

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

PERAN DINAS SOSIAL DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA (DINSOSPERMADES) DALAM PENGEMBANGAN PROGRAM BADAN USAHA BERSAMA MILIK DESA (BUMADES) DI KABUPATEN BANYUMAS

Zulkarnain¹
Agus Subagyo²
Yovinus³

1,2,3) Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Fisip Unjani

Email Korespondensi :

Abstract

This study aims to analyze the role of the Department of Social Affairs and Community Empowerment (Dinsospermades) in developing the Village Joint Business Entity Program (Badan Usaha Milik Desa Bersama or BUMADes) in Banyumas Regency. The research uses the role theory proposed by Horoepoetri and Santosa (2003), which includes five dimensions: role as policy, strategy, communication tool, dispute resolution mechanism, and therapy. The study employed a descriptive qualitative approach, using interviews, observations, and documentation as data collection techniques.

The findings show that Dinsospermades plays an important role as a facilitator, mediator, and supervisor in the development of BUMADes. The department has succeeded in promoting inter-village cooperation and creating an institutional framework that supports local economic growth. However, the implementation of its roles is still constrained by limited human resources, uneven institutional capacity across villages, and low community participation. The study concludes that optimizing the institutional role of Dinsospermades is essential for strengthening BUMADes as a sustainable rural economic institution.

Keywords: Role, BUMADes, Community Empowerment, Local Governance, Banyumas.

PENDAHULUAN

Kebijakan pembangunan desa di Indonesia dewasa ini diarahkan pada penguatan kemandirian ekonomi lokal melalui pembentukan kelembagaan ekonomi desa yang mampu menciptakan nilai tambah dan memperluas lapangan kerja bagi masyarakat. Salah satu bentuk kelembagaan ekonomi desa yang mendapat perhatian serius pemerintah adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan Badan Usaha Bersama

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

Milik Desa (BUMADes). Lahirnya BUMADes merupakan bentuk konkret dari upaya kolaboratif antar desa dalam memanfaatkan potensi lokal secara kolektif dan efisien. Dalam konteks otonomi daerah, BUMADes menjadi instrumen penting dalam mewujudkan pemerataan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat pedesaan.

Kabupaten Banyumas merupakan salah satu daerah di Provinsi Jawa Tengah yang aktif mengembangkan program BUMADes sebagai strategi penguatan ekonomi lokal berbasis kolaborasi antardesa. Pemerintah daerah melalui Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dinsospermades) memiliki tanggung jawab besar dalam pembinaan, fasilitasi, dan pengawasan terhadap keberlanjutan BUMADes. Melalui perannya, Dinsospermades diharapkan dapat memastikan bahwa BUMADes tidak hanya menjadi lembaga ekonomi, tetapi juga wadah pemberdayaan masyarakat yang mampu menciptakan peluang kerja, meningkatkan pendapatan, dan memperkuat kemandirian desa.

Namun dalam praktiknya, pelaksanaan pengembangan BUMADes di Banyumas masih menghadapi sejumlah tantangan. Berdasarkan hasil pra-penelitian, ditemukan adanya disparitas kinerja antar BUMADes. Sebagian BUMADes berkembang pesat dengan unit usaha produktif dan tata kelola profesional, sementara sebagian lainnya stagnan bahkan tidak aktif. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas pembinaan dan pengawasan dari Dinsospermades belum sepenuhnya berjalan optimal. Beberapa faktor penyebabnya antara lain adalah keterbatasan sumber daya manusia pembina di tingkat kabupaten, lemahnya sinergi antara pemerintah desa dan pengurus BUMADes, serta rendahnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan ekonomi desa bersama.

Dari perspektif tata kelola pemerintahan daerah, efektivitas pelaksanaan program BUMADes sangat dipengaruhi oleh kemampuan instansi pelaksana dalam menjalankan fungsinya secara profesional dan adaptif. Dinsospermades sebagai lembaga yang memiliki mandat pembinaan desa dituntut tidak hanya berperan sebagai regulator, tetapi

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

juga sebagai fasilitator, motivator, dan katalisator perubahan sosial di tingkat akar rumput. Peran tersebut penting karena dalam konteks pembangunan desa modern, keberhasilan program ekonomi tidak hanya ditentukan oleh modal dan infrastruktur, tetapi juga oleh kemampuan kelembagaan dalam membangun kepercayaan dan kolaborasi sosial antardesa.

Fenomena tersebut menjadi dasar pentingnya penelitian ini dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah bagaimana Dinsospermades Kabupaten Banyumas menjalankan perannya dalam pengembangan program BUMADes, serta sejauh mana peran tersebut mampu meningkatkan kapasitas ekonomi masyarakat desa. Dengan menggunakan teori peran dari Horoeopetri dan Santosa (2003), penelitian ini menganalisis fungsi-fungsi Dinsospermades dalam menjalankan kebijakan, strategi, komunikasi, dan pembinaan sebagai upaya memperkuat kelembagaan BUMADes di daerah.

Selain memberikan kontribusi teoretis terhadap kajian peran pemerintah daerah dalam pembangunan ekonomi desa, penelitian ini juga memiliki manfaat praktis. Hasilnya diharapkan dapat menjadi masukan bagi Pemerintah Kabupaten Banyumas dalam merumuskan kebijakan pembinaan desa yang lebih efektif dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Secara akademik, penelitian ini juga memperkaya kajian mengenai hubungan antara tata kelola pemerintahan daerah dan pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui lembaga desa.

Dengan demikian, urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya menilai sejauh mana Dinsospermades Kabupaten Banyumas berperan secara efektif dalam membina, mengoordinasikan, dan memperkuat kelembagaan BUMADes sebagai salah satu pilar ekonomi desa berkelanjutan. Penguatan peran pemerintah daerah menjadi kunci dalam mendorong keberhasilan kolaborasi antardesa dan kemandirian masyarakat pedesaan di era otonomi daerah.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

Kerangka Teori

Konsep peran (role) dalam konteks administrasi publik mencerminkan fungsi, tanggung jawab, dan perilaku yang diharapkan dari suatu lembaga dalam melaksanakan tugas dan kewenangannya. Menurut Horoepoetri dan Santosa (2003), peran diartikan sebagai seperangkat perilaku yang melekat pada individu atau organisasi yang berkaitan dengan posisi dan fungsi sosialnya di masyarakat. Dalam pemerintahan daerah, peran lembaga publik tidak hanya terbatas pada pelaksanaan kewenangan administratif, tetapi juga mencakup kemampuan untuk membangun komunikasi, kolaborasi, dan pengaruh dalam proses pembangunan. Dengan demikian, peran dapat dipahami sebagai instrumen strategis untuk menghubungkan kebijakan publik dengan kebutuhan masyarakat secara konkret.

Teori peran yang dikemukakan oleh Horoepoetri dan Santosa menjelaskan bahwa peran organisasi publik mencakup lima dimensi utama, yakni: peran sebagai kebijakan, strategi, alat komunikasi, alat penyelesaian sengketa, dan terapi. Lima dimensi ini menggambarkan bagaimana organisasi publik, termasuk perangkat daerah, berfungsi tidak hanya sebagai pelaksana teknis kebijakan, tetapi juga sebagai penggerak sosial dan penyelesai masalah di tengah masyarakat. Dimensi-dimensi ini saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan fungsi kelembagaan yang bertujuan untuk mencapai efektivitas pemerintahan serta kesejahteraan masyarakat.

Dalam konteks pemberdayaan masyarakat dan pengembangan ekonomi desa, teori peran menjadi relevan karena menempatkan lembaga publik seperti Dinsospermades sebagai aktor utama yang berperan dalam mendorong partisipasi, memberikan fasilitasi, dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi tumbuhnya lembaga ekonomi lokal. Sebagaimana diungkapkan oleh Soetomo (2016), pemberdayaan masyarakat tidak dapat berjalan efektif tanpa dukungan peran pemerintah yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, peran pemerintah daerah berfungsi sebagai jembatan antara kebijakan makro

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

dengan pelaksanaan program di tingkat lokal, termasuk dalam pengembangan BUMADes.

Lebih jauh, teori peran juga dapat digunakan sebagai alat analisis untuk menilai sejauh mana lembaga pemerintah menjalankan fungsinya sesuai mandat dan ekspektasi masyarakat. Dalam penelitian ini, teori peran digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana Dinsospermades Kabupaten Banyumas menjalankan perannya sebagai pembuat kebijakan, pelaksana strategi pemberdayaan, fasilitator komunikasi, penyelesaian masalah kelembagaan, serta pemberi dorongan moral dan motivasi kepada pengurus BUMADes. Penggunaan teori ini memungkinkan peneliti memahami hubungan antara tindakan kelembagaan Dinsospermades dan keberhasilan BUMADes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Dengan demikian, kerangka teori ini menjadi landasan konseptual dalam mengkaji sejauh mana efektivitas peran Dinsospermades berpengaruh terhadap penguatan kapasitas kelembagaan ekonomi desa. Teori peran digunakan bukan sekadar untuk mengidentifikasi peran formal lembaga, melainkan juga untuk menilai sejauh mana peran tersebut diimplementasikan dalam praktik dan memberi dampak terhadap peningkatan partisipasi, kemandirian, dan keberlanjutan ekonomi desa melalui program BUMADes.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan memahami secara mendalam peran Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dinsospermades) dalam mengembangkan program Badan Usaha Bersama Milik Desa (BUMADes) di Kabupaten Banyumas. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena sosial secara alamiah dan kontekstual, dengan mengutamakan makna di balik tindakan dan kebijakan yang dijalankan oleh lembaga publik. Sebagaimana dikemukakan oleh Creswell (2018), penelitian kualitatif deskriptif

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

digunakan ketika peneliti ingin menelaah proses dan makna peristiwa sosial dengan cara memahami pandangan para pelaku dan hubungan antarelemen dalam konteks yang nyata.

Lokasi penelitian ditetapkan di Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah, dengan fokus utama pada Dinsospermades sebagai instansi pelaksana kebijakan pemberdayaan masyarakat dan pengembangan BUMADes. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, antara lain pejabat struktural di Dinsospermades, kepala desa, pengurus BUMADes, serta tokoh masyarakat yang terlibat dalam program pengembangan ekonomi desa. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi secara lebih terbuka dan mendalam. Data sekunder diperoleh melalui telaah dokumen resmi, seperti laporan kegiatan Dinsospermades, peraturan daerah tentang BUMADes, data profil desa, serta literatur terkait pemberdayaan masyarakat dan kelembagaan ekonomi desa.

Proses analisis data dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi tiga tahapan utama: *reduksi data*, *penyajian data*, dan *penarikan kesimpulan*. Pada tahap reduksi data, peneliti menyaring informasi yang relevan dengan fokus penelitian dan mengelompokkannya sesuai indikator teori peran. Data kemudian disajikan dalam bentuk narasi dan matriks tematik untuk mempermudah proses interpretasi. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan memverifikasi hasil temuan melalui triangulasi sumber dan metode agar diperoleh data yang kredibel dan valid.

PEMBAHASAN

Program Badan Usaha Bersama Milik Desa (BUMADes) di Kabupaten Banyumas merupakan salah satu bentuk implementasi kebijakan pembangunan ekonomi berbasis kolaborasi antardesa. Berdasarkan data Dinsospermades tahun 2023, tercatat terdapat lebih dari 15 BUMADes aktif yang tersebar di beberapa kecamatan seperti

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

Somagede, Jatilawang, dan Sumpiuh. BUMADes ini bergerak di berbagai sektor usaha, seperti pengelolaan air bersih, wisata desa terpadu, jasa pertanian, serta pengolahan produk unggulan desa. Meskipun jumlah BUMADes terus bertambah setiap tahun, perkembangan kinerjanya masih bervariasi. Sebagian besar BUMADes telah mampu memberikan kontribusi ekonomi bagi masyarakat desa, namun sebagian lainnya masih mengalami stagnasi akibat keterbatasan manajemen, modal, dan dukungan kelembagaan.

Peran Dinsospermades Kabupaten Banyumas menjadi sangat strategis dalam konteks ini, mengingat lembaga tersebut memiliki mandat untuk melakukan pembinaan, fasilitasi, serta pengawasan terhadap pelaksanaan program BUMADes. Hasil observasi menunjukkan bahwa Dinsospermades telah berupaya menjalankan fungsi koordinatif dengan desa-desa yang tergabung dalam program BUMADes melalui kegiatan pelatihan, monitoring lapangan, dan penyusunan panduan teknis pengelolaan BUMADes. Namun, efektivitas peran ini masih menghadapi sejumlah tantangan, antara lain keterbatasan sumber daya manusia pembina, minimnya koordinasi lintas sektor, dan rendahnya partisipasi masyarakat dalam mendukung keberlanjutan usaha desa.

Peran Dinsospermades Kabupaten Banyumas dalam pengembangan BUMADes dapat dipahami melalui pendekatan teori peran Horoepoetri dan Santosa (2003). Berdasarkan hasil penelitian, Dinsospermades telah menjalankan peran utamanya dalam bentuk kebijakan, strategi, komunikasi, pembinaan, serta penyelesaian kendala kelembagaan di lapangan.

Pertama, dari sisi peran sebagai kebijakan, Dinsospermades berperan aktif dalam menyusun dan menerapkan kebijakan daerah yang mendukung pengembangan BUMADes. Salah satu wujudnya adalah diterbitkannya Pedoman Teknis Pengelolaan BUMADes sebagai dasar operasional antar desa. Melalui kebijakan ini, pemerintah daerah berupaya memberikan kejelasan struktur organisasi, mekanisme kerja sama, serta sistem pelaporan yang seragam di seluruh BUMADes.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

Kedua, peran sebagai strategi terlihat dalam upaya Dinsospermades menjembatani kerja sama lintas desa dan membangun kemitraan dengan sektor swasta serta lembaga keuangan. Strategi ini dilakukan untuk memperkuat modal sosial dan finansial BUMADes. Selain itu, Dinsospermades juga menginisiasi program pelatihan manajerial bagi pengurus BUMADes yang bertujuan meningkatkan kapasitas tata kelola dan inovasi usaha. Namun, strategi tersebut masih menghadapi keterbatasan karena belum seluruh BUMADes memiliki akses dan kesiapan untuk berpartisipasi secara aktif dalam program pembinaan tersebut.

Ketiga, peran sebagai alat komunikasi dijalankan melalui fungsi fasilitasi dan koordinasi antara pemerintah kabupaten, desa, serta mitra usaha. Dinsospermades berfungsi sebagai jembatan komunikasi yang memastikan informasi kebijakan dan program sampai ke tingkat pelaksana di desa. Dalam praktiknya, masih ditemukan kesenjangan komunikasi antara pemerintah daerah dan pengurus BUMADes akibat belum optimalnya forum koordinasi dan evaluasi berkala.

Selain itu, peran Dinsospermades dalam penyelesaian sengketa kelembagaan juga tampak dalam penanganan berbagai masalah internal, seperti konflik kepengurusan, perbedaan kepentingan antar desa, dan persoalan transparansi keuangan. Dinsospermades berperan sebagai mediator dengan pendekatan konsultatif dan pembinaan administratif. Meskipun upaya ini cukup efektif dalam menengahi permasalahan, proses penyelesaiannya masih memerlukan waktu panjang karena keterbatasan staf pembina dan beban kerja lintas program.

Terakhir, peran Dinsospermades sebagai terapi diwujudkan melalui kegiatan motivasi dan pendampingan moral terhadap pengurus BUMADes, terutama dalam menghadapi kendala usaha. Dinsospermades tidak hanya berperan sebagai lembaga pengarah kebijakan, tetapi juga sebagai agen perubahan sosial yang mendorong semangat gotong royong dan kemandirian desa. Fungsi terapi ini menjadi penting

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

karena mampu mengembalikan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga ekonomi desa, terutama ketika BUMADes menghadapi hambatan finansial atau manajerial.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Dinsospermades Kabupaten Banyumas dalam pengembangan BUMADes telah berjalan dengan baik, namun belum maksimal. Keberhasilan Dinsospermades lebih dominan pada aspek pembinaan dan fasilitasi, sedangkan pada aspek inovasi dan pemberdayaan ekonomi, perannya masih terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa struktur kelembagaan Dinsospermades sudah memadai, tetapi kapasitas operasional dan dukungan sumber daya masih perlu ditingkatkan.

Analisis berdasarkan teori peran menegaskan bahwa efektivitas lembaga publik tidak hanya bergantung pada kemampuan merumuskan kebijakan, tetapi juga pada sejauh mana lembaga tersebut dapat berinteraksi secara produktif dengan masyarakat dan mitra kerja. Dalam konteks BUMADes, peran pemerintah daerah harus terus diarahkan pada fungsi kolaboratif — bukan sekadar pembina, melainkan juga penggerak dan inovator sosial. Oleh karena itu, keberhasilan pengembangan BUMADes di masa depan akan sangat ditentukan oleh sinergi kelembagaan antara pemerintah daerah, pemerintah desa, dan masyarakat sebagai pelaku utama ekonomi desa.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dinsospermades) Kabupaten Banyumas memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan Badan Usaha Bersama Milik Desa (BUMADes) sebagai instrumen penguatan ekonomi desa berbasis kolaborasi antardesa. Melalui fungsinya sebagai pembina, fasilitator, dan pengawas, Dinsospermades telah berupaya menjalankan peran strategis untuk mewujudkan kemandirian dan keberlanjutan ekonomi desa. Kebijakan yang diterapkan, program pembinaan yang dilakukan, serta kegiatan pendampingan yang difasilitasi

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

menunjukkan adanya arah kebijakan yang konsisten terhadap tujuan pemberdayaan masyarakat.

Namun demikian, efektivitas peran tersebut belum sepenuhnya optimal. Beberapa kendala masih ditemukan, terutama pada aspek keterbatasan sumber daya manusia pembina, rendahnya literasi manajerial pengurus BUMADes, dan belum kuatnya koordinasi lintas kelembagaan. Tantangan lain muncul dari minimnya inovasi program dan rendahnya partisipasi masyarakat dalam mendukung keberlanjutan usaha desa. Meski begitu, secara umum Dinsospermades telah menunjukkan komitmen dan adaptasi yang baik terhadap kebutuhan pembangunan desa berbasis ekonomi kerakyatan.

Secara konseptual, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan program BUMADes sangat bergantung pada peran aktif pemerintah daerah sebagai aktor utama dalam proses pembinaan dan pemberdayaan masyarakat desa. Dinsospermades tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan administratif, tetapi juga sebagai fasilitator kolaborasi, mediator sosial, dan penggerak inovasi ekonomi lokal. Oleh karena itu, optimalisasi peran lembaga publik dalam mengelola program BUMADes menjadi kunci utama bagi keberlanjutan pembangunan desa dan peningkatan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, masih terdapat ruang yang luas bagi Pemerintah Kabupaten Banyumas, khususnya Dinsospermades, untuk memperkuat efektivitas perannya dalam pengembangan BUMADes. Saran-saran berikut dirumuskan untuk menjadi bahan rekomendasi kebijakan dan pengembangan kelembagaan ke depan.

Pertama, diperlukan penguatan koordinasi dan integrasi antarinstansi pelaksana. Dinsospermades perlu membangun sistem koordinasi yang lebih solid dengan perangkat daerah lain seperti Dinas Koperasi, Dinas Perdagangan, dan Badan Keuangan Daerah.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 17 Okt 2025**Published : 27 Okt 2025*

Kolaborasi ini dapat diwujudkan melalui forum kerja bersama yang berfungsi menyusun strategi, mengkoordinasikan program, serta melakukan evaluasi lintas sektor. Selain itu, penting pula membangun sinergi dengan pemerintah desa untuk memastikan bahwa kebijakan daerah dapat diterjemahkan secara efektif hingga ke tingkat pelaksana BUMADes.

Kedua, perlu dilakukan peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) baik di tingkat Dinsospermades maupun pengurus BUMADes. Pemerintah daerah perlu menyusun program pelatihan manajemen keuangan, perencanaan bisnis, serta digitalisasi usaha bagi pengurus BUMADes. Dengan demikian, kelembagaan ekonomi desa dapat lebih profesional dan kompetitif dalam menghadapi tantangan pasar. Dinsospermades juga dapat bekerja sama dengan perguruan tinggi, lembaga keuangan, dan sektor swasta untuk memperluas jaringan kemitraan serta memperkuat keberlanjutan usaha BUMADes.

Ketiga, perlu dikembangkan strategi komunikasi dan sosialisasi yang lebih partisipatif dalam program pemberdayaan ekonomi desa. Dinsospermades harus memperluas perannya sebagai fasilitator komunikasi antara pemerintah dan masyarakat melalui penyuluhan, kampanye publik, serta media informasi digital. Dengan pendekatan komunikasi yang lebih terbuka dan adaptif, diharapkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMADes meningkat, sekaligus menumbuhkan kesadaran bahwa BUMADes bukan sekadar lembaga ekonomi, tetapi juga wadah kolektif untuk mewujudkan kemandirian desa.

REFERENSI

- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyumas. (2023). *Laporan Kinerja Program Pengembangan BUMADes Tahun 2023*. Banyumas: Pemerintah Kabupaten Banyumas.

Received : 22 Sept 2025

Accepted : 17 Okt 2025

Published : 27 Okt 2025

-
- Horoepoetri, E., & Santosa, H. (2003). *Teori Peran dalam Konteks Organisasi dan Pemerintahan*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. (2020). *Pedoman Umum Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan BUMADes*. Jakarta: Kemendesa PDTT.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Daerah Kabupaten Banyumas Nomor 4 Tahun 2018 tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. (2018). *Lembaran Daerah Kabupaten Banyumas Tahun 2018 Nomor 4*.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pengelolaan, dan Pembinaan BUMDes. (2021). *Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 276*.
- Soetomo. (2016). *Pemberdayaan Masyarakat: Mungkinkah Muncul Antitesisnya?* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Winarno, B. (2014). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).