

---

# Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Desa Tutul Kecamatan Balung Kabupaten Jember

Savina Bigum\*, Asmuni

STIA Pembangunan Jember

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi BUMDesa dalam mengembangkan usaha, dukungan sumber daya serta dampak BUMDesa pada organisasi dan pada kelompok masyarakat. Jenis penelitian pada penelitian ini yaitu menggunakan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dipakai merupakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Permasalahan yang dihadapi BUMDesa Kian Santang terletak pada belum optimalnya pengelolaan potensi desa, khususnya sektor kerajinan yang sebenarnya menjadi unggulan Desa Tutul, karena perhatian lebih difokuskan pada usaha simpan pinjam perempuan. Selain itu, pemahaman masyarakat terhadap manfaat dan peran BUMDesa masih sedikit sehingga partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDesa rendah. Dalam hasil penelitian menyatakan bahwa pada strategi program, BUMDesa mengembangkan tiga unit usaha: kerajinan yang tidak lagi berjalan, Simpan Pinjam Perempuan yang bermanfaat luas namun terkendala pengembalian dan air mineral isi ulang yang stabil dan berdampak sosial dan ekonomi. Program BUMDesa memberikan dampak positif terhadap organisasi dan masyarakat, khususnya kelompok pengrajin dan pemuda, namun masih memerlukan penguatan pada aspek pemasaran dan tata kelola. Strategi sumber daya meliputi sarana prasarana memadai, pemanfaatan sumber daya alam yang efektif, serta sistem keuangan manual yang perlu digitalisasi.

**Kata Kunci:** BUMDesa, Strategi, Kesejahteraan Masyarakat.

DOI:

<https://doi.org/10.47134/villages.v6i2.332>

\*Correspondence: Savina Bigum

Email: [savinabigum08@gmail.com](mailto:savinabigum08@gmail.com)

Received: 30-06-2025

Accepted: 30-07-2025

Published: 30-08-2025



**Copyright:** © 2025 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstract:** This study aims to determine the BUMDesa' strategy for business development, resource support, and the BUMDesa' impact on the organization and community groups. This study used descriptive qualitative research. Data collection techniques included observation, interviews, and documentation. The problem faced by the Kian Santang BUMDesa lies in the suboptimal management of village potential, particularly the crafts sector, which is actually Tutul Village's flagship business, because attention is focused more on women's savings and loans. Furthermore, community understanding of the benefits and role of BUMDesa is still limited, resulting in low community participation in BUMDesa management. The study findings indicate that within the program strategy, the BUMDesa developed three business units: crafts, which were no longer operational; Women's Savings and Loans, which were widely beneficial but faced challenges with repayment; and a stable refillable mineral water business that had social and economic impacts. The BUMDesa program has had a positive impact on the organization and community, particularly on craftspeople and youth groups, but still requires strengthening in marketing and governance aspects. Resource strategies include adequate infrastructure, effective use of natural resources, and manual financial systems that need to be digitized.

**Keywords:** BUMDesa, Strategy, Community Welfare.

---

## Pendahuluan

Suatu negara tidak akan terlepas dengan adanya desa. Desa merupakan bagian dari beberapa wilayah yang paling kecil dari negara, termasuk Indonesia. Desa memiliki pemerintahannya sendiri. Sandika et al, (2024) menjelaskan desa merupakan daerah otonom mempunyai hak dalam mengurus serta mengatur desanya sendiri yang berdaulat sepenuhnya. Namun demikian, kritik terhadap kemandirian desa tetap mengemuka. Salah satunya Nurcholis et al, (2019) menjelaskan desa bukan hanya cerminan dari kemandirian komunitas lokal, tetapi juga terlihat sebagai korporasi sosial-politik yang bersifat *top-down* dari negara. Oleh karena itu, aturan tentang desa lebih dominan mempengaruhi dibandingkan kedaulatan yang tumbuh secara alamiah dari bawah. Antlöv et al, (2016) menggambarkan desa sebagai komunitas yang legal (*a legal community*), pengakuan terhadap komunitas di desa yang diakui oleh negara namun soal kewenangan dalam mengurus urusan desa masih bergantung kepada pemerintah di atasnya, terutama pemerintah pusat.

Dalam konteks kemandirian dan kedaulatan, secara regulatif desa mengacu pada aturan yang disebut undang-undang desa. Regulasi tersebut adalah Undang-Undang (UU) Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang diperbarui menjadi UU Nomor 3 tahun 2024. UU tentang Desa juga secara tersurat menyebut keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) sebagai entitas ekonomi yang dimiliki Desa bertujuan mencari keuntungan pada satu sisi dan bertujuan sosial pada sisi yang lain. Sebagai upaya memperkuat perekonomian desa, pemerintah memberikan ruang bagi masyarakat desa melalui pembentukan BUMDesa yang diatur dalam Undang-Undang Desa. Hasil usaha BUMDesa dimanfaatkan untuk pengembangan usaha, pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat serta bantuan sosial bagi masyarakat miskin (Prasetyo, 2016). Menurut Tama dan Yanuardi (2013) BUMDesa menjadi sarana pengembangan desa guna meningkatkan produktivitas dan mengelola potensi lokal. Selain sebagai penggerak ekonomi, BUMDesa juga berfungsi sebagai kelembagaan sosial dan komersial, yakni memberikan pelayanan sosial bagi masyarakat dan mengelola sumber daya lokal secara produktif untuk memperkuat ekonomi desa. Maka, dapat dikatakan bahwa BUMDesa memiliki dua fungsi utama, yaitu sebagai lembaga sosial dan lembaga komersial desa. Sebagai lembaga sosial, BUMDesa berperan dalam penyediaan pelayanan sosial sedangkan sebagai lembaga komersial, BUMDesa bertujuan memperoleh keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal (barang dan jasa) ke pasar (Wijanarko, 2012) dalam (Mutolib et al, 2019).

Dalam hal pengembangan desa telah berlangsung, akan tetapi terdapat beberapa masalah yang tidak terselesaikan dengan sempurna. Banyak permasalahan mengenai berbagai program yang ditawarkan dari pemerintah pusat yang kurang sesuai. Adanya

prosedur dan mekanisme kelembagaan perekonomian desa kurang efektif karena masyarakat lebih mengandalkan bantuan dari pemerintah hingga dapat menurunkan semangat dari masyarakat untuk dapat mengelola perekonomian yang mandiri (Agunggunanto & Darwanto, 2016). Kajian nomatif tentang BUMDesa menjelaskan bahwa BUMDesa didirikan dan dioperasikan untuk mewujudkan desa mandiri, diperlukan sumber pendapatan yang berasal dari desa itu sendiri. Kemandirian dimaknai sebagai upaya pemerintah desa bersama masyarakat dalam memenuhi kebutuhan sesuai kemampuan yang ada. Dalam mendorong pembangunan desa, pemerintah memberi kewenangan kepada desa untuk mengelola wilayahnya secara mandiri melalui lembaga ekonomi desa yaitu BUMDesa (Yasir & Ghazali 2023). BUMDesa diartikan sebagai tumpuan perekonomian masyarakat desa yang berperan sebagai kelembagaan sosial dan komersial. Sebagai kelembagaan sosial, BUMDesa berfungsi memberikan pelayanan sosial bagi masyarakat melalui kontribusi bersama, sedangkan sebagai kelembagaan komersial, BUMDesa berperan menyediakan sumber daya lokal untuk ditawarkan ke pasar (Hasyim et al, 2021).

Adanya pembentukan BUMDesa bertujuan meningkatkan perekonomian dan memanfaatkan potensi desa secara mandiri guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat (Zulkarnaen 2016). Sejalan dengan hal tersebut, BUMDesa berfungsi memperkuat dan mengembangkan perekonomian desa melalui kemandirian dalam pengelolaan pemerintahan dan sumber daya ekonomi, serta berperan sebagai penyedia sumber dana untuk peningkatan pendapatan dan pemenuhan kebutuhan masyarakat (Muslim et al, 2023). Dalam konteks yang lebih luas, filosofi BUMDesa berlandaskan semangat kebersamaan dan prinsip *self help* untuk memperkuat kelembagaan ekonomi masyarakat. Keberadaannya juga penting sebagai sumber pendapatan asli desa dan penggerak kegiatan ekonomi masyarakat secara terorganisasi (Nurcholis 2011) dalam (Ramadana & Suwondo 2015).

Kajian empirik tentang BUMDesa menunjukkan dua kelompok besar. Dalam pelaksanaannya, kelompok pertama adalah yang menyoroti pengelolaan BUMDesa dengan tren negatif. Hanafi & Kusumastuti, (2022) menerangkan BUMDesa kurang profesional dalam pengelolaan, terutama hal regulasi, bentuk badan usaha, pelaporan dan akuntabilitas dalam mengelola modal dan aset. Penelitian Haryaingsih, (2022) meneliti BUMDesa di wilayah perbatasan, hasilnya adanya disfungsi BUMDesa terjadi akibat orientasi kegiatan lebih bersifat ekonomi dan politik ketimbang kepentingan komunitas. Maulana et al., (2023) meneliti 114 BUMDesa di 13 kecamatan di Pamekasan Jawa timur, menunjukkan bahwa finansial aspek rendah, tidak mampu meningkatkan perkembangan bisnis. dalam aspek non finansial juga menunjukkan hal yang sama, kinerja BUMDesa terlihat tergantung pada

performa ketua (pimpinan) daripada managerial. Suwito & Jabid, (2022) menjelaskan bahwa kegagalan bisnis BUMDesa berpengaruh pada kegagalan peningkatan profit dan mandeknya upaya menciptakan kesejahteraan komunitas.

Kelompok kedua kajian empirik adalah penelitian yang menjelaskan cerita sukses BUMDesa. Gurning dan Ivanna (2022) menunjukkan bahwa modal sosial berperan dalam pembentukan BUMDesa unsur jaringan sosial dan kepercayaan berupa hubungan sosial, komunikasi dan interaksi memiliki peran yang lebih besar. Fitriani et al, (2022) menjelaskan peran BUMDesa dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat. Penelitian ini mengambil salah satu desa di Jawa Timur. Asmuni et al, (2020) menjelaskan bahwa pengelolaan BUMDesa yang berhasil dapat mencegah orang-orang terbaik tetap tinggal dan hidup layak di Desa. BUMDesa yang berhasil bisa mencegah adanya *brain drain* di Desa.

Ditingkat nasional, pertumbuhan BUMDesa cukup pesat yaitu pada berita CNBC Indonesia di hari senin (20/12/2021) Presiden Jokowi mengungkapkan beberapa BUMDesa mengalami peningkatan. Akan tetapi, kualitas utamanya untuk menolong para pengusaha kecil pada masyarakat harus dinilai ulang. Jokowi berharap aktivitasnya di lapangan membuat BUMDesa bisa membantu masyarakat secara signifikan dan tidak ingin BUMDesa berjalan sendiri. Sebagai contoh nyata di tingkat daerah, Kabupaten Jember terdapat sekitar 141 data jumlah BUMDesa di Jember yang aktif. Salah satu nya pada kecamatan Balung di Desa tutul yang telah menjadi sorotan karena Desa Tutul dinobatkan sebagai desa proaktif kerajinan dengan mayoritas masyarakatnya bekerja sebagai pengrajin. Produk-produk kerajinan yang dihasilkan memiliki kualitas tinggi dan daya tarik yang kompetitif.

Terdapat BUMDesa yang ada di Desa Tutul yaitu BUMDesa Kian Santang yang berdiri pada awal tahun 2016. BUMDesa Kian Santang menjalankan tiga unit usaha yaitu kerajinan, simpan pinjam perempuan dan air mineral isi ulang. Awal mula BUMDesa Kian Santang memulai dua unit usaha yaitu unit usaha kerajinan dan unit usaha simpan pinjam perempuan. Pada unit usaha kerajinan, BUMDesa berperan sebagai fasilitator pemasar yang menjembatani antara pengrajin dan pembeli. Namun, seiring berjalannya waktu, unit usaha ini tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap perputaran modal BUMDesa. Oleh karena itu, unit usaha kerajinan ini sudah tidak lagi dijalankan. Sementara itu, unit usaha Simpan Pinjam Perempuan (SPP) terus dijalankan dan menunjukkan perkembangan cukup positif. Namun seiring waktu, unit simpan pinjam perempuan juga menghadapi tantangan, terutama terkait rendahnya tingkat pengembalian pinjaman. Berdasarkan informasi dari pengurus BUMDesa, kendala ini mulai berdampak pada stabilitas perputaran modal.

Melihat dinamika yang terjadi dan kebutuhan masyarakat akan akses air bersih dengan harga terjangkau, BUMDesa kemudian membuka unit usaha air mineral isi ulang. Unit usaha ini menjadi salah satu unit usaha paling stabil yang tidak hanya memberikan layanan kebutuhan dasar masyarakat, tetapi juga membuka lapangan kerja bagi pemuda desa. Selain itu, unit usaha air mineral isi ulang memiliki beberapa keunggulan, antara lain harga yang lebih terjangkau dibandingkan produk kemasan serta kedekatan lokasi distribusi sehingga lebih mudah dijangkau oleh masyarakat. Hal ini menjadikan unit usaha air mineral isi ulang sebagai salah satu usaha yang memiliki potensi besar untuk dikembangkan lebih lanjut dan mampu memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa Tutul.

Dalam perjalanannya, pengembangan unit-unit usaha BUMDesa Kian Santang memang tidak sepenuhnya berjalan sesuai harapan. Fenomena di lapangan menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara potensi desa yang besar dengan realisasi pengelolaan usaha. Misalnya, unit usaha kerajinan yang seharusnya menjadi penggerak ekonomi lokal justru berhenti beroperasi, sementara unit usaha Simpan Pinjam Perempuan (SPP) menghadapi kendala. Di sisi lain, unit usaha air mineral isi ulang berhasil menunjukkan kinerja yang stabil. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memutuskan untuk menganalisa "Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Desa Tutul Kecamatan Balung Kabupaten Jember".

## **Metodologi**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang dapat memperoleh data deskriptif seperti kata-kata serta menggambarkan fenomena-fenomena yang ada. Menurut Sugiyono (2022:09) yang dimaksud dengan metode penelitian kualitatif merupakan sebuah metode dalam penelitian berdasar di latar belakang alamiah untuk landasan dasar, digunakan sebagai meneliti saat keadaan objek yang alami. Tipe penelitian ini yang di gunakan dari peneliti yaitu penelitian deskriptif, yaitu bertujuan untuk menggambarkan fakta atau kejadian secara terstruktur dan tepat dengan fokus pada karakteristik tempat atau wilayah tertentu. Dalam pendekatan ini, biasanya tidak diperlukan analisis hubungan antar variabel maupun pengujian hipotesis (Citriadin, 2020).

Dalam penelitian ini peneliti memilih letak lokasi penelitian di BUMDesa Kian Santang Desa Tutul Kecamatan Balung Kabupaten Jember. Sumber data yang nantinya akan dipakai oleh penelitian ini diantaranya data primer dan data sekunder. Penentu informan yang di gunakan dalam penelitian ini menggunakan Teknik Purposive. Menurut Sutikno dan Hadisaputra (2020) menjelaskan bahwa purposive adalah teknik penentuan informan untuk memperoleh sumber data melalui peninjauan tertentu. Teknik

pengumpulan data yang dipakai adalah melalui observasi, wawancara serta dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan 4 tahapan model interaktif yang dikembangkan Miles et al, (2014) yaitu *data Collection, data condensation, data display, drawing and verifying conclusion*. Keabsahan data penelitian merujuk pada Miles et al, (2014) dalam (Sugiyono, 2020) dilakukan dengan proses triangulasi.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **1. Strategi Program**

Strategi program merupakan langkah-langkah yang dirancang untuk mengembangkan kegiatan usaha BUMDesa secara sistematis, berdasarkan potensi lokal yang ada serta kebutuhan masyarakat desa. Strategi program dalam BUMDesa Kian Santang fokus pada pemilihan jenis-jenis unit usaha yang sesuai dengan karakteristik, potensi lokal Desa Tutul serta dampak programnya.

#### **A. Jenis – Jenis Program**

Dalam strategi pengembangan unit usaha, BUMDesa Kian Santang menjalankan beberapa program yang disesuaikan dengan potensi dan kebutuhan masyarakat setempat. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat tiga unit usaha yang dijalankan:

##### **1) Unit Usaha Kerajinan**

Unit usaha kerajinan di BUMDesa Kian Santang merupakan salah satu bentuk pemanfaatan potensi lokal, khususnya produk kerajinan berbahan dasar kayu, yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan kelompok pengrajin. Berbeda dengan konsep sebagai pengepul, peran BUMDesa lebih difokuskan pada fasilitator pemasaran, yaitu menghubungkan pengrajin dengan calon pembeli baik dari desa maupun luar desa. Dengan peran ini, BUMDesa menjadi jembatan strategis untuk membuka akses pasar yang lebih luas dan mempromosikan potensi lokal desa, akan tetapi unit usaha ini sudah tidak berjalan karena tidak memberikan kontribusi secara signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDesa Kian Santang pernah aktif memasarkan produk kerajinan masyarakat. Produk yang dulunya hanya dijual di sekitar desa, melalui peran BUMDesa berhasil dikenal dan dibeli oleh pembeli dari luar desa. Upaya ini menjadi kebanggaan karena potensi lokal dapat diapresiasi secara lebih luas. Hal ini sesuai dengan pendapat Rosanti et al., (2024) yang menyatakan bahwa BUMDesa dapat berperan sebagai fasilitator pemasaran produk UMKM untuk meningkatkan jangkauan pasar dan memperkuat promosi potensi lokal. Namun, keberlanjutan program tetap harus mempertimbangkan stabilitas finansial dan kebermanfaatan yang lebih luas bagi masyarakat.

## 2) Unit Usaha Simpan Pinjam Perempuan (SPP)

Unit usaha Simpan Pinjam Perempuan (SPP) yang dijalankan oleh BUMDesa Kian Santang merupakan salah satu program pemberdayaan ekonomi masyarakat yang dirancang untuk memberikan akses permodalan kepada kelompok perempuan di Desa Tutul. Program ini didasari oleh regulasi yang disusun bersama antara BUMDesa Kian Santang dan BUMDesma Kecamatan, yang membatasi peminjaman hanya untuk perempuan. Tujuannya adalah mendorong kemandirian ekonomi perempuan, mendukung kesejahteraan keluarga dan memperkuat peran mereka dalam pembangunan desa. Layanan ini memberikan pinjaman dengan nominal antara Rp 2.000.000 hingga Rp 5.000.000 yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku UMKM, pengrajin dan pedagang kaki lima untuk modal usaha. Kehadiran unit usaha ini menjadi solusi bagi masyarakat yang sulit mengakses lembaga keuangan formal, dengan skema pengembalian yang lebih fleksibel sesuai kemampuan ekonomi peminjam.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SPP mampu memperluas jangkauan pelayanan BUMDesa, tidak hanya kepada kelompok pengrajin, tetapi juga kepada masyarakat umum seperti pedagang kecil dan pelaku usaha mikro lainnya. Program ini sejalan dengan pendapat Indriawati & Sinnolah (2024) yang menyatakan bahwa BUMDesa memiliki peran penting dalam memfasilitasi kegiatan ekonomi desa sesuai karakteristiknya, membantu permodalan usaha dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat yang belum memiliki pekerjaan.

## 3) Unit Usaha Air Mineral Isi Ulang

Unit usaha air mineral isi ulang BUMDesa Kian Santang merupakan salah satu bentuk pemanfaatan potensi lokal untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat terhadap air minum yang higienis dan terjangkau. Usaha ini tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga mengedepankan pelayanan sosial. Dengan harga isi ulang Rp 5.000 per galon dan sistem peminjaman galon gratis, masyarakat dapat menghemat pengeluaran rumah tangga sekaligus memperoleh akses air bersih yang mudah dijangkau.

Kehadiran unit usaha ini juga membuka lapangan kerja bagi pemuda desa, yang dilibatkan dalam proses pengisian, distribusi dan pelayanan antar ke rumah warga. Selain itu, usaha ini mendorong perputaran ekonomi lokal dan mendukung visi BUMDesa sebagai lembaga yang berorientasi pada pelayanan kebutuhan dasar masyarakat. Hal ini sejalan dengan pendapat Aulia & Dewi (2024) yang menyatakan bahwa usaha air minum isi ulang berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan menyediakan alternatif air bersih yang lebih murah dibandingkan kemasan bermerek, sekaligus membantu efisiensi pengeluaran rumah tangga.

## **B. Dampak Program**

Dampak program ini membahas mengenai sesuatu yang ditimbulkan dari pelaksanaan suatu program.

### **1) Dampak Program Pada Organisasi**

Program yang dijalankan BUMDesa Kian Santang yaitu unit usaha Kerajinan, Simpan Pinjam Perempuan (SPP) dan Air Mineral Isi Ulang memberikan dampak yang berbeda bagi organisasi. Pada unit usaha kerajinan, meskipun tidak menghasilkan keuntungan langsung, akan tetapi sempat meningkatkan citra BUMDesa sebagai fasilitator pemasaran produk lokal. Program SPP menjangkau banyak masyarakat dan menjadi andalan dalam pemberdayaan ekonomi, tetapi terdapat rendahnya tingkat pengembalian pinjaman mengganggu kas BUMDesa. Sementara itu, unit Air Mineral Isi Ulang menjadi yang paling stabil karena menghasilkan pemasukan rutin dan menjaga kepercayaan masyarakat.

Hal ini sejalan dengan pendapat Asichul et al. (2023) bahwa efektivitas organisasi tercapai jika mampu memenuhi tujuan bersama secara konsisten. Tantangan seperti kendala pengembalian pinjaman mencerminkan perlunya penguatan tata kelola keuangan, sebagaimana disampaikan Santoso et al., (2024) bahwa akuntabilitas dan transparansi penting dalam menjaga keberlanjutan organisasi.

### **2) Dampak Program Pada Masyarakat**

Program - program BUMDesa Kian Santang berdampak langsung pada pengrajin, pelaku UMKM dan pemuda desa. Unit usaha kerajinan sempat membantu membuka akses pasar meski kini tidak berjalan. Program SPP memberi kemudahan modal usaha bagi perempuan desa, termasuk istri pengrajin, namun kendala pemasaran masih menjadi hambatan. Unit usaha air mineral isi ulang memudahkan akses air bersih dan membuka lapangan kerja, khususnya bagi pemuda yang memberikan penghasilan sekaligus meningkatkan rasa percaya diri mereka.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Setiawati et al., (2024) bahwa UMKM berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi dan pengurangan kemiskinan, namun membutuhkan dukungan strategi pemasaran yang efektif. Dampak positif juga terlihat dalam aspek pemberdayaan generasi muda, yang sejalan dengan konsep pembangunan partisipatif melalui keterlibatan kelompok produktif.

## 1. Strategi Sumber Daya

Sebuah strategi sumber daya adalah strategi yang memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia untuk sebuah lembaga atau organisasi. Sumber daya tersebut meliputi sarana dan prasarana, sumber daya alam, sumber daya manusia dan sumber daya finansial.

### a. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung keberlangsungan kegiatan operasional BUMDesa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDesa Kian Santang telah memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai untuk mendukung kegiatan operasional dan pelayanan kepada masyarakat desa. Keberadaan kantor sebagai pusat administrasi dan pelayanan menjadi bukti bahwa pengelolaan BUMDesa dilakukan secara tertata. Selain itu, fasilitas seperti mesin pengisian air mineral untuk unit usaha air mineral isi ulang dan ruang pelayanan untuk unit usaha simpan pinjam perempuan menunjukkan bahwa setiap unit usaha telah difasilitasi sesuai kebutuhannya.

Hal ini sejalan dengan pendapat Nelson et al., (2022) bahwa sarana dan prasarana merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari manajemen organisasi karena berperan penting dalam menunjang penyelenggaraan kerja. Artinya, sarana seperti gedung dan peralatan serta prasarana seperti sistem manajemen internal adalah elemen strategis yang mendukung kelancaran kegiatan usaha.

### b. Sumber Daya Alam

Sumber daya alam merupakan segala sesuatu yang ada di alam dan dapat digunakan atau dimanfaatkan untuk kepentingan BUMDesa Kian Santang dalam menjalankan program atau usahanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDesa Kian Santang telah memanfaatkan sumber daya alam yang ada di Desa Tutul secara efektif untuk mendukung kegiatan usahanya dan memberikan manfaat bagi kelompok-kelompok masyarakat. Air bersih digunakan dalam unit usaha air mineral isi ulang yang tidak hanya menyediakan akses air minum dengan harga terjangkau. Pemanfaatan kayu sebagai bahan baku kerajinan juga membantu mendorong berkembangnya usaha kelompok pengrajin lokal.

Hal ini sejalan dengan pendapat Sidiq et al., (2022) bahwa sumber daya alam adalah sesuatu yang berguna dan mempunyai nilai didalam kondisi dimana kita menemukannya. Sumber daya alam meliputi semua yang terdapat di bumi baik yang hidup maupun benda mati yang berguna bagi manusia, terbatas jumlahnya dan pengusahaannya memenuhi kriteria kriteria teknologi, ekonomi, social dan lingkungan.

### c. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam pengelolaan BUMDesa karena menentukan keberhasilan program dan unit usaha. Penelitian ini menunjukkan tiga pola utama:

#### 1. Pola Pembentukan Pengurus

Pengurus BUMDesa Kian Santang dibentuk melalui musyawarah desa yang melibatkan pemerintah desa, BPD, tokoh masyarakat dan warga. Proses ini mencerminkan keterbukaan, memberi kesempatan masyarakat mengusulkan calon yang jujur dan bertanggung jawab.

#### 2. Pola Rekrutmen Karyawan

Rekrutmen karyawan BUMDesa Kian Santang disesuaikan dengan kebutuhan tiap unit usaha yang memiliki karakteristik berbeda. Warga desa diprioritaskan, dengan penilaian utama pada kejujuran, tanggung jawab dan kemauan belajar, bukan latar pendidikan.

#### 3. Pola Melibatkan Masyarakat atau Kelompok Masyarakat

BUMDesa Kian Santang melibatkan pemuda desa dalam operasional, distribusi produk, pengelolaan unit usaha air mineral isi ulang, promosi digital dan perencanaan.

### d. Sumber Daya Finansial

Sumber daya finansial adalah segala bentuk dana atau keuangan yang dikelola untuk mendukung operasional dan pengembangan unit-unit usaha BUMDesa. Sumber daya finansial BUMDesa Kian Santang berasal dari beberapa sumber, yaitu penyertaan modal pemerintah desa, bantuan APBD dan hasil dari pengelolaan unit usaha. Dana tersebut digunakan untuk mendukung operasional BUMDesa serta program-program yang ditujukan untuk kesejahteraan masyarakat seperti Simpan Pinjam Perempuan (SPP). Sumber daya keuangan Menurut Oktra et al., (2019) yaitu dana atau biaya yang digunakan untuk perencanaan strategis melalui pengadaan dan penggunaan sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu.

Sejalan dengan itu, pengelolaan sumber daya keuangan BUMDesa Kian Santang yaitu dana yang diperoleh digunakan untuk membiayai kegiatan operasional, mengembangkan program-program BUMDesa dan menopang keberlangsungan program-program strategis yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa secara menyeluruh.

## **2. Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat**

Peningkatan kesejahteraan masyarakat merupakan tujuan utama pendirian BUMDesa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDesa Kian Santang berkontribusi melalui penyediaan modal usaha, peluang kerja dan pengembangan kelompok pengrajin.

Hal ini mencerminkan peran BUMDesa sebagai penggerak ekonomi desa dalam meningkatkan pendapatan dan produktivitas masyarakat. Dalam penelitian ini, peningkatan kesejahteraan masyarakat dianalisis melalui beberapa indikator berikut ini:

a. Peningkatan Pendapatan dan Akses Ekonomi

Kelompok pengrajin menjadi bukti nyata keberhasilan program pemberdayaan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Meski unit usaha kerajinan sudah tidak aktif, pengrajin tetap mandiri mengembangkan usaha dengan dukungan permodalan dari program Simpan Pinjam Perempuan (SPP). Akses modal ini membantu mereka membeli bahan baku dan menjaga kelangsungan usaha. Menurut Kurniawati et al., (2019) juga menegaskan bahwa keberhasilan masyarakat ditentukan oleh kemampuan memanfaatkan peluang ekonomi. Dengan dukungan SPP, kelompok pengrajin menunjukkan kemandirian ekonomi dan partisipasi sosial yang menjadi indikator penting keberhasilan program BUMDesa.

b. Penciptaan Lapangan Kerja Lokal

BUMDesa Kian Santang juga meningkatkan kesejahteraan melalui penciptaan lapangan kerja bagi pemuda desa. Mereka dilibatkan dalam berbagai unit usaha, seperti air mineral isi ulang dan administrasi serta menduduki posisi penting seperti Direktur Utama dan bendahara. Keterlibatan ini menekan angka pengangguran, meningkatkan pendapatan serta menunjukkan potensi strategis pemuda dalam pembangunan desa. Menurut Tanjung et al, (2024) menekankan pentingnya peran pemuda sebagai penggerak inovasi dan keberlanjutan pembangunan. Partisipasi ini juga menumbuhkan jiwa wirausaha dan meningkatkan keterampilan mereka.

c. Peningkatan Kualitas Pendidikan dan Pelatihan

BUMDesa tidak hanya memberikan dampak ekonomi, akan tetapi juga memberi dampak sosial melalui peningkatan kapasitas pemuda secara informal. Keterlibatan mereka dalam keuangan, pelayanan dan operasional memberi pengalaman praktis yang memperkuat kemampuan teknis dan manajerial. Nurdin (2020) menyatakan bahwa pendidikan nonformal kontekstual efektif dalam meningkatkan kapasitas masyarakat. BUMDesa berperan sebagai sarana *experiential learning* yang mendukung pengembangan SDM desa yang berkualitas dan kompetitif.

d. Penguatan Modal Sosial dan Kelembagaan Desa

BUMDesa memperkuat kepercayaan sosial dan kelembagaan melalui partisipasi aktif masyarakat dalam musyawarah, pengawasan dan pengelolaan program. Menurut Putnam dalam Effendy (2018) modal sosial seperti kepercayaan dan gotong royong penting untuk efektivitas kelembagaan. Di BUMDesa Kian Santang, kepercayaan masyarakat, keterlibatan

dalam promosi, dan inisiatif warga menunjukkan penguatan modal sosial dan kelembagaan desa yang signifikan.

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Desa Tutul Kecamatan Balung Kabupaten Jember, maka dapat disimpulkan bahwa strategi program pada jenis-jenis program, BUMDesa Kian Santang telah mengembangkan tiga unit usaha yaitu unit usaha kerajinan, Simpan Pinjam Perempuan (SPP) dan air mineral isi ulang. Unit kerajinan sempat aktif sebagai fasilitator pemasaran produk lokal, namun kini dihentikan dan prioritas beralih ke SPP yang dirasa lebih bermanfaat bagi kelompok pengrajin, UMKM dan pedagang kecil, meski menghadapi kendala pengembalian pinjaman. Sementara itu, unit usaha air mineral isi ulang menjadi unit usaha paling stabil dan berperan dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat. Sedangkan dampak program pada penelitian ini meliputi dampak program pada organisasi dan masyarakat. Program BUMDesa berdampak positif baik bagi organisasi maupun masyarakat.

Strategi sumber daya menunjukkan bahwa BUMDesa telah memanfaatkan sarana prasarana, sumber daya alam, sumber daya manusia dan sumber daya finansial secara cukup optimal. Kantor operasional, mesin pengisian air, serta ruang layanan SPP mendukung kegiatan usaha. Pemanfaatan air bersih dan kayu lokal memberi kontribusi ekonomi. Meskipun pencatatan masih manual, program SPP telah menjangkau berbagai kelompok masyarakat dan meningkatkan pemberdayaan ekonomi.

Peningkatan kesejahteraan masyarakat terlihat dari strategi BUMDesa yang terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui akses permodalan untuk pelaku usaha kecil dan pengrajin, lapangan kerja bagi pemuda desa, penguatan kapasitas melalui pengalaman organisasi serta peningkatan partisipasi dan kepercayaan masyarakat terhadap kelembagaan desa.

### **Daftar Pustaka**

- Agunggunanto, Y. E., & Darwanto, K. W. E. (2016). Pengembangan Desa Mandiri melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Padang Kalua. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 13(1). <https://doi.org/10.32528/mujtama.v3i1.8705>
- Antlöv, H., Wetterberg, A., & Dharmawan, L. (2016). Village Governance, Community Life, and the 2014 Village Law in Indonesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 52(2), 161–183. <https://doi.org/10.1080/00074918.2015.1129047>
- Asmuni, Rohim, & Trihartono, A. (2020). *Minimizing brain drain: How BUMDes holds the best resources in the villages*. 485(1), 1–7. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/485/1/012011>

- Aulia, R., & Dewi, S. (2024). Peran Usaha Air Minum Isi Ulang dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Kota Padang Panjang Ditinjau dari Perspektif Ekonomi Islam. *Jekombis : Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 3(4).
- Effendy, J. (2018). Peran Modal Sosial Sebagai Upaya Pengembangan UMKM Di Desa Batu Merah Kota Ambon. *Jurnal Cita Ekonomika, Jurnal Ekonomi*, 12(2). <https://doi.org/10.51125/citaekonomika.v12i2.2654>
- Fitriani, D. A., Santoso, S., & Hamidah, C. (2022). The Role and Strategy of Village-Owned Enterprises in Conducting Economic Empowerment of Village Communities. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5, 1678–1686. <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3769> 1678
- Gurning, F. T. R., & Ivanna, J. (2022). The Role of Social Capital in Improving Quality Village-Owned Enterprises (BUMDes). *Randwick International of Social Science Journal*, 3(2), 310–321. <https://doi.org/10.47175/rissj.v3i2.438>
- Hanafi, H., & Kusumastuti, R. (2022). Capacity Mapping and Institutional Management Model of Village Owned Enterprises (BUMDes) in North Sumatra. *Proceedings of the Second International Conference on Public Policy, Social Computing and Development (ICOPOSDEV 2021)*, 642 (Icoposdev 2021), 442–450. <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5324> 14530
- Haryaingsih, S. (2022). Dysfunction of Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) in the Development of Autonomy in Cross-Border Area. *Jurnal Kawistara*, 12(2), 282–295. <https://doi.org/10.22146/kawistara.76496>
- Hasyim, S., Rustiana, E., & Permana, H. (2021). Peranan BUMDes Dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat Di Desa Ciaro Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung. *Jurnal Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 12(1).
- Indriawati, & Sinnolah. (2024). Implementasi Program Simpan Pinjam Perempuan (SPP) Di BUMDESMA Tirta Mandiri Kecamatan Tirtoyudo. *MESTAKA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(4). <https://doi.org/10.58184/mestaka.v3i4.464>
- Kurniawati, I., Raharjo, T. J., & Khumaedi. (2019). Peningkatan Kemampuan Pemecahan Masalah untuk Mempersiapkan Generasi Unggul Menghadapi Tantangan abad 21. *Seminar Nasional Pascasarjana*, 21(2).
- Maulana, W., Furqon, M. A., & Purwanto, P. (2023). Measuring BUMDes Performance to Optimize Village Economic Growth. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 14(2), 363–374. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v14i2.2984>
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*.

- Muslim, Lastriani, & Wijaya, D. (2023). Peran Dan Fungsi BUMDes Dalam Rangka Meningkatkan Pertumbuhan Perekonomian Masyarakat Di Desa Kerato Kecamatan Unter Iwes. *Jurnal Kapita Selekt Administrasi Publik*, 4(1). <https://doi.org/10.58406/kapitaselekta.v4i1.1331>
- Mutolib, A., Nikmatullah, D., Effendi, I., Viantimala, B., & Rahmat, A. (2019). Kontribusi Dana Desa dalam Pembangunan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Hanura, Kabupaten Pesawaran, Provinsi Lampung. *JSHP: Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan*, 3(1). <https://doi.org/10.32487/jshp.v3i1.535>
- Nelson, Sodirin, W. (2022). Pengaruh Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Personil Satbrimob Polda Lampung. *Manajemen Mandiri Saburai*, 06, 1–12. <https://doi.org/10.23917/jmp.v15i1.10611>
- Nurcholis, C., Sakti, S. W. K., & Rachman, A. S. (2019). Village Administration in Indonesia: A Socio-Political Corporation Formed by State. *Open Journal of Political Science*, 09(02), 383–404. <https://doi.org/10.4236/ojps.2019.92021>
- Oktra, D., Yulius, N., & Anif, B. (2019). Kajian Manajemen Sumber Daya Yang Mempengaruhi Keterlambatan Proyek (Studi Kasus: Proyek Konstruksi Gedung Di Kota Bukittinggi) Delfa. *Ensiklopedia of Journal*, 2(1), 103–108.
- Prasetyo, R. A. (2016). Peranan BUMDes Dalam Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Dialektika*, XI(1).
- Putra, W. S. F., Resmawan, E., & Surya, I. (2019). Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia Di Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Kalimantan Timur. *eJournal Ilmu Pemerintahan*, 7(1). <https://doi.org/10.35968/0d82rk36>
- Ramadana, C. B., & Suwondo, H. R. (2015). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(6).
- Rosanti, N., Murniati, K., Syarief, Y. A., & Nugraha, A. (2024). Optimalisasi Peran BUMDes dalam Peningkatan Kinerja Pemasaran Produk UMKM di Pekon Sri Menanti Lampung Barat. *Jurnal Pengabdian Fakultas Pertanian Universitas Lampung*, 03(02).
- Sandika, I., Aini, S., Simbolon, Y. K., & Hadiningrum, S. (2024). Analisis Sistem Pemerintah Desa Di Indonesia. *Terang: Jurnal Kajian Ilmu Sosial, Politik dan Hukum*, 1(1). <https://doi.org/10.62383/terang.v1i1.89>
- Santoso, E. B., Prasetyo, A., & Gaol, L. L. (2024). Penguatan Tata Kelola Keuangan Publik melalui Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Informasi. *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, 4(1). <https://doi.org/10.31933/mwca7592>

- Setiawati, W., Insani, S. M., & Ardiati, S. S. (2024). Peran Marketing Terhadap Omset Penjualan UMKM. *MENAWAN: Jurnal Riset dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 2(5). <https://doi.org/10.61132/menawan.v2i5.782>
- Sidiq, A. S., Hamzah, & Marwanto. (2022). Analisis Potensi Ekowisata Hutan Desa Depati Duo Menggalotanjung Alam. *Jurnal Pembangunan Berkelanjutan*, 5(2). <https://doi.org/10.22437/jpb.v5i2.21192>
- Sugiyono, 2018. (2018). Metode penelitian kuantitatif, Sugiyono 2018. In *Bab III Metoda Penelitian: Vol. Bab iii me*.
- Sutikno, M. S., & Hadisaputra, P. (2020). Penelitian Kualitatif. In *Sustainability (Switzerland)*.
- Suwito, S., & Jabid, A. W. (2022). The Chain of Business Failures Village Owned Enterprises Gain Profits and Create Community Welfare. In *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi* (Vol. 5, Nomor 1, hal. 33–45). <https://doi.org/10.57178/atestasi.v5i1.20>
- Tama, Dantika Ovi Era dan Yanuardi, M. S. (2013). Dampak Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bagi Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Karangrejek Kecamatan Wonosari Kabupaten Gunungkidul. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1–28.
- Tanjung, D. S., Laia, A., Sitohang, D., Sinaga, D. J., & Situmorang, I. (2024). Keterlibatan Pemuda Dalam Pembangunan Desa Partibi Lama Kecamatan Merek. *ASPIRASI: Publikasi Hasil Pengabdian dan Kegiatan Masyarakat*, 2(6).
- Yasir, A., & Ghazali, M. F. (2023). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sukowono. *Gudang Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1).
- Zulkarnaen, R. M. (2016). Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pondok Salam Kabupaten Purwakarta. *Aplikasi Ipteks untuk Masyarakat*, 5(1), 1–4. <https://doi.org/10.24198/dharmakarya.v5i1.11430>