adanya persepsi bahwa BUM Desa merupakan urusan perangkat desa. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk mengkaji secara lebih mendalam persepsi masyarakat terhadap BUM Desa, termasuk faktor-faktor yang memengaruhi partisipasi dan rasa kepemilikan warga terhadap lembaga tersebut.

b) Studi evaluatif terhadap perubahan substansi AD/ART BUM Desa

antar periode. Perubahan substansi dalam AD/ART BUM Desa, seperti penghapusan pasal kepailitan dan pembubaran, menunjukkan adanya dinamika organisasi yang signifikan. Penelitian lanjutan dapat mengevaluasi dampak perubahan tersebut terhadap stabilitas organisasi, manajemen risiko, dan kepastian hukum dalam pengelolaan BUM Desa.

- c) Analisis intervensi kebijakan program pemerintah terhadap otonomi desa.** Temuan mengenai program Ketahanan Pangan menunjukkan adanya ketegangan antara kebijakan pusat dan kebutuhan lokal. Peneliti selanjutnya dapat mengkaji sejauh mana intervensi vertikal dari pemerintah memengaruhi efektivitas program desa serta otonomi BUM Desa dalam menjalankan fungsi ekonomi dan sosialnya.
- d) Pengembangan sistem manajemen risiko terintegrasi untuk BUM Desa.** Pengelolaan risiko dalam BUM Desa yang masih bersifat reaktif dan tidak terdokumentasi menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih sistematis. Penelitian lanjutan dapat merancang sistem manajemen risiko yang terintegrasi dan sesuai dengan karakteristik usaha desa, guna meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Regulasi

- Republik Indonesia. 2014. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. 2024. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. 2014. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2012 tentang Pangan*. Jakarta: Sekretariat Negara
- Republik Indonesia. 2021. *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal Republik Indonesia. 2024. *Permendes Nomor 2 Tahun 2024 tentang Petunjuk Operasional Atas Fokus Penggunaan Dana Desa Tahun 2025*. Jakarta: Kementerian Desa & Pembangunan Daerah Tertinggal RI.

Buku

- Adnan, I. M., & Hamim, S. (2013). *Administrasi, Organisasi Dan Manajemen: Suatu Ilmu, Teori, Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Trussmedia Grafika.
- Ambiyar & Muhardika D. (2019). *Metodologi Penelitian Evaluasi Program*. Bandung: Alfabeta.
- Aromatica, D., & Sudrajat, A. R. (2021). *Teori Organisasi: Konsep, Struktur & Aplikasi*. Banyumas: CV. Amerta Media.
- Gai, A.M., Witjaksono, A., & Maulida, R.R. (2020). *Perencanaan dan Pengembangan Desa*. Kab. Malang: CV. Dream Litera Buana.
- Haryoko, S., Bahartiar., & Arwadi. F. (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik & Prosedur Analisis)*. Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar.
- Irawan, B. (2024). *Tata Kelola Sektor Publik*. Solok: PT Mafy Media Literasi Indonesia.
- Karim, A. (2019). *Peningkatan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Makassar: CV. Nas Media Pustaka.

- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Moleong, L. J. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muktamar, A., dkk. (2024). *Dasar-dasar Manajemen*. Padang: CV. Hei Publishing Indonesia.
- Munizu, M. (2023). Paradigma Good Governance. *Manajemen Sektor Publik*. Makassar: CV. Ayrada Mandiri.
- Muta'ali, L. (2016). *Pengembangan Wilayah Pedesaan (Perspektif Keruangan)*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Geografi (BPFG) Universitas Gajah Mada.
- Naamy, N. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar & Aplikasinya*. Mataram: LP2M UIN Mataram.
- Nawawi, Z. (2013). *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nurhadi, H., dkk (2024). *Dasar-Dasar Ilmu Manajemen*. Yogyakarta. PT Penamuda Media.
- Pratikno, Y., & Hermawan, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Praktik Tata Kelola Organisasi Yang Baik*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Putra, I. N. N. A., Manan, A., & Martiningsih, R. S. P. (2019). *Mengukur Kinerja BUMDesa*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.
- Raco, JR. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Rauf, R., & Maulidiah, S. (2015). *Pemerintahan Desa*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Revida, E., dkk. (2022). *Tata Kelola BUMDes Dalam Pengembangan Desa Wisata*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: KBM Indonesia.
- Sari, R. N., Anugerah, R., Nanda, S.T., & Junita, D. (2021). *Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Pekanbaru: CV. Draft Media.
- Siagian, S. P. (2003). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subianto, A. (2020). *Kebijakan Publik: Tinjauan Perencanaan, Implementasi dan*

Evaluasi. Surabaya: Brilliant.

Sudarmanto. E., Mawati. A.T., Purba. N.A.N.P.B. et al. (2020). *Manajemen Sektor Publik*. Medan: Yayasan Kita Menulis.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suhardi. (2018). *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.

Susanto, E. E. (2022). Teknik Pengumpulan Data. *In: Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukoharjo: Pradina Pustaka.

Terry, G. R., & Rue, L. W. (2019). *Dasar-Dasar Manajemen Edisi Revisi*. Terjemahan Bunga Sari Fatmawati. Jakarta: Bumi Aksara.

Jurnal

Anggara, S. R. (2021). Evaluasi Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mekar Lestari Di Desa Hulu Teso Kecamatan Logas Tanah Darat Kabupaten Kuantan Singingi. *Skripsi*. Universitas Islam Riau. Riau.

Fatimah, S. (2023). Analisis Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) Maju Jaya Di Desa Bulu Cina Kecamatan Hamparan Perak. *Al-Sharf: Jurnal Ekonomi Islam*, 4(1), 16-26.

Haris, M., & Zulfatillah, A. (2024). Evaluasi Kinerja Organisasi Berdasarkan Analisis Balanced Scorecard: Studi Kasus BUMDes Martajasah Kabupaten Bangkalan. *Jurnal Ilmiah Raflesia Akuntansi*, 10(2), 497-508.

Hidayat, Y. (2023). Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa: Studi pada BUMDes Ngudi Raharjo Desa Girikulon, Kabupaten Magelang. *Politicos: Jurnal Politik Dan Pemerintahan*, 3(2), 128-143.

Kusmacherusanni, N. D., & Ismanto, S. U. (2024). Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mekarsari, Kabupaten Garut Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(2), 2925-2942.

Nurhasanah, D., & Kamindang, I. (2024). Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Tirta Kencana Kecamatan Toili Kabupaten Banggai. *CENDEKIA: Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmiah*, 1(8), 414-430.

Puspita, V. A., Veranita, M., & Gunardi, G. (2020). Perbaikan Tata Kelola Bisnis UMKM Kerupuk Kulit Singkong Menuju Ketahanan BUMDes

Jagabaya. *Wikrama Parahita: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 29-37.

Rahmania, S. N., & Kriswibowo, A. (2022). Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) Kebaron Mandiri Makmur Desa Kebaron Kecamatan Tulangan Kabupaten Sidoarjo: Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kebaron Mandiri Makmur Desa Kebaron Kecamatan Tulangan Kabupaten Sidoarjo. *Anterior Jurnal*, 21(2), 49-57.

Wibisono, A. F., & Panuntun, B. (2020). Optimalisasi Fungsi BUMDes Melalui Inovasi dan Manajemen Organisasi Sebagai Upaya Meningkatkan Kemandirian Desa. *Jurnal Abdimas Madani Dan Lestari (JAMALI)*, 2(1), 1-9.

Yuliana, E., & Alinsari, N. (2022). Penerapan Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals Desa. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 6(3), 2919-2929.

Website

Badan Pusat Statistik. 2024. *Jumlah Desa/Kelurahan Menurut Provinsi, 2023*. Diakses pada tanggal 2 April 2025, <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/3/YkVWWFUYNTJTVTloVGpCeFdFVTNaMk5wUzFaUFFUMDkjMw==/jumlah-desa-kelurahan-menurut-provinsi--2021.html>.

Jambar Post. 2025. *Pemdes Sari Mulya dan BUMDes Sumber Rejeki Sukses Gelar Panen Raya Jagung 1 Hektar*. Diakses 17 September 2025, <https://www.jambarpost.com/2025/09/pemdes-sari-mulya-dan-bumdes-sumber.html>.

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. 2025. *BUMDes Kemedesa*. Diakses pada tanggal 2 April 2025, <https://BUMDes.kemendesa.go.id>.

Metro TV News. 2025. *Komitmen TNI-Polri Bantu Wujudkan Swasembada Pangan*. Diakses pada tanggal 17 September 2025, <https://www.metrotvnews.com/play/bD2CModZ-komitmen-tni-polri-bantu-wujudkan-swasembada-pangan>.

Pemerintah Desa Sari Mulya. 2025. *Profil Desa*. Diakses pada tanggal 31 Agustus 2025, <https://SariMulya.digitaldesa.id>.