



## **MANAJEMEN PENGELOLAAN BUMDES OBOR DI DESA SUDIMARA KECAMATAN CILONGOK KABUPATEN BANYUMAS**

**Rizkiyani Salsabila**

Program Studi Administrasi Publik Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto

**Shabrina Ika Putri**

Program Studi Administrasi Publik Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto

**Dewi Fitriani**

Program Studi Administrasi Publik Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto

**Niyyatul Muthoharoh**

Program Studi Administrasi Publik Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto

Korespondensi penulis: [rizkiyanisalsabillaa@gmail.com](mailto:rizkiyanisalsabillaa@gmail.com), [shabrinaikaputri06@gmail.com](mailto:shabrinaikaputri06@gmail.com),  
[11dewifitriani@gmail.com](mailto:11dewifitriani@gmail.com), [niyyatulniya@gmail.com](mailto:niyyatulniya@gmail.com)

**Abstract.** *This study focuses on digital changes that occur in villages through a study of BUMDes Obor Net Sudimara, located in Cilongok District, Banyumas Regency. In the context of differences in access to technology between urban and rural areas, this study aims to understand the strategies and impacts of implementing digital technology in improving the economy of rural communities. Using a qualitative approach and case study method, this study involved interviews with key individuals, direct observation, and analysis of related documents. The results of the study show that BUMDes Obor Net Sudimara has created an internet service model that is not only profit-oriented, but also committed to empowering local communities. With the philosophy of "Olahing Budi Olahing Raga," this BUMDes has succeeded in attracting 75 customers and building 25 network infrastructure points, while implementing transparent and effective management. This success was achieved by combining entrepreneurial spirit and social concern, offering affordable service rates of IDR 110,000 per house. Despite facing challenges such as limited infrastructure and human resource problems, BUMDes Obor Net Sudimara shows resilience and significant transformation potential. This study not only identifies these challenges but also provides recommendations for sustainable development, including improving payment systems, strengthening human resource capacity, diversifying funding, and implementing better digital marketing strategies. The main contribution of this study is an understanding of how BUMDes can function as agents of digital change at the local level. By highlighting the importance of technological innovation in inclusive rural development, this study provides insights into how villages can leverage digital technology to accelerate economic and social progress. In addition, this study also offers practical guidance for BUMDes development in the digital era, which is useful for practitioners, policymakers, and researchers in the future.*

**Keywords:** *Rural Digital Transformation, BUMDes (Village-Owned Enterprises), Community Economic Empowerment*

**Abstrak.** Penelitian ini berfokus pada perubahan digital yang terjadi di desa melalui studi tentang BUMDes Obor Net Sudimara, yang terletak di Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas. Dalam konteks perbedaan akses teknologi antara daerah perkotaan dan pedesaan, penelitian ini bertujuan untuk memahami strategi dan dampak dari penerapan teknologi digital dalam meningkatkan ekonomi masyarakat desa. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini melibatkan wawancara dengan individu kunci, observasi langsung, dan analisis dokumen terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Obor Net Sudimara telah menciptakan model layanan internet yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga berkomitmen untuk memberdayakan masyarakat setempat. Dengan filosofi "Olahing Budi Olahing Raga," BUMDes ini berhasil menarik 75 pelanggan dan membangun 25 titik infrastruktur jaringan, sambil menerapkan manajemen yang transparan dan efektif. Keberhasilan ini dicapai dengan menggabungkan semangat kewirausahaan dan kepedulian sosial, menawarkan tarif layanan yang terjangkau sebesar Rp 110.000 per rumah. Meskipun menghadapi tantangan seperti keterbatasan infrastruktur dan masalah sumber daya manusia, BUMDes Obor Net Sudimara menunjukkan ketahanan dan potensi transformasi yang signifikan. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi tantangan tersebut, tetapi juga memberikan rekomendasi untuk pengembangan berkelanjutan, termasuk peningkatan sistem pembayaran, penguatan kapasitas sumber daya manusia, diversifikasi pendanaan, dan penerapan strategi pemasaran digital yang lebih baik. Kontribusi utama dari penelitian ini adalah pemahaman tentang bagaimana BUMDes dapat berfungsi sebagai agen perubahan digital di tingkat lokal. Dengan menyoroti pentingnya inovasi teknologi dalam pembangunan pedesaan yang inklusif, penelitian ini memberikan wawasan tentang cara desa dapat memanfaatkan teknologi digital untuk mempercepat kemajuan ekonomi dan sosial. Selain itu, studi ini juga menawarkan panduan praktis bagi pengembangan BUMDes di era digital, yang bermanfaat bagi praktisi, pembuat kebijakan, dan peneliti di masa mendatang.

**Kata Kunci:** *Transformasi Digital Pedesaan, BUMDes (Badan Usaha Milik Desa), Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat*

## PENDAHULUAN

Di era digital yang terus berkembang, pembangunan pedesaan tidak lagi bertumpu pada pola tradisional semata, tetapi mulai mengadopsi teknologi sebagai bagian dari strategi pengembangan. Pergeseran ini menandai berakhirnya berbagai keterbatasan yang sebelumnya menghambat kemajuan di wilayah rural. Teknologi digital, sebagaimana ditegaskan oleh World Bank, kini memainkan peran sebagai "katalis pembangunan inklusif di daerah pedesaan (World Bank, 2016)." Hal ini terlihat dari kemampuannya membuka akses terhadap informasi, pasar, dan layanan keuangan yang sebelumnya sulit dijangkau. Digitalisasi memberikan peluang bagi desa-desa untuk terhubung ke ekosistem yang lebih luas, menghadirkan prospek baru bagi pertumbuhan dan kemajuan. Meski demikian, kesenjangan digital antara kawasan urban dan rural tetap menjadi tantangan yang perlu diatasi. Laporan Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) tahun 2020 mengungkapkan bahwa penetrasi internet di kawasan urban mencapai 74,1%. Sementara itu, wilayah rural-urban baru mencapai 66,2%, mencerminkan ketimpangan signifikan dalam akses teknologi. Kesenjangan ini tidak hanya memengaruhi akses terhadap informasi tetapi juga menghambat kemampuan masyarakat desa untuk bersaing secara ekonomi dalam era digital.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) muncul sebagai aktor strategis dalam mentransformasi lanskap ekonomi pedesaan. BUMDes menawarkan pendekatan yang

unik, mengintegrasikan fungsi sosial dengan semangat kewirausahaan. Menurut (Munir & Fahman, 2024), "ekonomi kerakyatan adalah sistem ekonomi yang mengikutsertakan seluruh lapisan masyarakat dalam proses pembangunan." Dengan demikian, BUMDes memiliki potensi untuk menjadi katalisator pembangunan di tingkat lokal melalui pengembangan inovasi berbasis teknologi. Peran BUMDes tidak hanya sebatas sebagai entitas bisnis, tetapi juga sebagai wahana strategis untuk memberdayakan masyarakat desa. Dalam era digital, inovasi teknologi menjadi alat utama BUMDes untuk menciptakan akses yang lebih inklusif bagi masyarakat lokal. Teknologi memungkinkan desa untuk mengatasi hambatan geografis dan ekonomi yang sebelumnya membatasi akses terhadap peluang. Hal ini menciptakan ekosistem ekonomi yang lebih berkeadilan, di mana semua lapisan masyarakat dapat berpartisipasi.

Salah satu studi kasus menarik adalah BUMDes Obor Net Sudimara yang berlokasi di Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas. BUMDes ini telah mengambil langkah maju dengan mengembangkan layanan internet desa. Langkah ini menunjukkan bahwa desa tidak hanya mampu mengadopsi teknologi tetapi juga menciptakan inovasi yang relevan dengan kebutuhan lokal. Dalam terminologi (Triyo, Haryono, & Irwantoro, 2020), langkah ini mencerminkan kemampuan "berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis untuk dapat bertahan dan berkembang." Keunikan BUMDes Obor Net Sudimara terletak pada kemampuannya menjembatani misi sosial dengan semangat kewirausahaan. Dengan memanfaatkan teknologi digital, BUMDes ini tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi tetapi juga memiliki misi sosial untuk memberdayakan masyarakat. Seperti ditegaskan oleh (Pradesa & Agustina, 2020), BUMDes merupakan "institusi sosial-ekonomi desa yang bersifat bisnis sosial (social business)".

Sebagai bisnis sosial, BUMDes Obor Net Sudimara tidak hanya mencari keuntungan, tetapi juga bertujuan mengentaskan masyarakat desa dari keterbatasan akses informasi dan ekonomi. Dengan menyediakan layanan internet desa, mereka membantu penduduk lokal mengakses pendidikan, peluang kerja, dan informasi pasar. Pendekatan ini membuka pintu bagi transformasi ekonomi yang inklusif, di mana masyarakat lokal dapat mengambil bagian dalam perkembangan yang lebih besar. Artikel ini akan menelusuri secara komprehensif strategi manajemen, inovasi, dan pendekatan yang diambil oleh BUMDes Obor Net Sudimara dalam mengelola usaha berbasis teknologi informasi. Fokus utama adalah bagaimana unit usaha desa ini mampu menghadirkan dampak signifikan melalui pemanfaatan teknologi digital. Kajian ini akan menjelaskan langkah-langkah yang telah diambil, tantangan yang dihadapi, serta peluang yang berhasil dimanfaatkan.

Studi mendalam tentang BUMDes Obor Net Sudimara juga akan mengungkapkan bagaimana inovasi di tingkat akar rumput dapat menjadi agen transformasi digital. Dalam prosesnya, kita akan mengeksplorasi bagaimana teknologi digital dapat membuka peluang baru dan menciptakan ekosistem ekonomi yang lebih inklusif. Keberhasilan ini tidak hanya relevan bagi Sudimara tetapi juga memberikan inspirasi bagi desa-desa lain di seluruh Indonesia. Dengan pendekatan naratif yang kuat dan dukungan data empiris, artikel ini bertujuan untuk tidak sekadar mendeskripsikan fenomena, tetapi juga memberikan inspirasi bagi pengembangan BUMDes di era digital. Pendekatan berbasis teknologi yang diterapkan oleh BUMDes Obor Net Sudimara menawarkan pelajaran berharga tentang pentingnya inovasi dalam pembangunan pedesaan. Pada akhirnya, inovasi digital di tingkat desa dapat menjadi kunci pembangunan yang berkeadilan dan berkelanjutan. Teknologi tidak hanya menjadi alat tetapi juga kekuatan yang mampu mentransformasi desa menjadi aktor penting dalam ekosistem ekonomi nasional. Dengan belajar dari keberhasilan BUMDes Obor Net Sudimara, kita dapat melihat potensi besar

desa dalam membangun masa depan yang inklusif dan berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini mengadopsi metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus deskriptif, yang sejalan dengan panduan Creswell (2018) melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pilihan metode ini didasarkan pada kebutuhan untuk melakukan eksplorasi mendalam terhadap manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) "Obor Net". Lokasi penelitian berada di Desa Sudimara, tepatnya di Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas. Metode penelitian kualitatif dipandang memiliki keunggulan dalam menghasilkan pemahaman komprehensif. Peneliti dapat memanfaatkan metode ini untuk merancang tahapan penelitian secara sistematis. Proses penelitian meliputi perencanaan, pelaksanaan, analisis, dan pelaporan dengan memanfaatkan data dari berbagai sumber informasi. Keunggulan metode kualitatif terletak pada fleksibilitasnya dalam beradaptasi dengan kondisi lapangan yang dinamis. Metode ini memungkinkan peneliti untuk responsif terhadap perubahan berbagai pola, nilai, dan data yang ditemukan di lokasi penelitian.

Penelitian tidak sekadar fokus pada hasil akhir, melainkan juga memperhatikan proses pengelolaan BUMDes secara menyeluruh. Hal ini memberikan kesempatan untuk memperoleh gambaran holistik mengenai dinamika yang terjadi dalam pengelolaan lembaga tersebut. Untuk mengeksplorasi fenomena penelitian, tim peneliti menggunakan kombinasi teknik pengumpulan data. Metode yang digunakan mencakup wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara dengan sejumlah informan kunci yang memiliki kapasitas dan pengetahuan mendalam. Informan kunci dalam penelitian ini meliputi beberapa pihak penting, seperti Kepala Desa, Manajer BUMDes, pengurus operasional BUMDes, serta beberapa perwakilan masyarakat Desa Sudimara. Proses wawancara dirancang secara komprehensif dengan mempersiapkan daftar pertanyaan tertulis dan lisan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali informasi secara lebih detail. Melalui metode wawancara, peneliti dapat mengeksplorasi perspektif subjektif dari masing-masing informan. Hasilnya bukan sekadar data kuantitatif, melainkan juga data kualitatif yang kaya akan makna dan konteks.

Selain data primer, penelitian juga mengumpulkan data sekunder melalui dokumen resmi, laporan tahunan, dan berbagai informasi relevan terkait pengelolaan BUMDes. Dokumen-dokumen pendukung tersebut berperan penting dalam memberikan konteks tambahan dan memperkuat analisis penelitian. Dengan mengintegrasikan berbagai teknik pengumpulan data, penelitian bertujuan membangun pemahaman komprehensif tentang tantangan dan peluang yang dihadapi BUMDes "Obor Net". Melalui pendekatan penelitian yang sistematis dan mendalam ini, diharapkan penelitian dapat menghasilkan kontribusi signifikan. Kontribusi tersebut terutama dalam pengembangan model manajemen BUMDes yang lebih efektif, inovatif, dan berkelanjutan di masa mendatang.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

BUMDes Obor Sudimara, yang berlokasi di Desa Sudimara, Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas, memiliki nama yang bermakna filosofis "Olahing Budi Olahing Raga". Nama tersebut mengandung filosofi bahwa sebelum bertindak, pikiran harus lebih dulu dipersiapkan, yang berarti segala sesuatu yang akan dikerjakan harus direncanakan dengan matang terlebih dahulu. Pada tanggal 1 September 2015, bertempat di Balai Desa Sudimara, diselenggarakan musyawarah desa untuk mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Acara yang berlangsung dari pukul 14.00 hingga 16.00 WIB ini dihadiri oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Badan Kerjasama Antar Desa (BKAD) Kecamatan Cilongok sebagai fasilitator, Kepala Desa, Perangkat Desa, Tokoh Agama, Tokoh Masyarakat, dan calon pengurus BUMDes.

Dalam musyawarah tersebut, Ketua BKAD (Bpk. Waryoko) menekankan bahwa unit usaha merupakan ruh dari kegiatan perekonomian desa dalam mencapai kesejahteraan masyarakat. Ia mengumumkan batas akhir pembentukan BUMDes se-Kecamatan Cilongok pada 14 September 2015, dengan rencana pengukuhan BUMDes tingkat Provinsi pada 26 September 2015. Proses pembentukan BUMDes dilanjutkan dengan seleksi pengurus berdasarkan kriteria administratif, yaitu berusia antara 21-60 tahun. Dari proses seleksi tersebut, terpilihlah sembilan calon pengurus, dengan Ir. Iskandar Sumowiloto sebagai Ketua, Sukron sebagai Sekretaris, A. Sururi sebagai Bendahara, serta enam anggota lainnya: Sigit Wuryantoro, Tatang Rokhyadi, Sri Waryati, A. Faozi, dan H. Karso Sodikin. Inisiatif pembentukan unit usaha layanan internet (obor net) ini berawal dari kondisi pandemi COVID-19 pada akhir tahun 2019, di mana terjadi perubahan drastis dalam pola aktivitas masyarakat yang mengharuskan sebagian besar kegiatan dilakukan secara daring. Melihat keterbatasan akses internet di wilayah Desa Sudimara, pihak pengelola BUMDes dengan dukungan pemerintah desa mengambil langkah strategis untuk mendirikan layanan wifi yang dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Untuk tahun ini (2024) yang menjabat dari BUMDes obor khususnya obor net hanya terdiri dari 3 (tiga) orang yakni, manajer Ahmad Tolkhah Hasan, bendahara Risdianto, dan freelance. Sampai saat ini BUMDes obor net sudah berhasil menarik 75 pelanggan dan menanam 25 tiang.

Dalam pengelolaan organisasi, BUMDes OBOR menerapkan struktur manajemen yang sederhana namun efektif, dengan pembagian tugas yang jelas antara manajer, bendahara, dan karyawan freelance. Manajer berperan sentral dalam pengelolaan administrasi dan pelayanan pelanggan, sementara bendahara fokus pada pengelolaan keuangan yang mencakup pelaporan bulanan dan pengelolaan arus kas. Sistem pengelolaan yang diterapkan lebih menekankan pada aspek pengabdian kepada masyarakat dibandingkan orientasi profit semata, hal ini tercermin dari penetapan tarif yang terjangkau sebesar Rp 110.000 per rumah dan penanganan keluhan pelanggan yang responsif melalui sistem call center dengan target penyelesaian 1x24 jam. Dari segi finansial, BUMDes OBOR menunjukkan perkembangan yang menggembirakan dengan pendapatan bulanan mencapai 7-10 juta rupiah. Modal awal yang bersumber dari dana desa sebesar 20-29 juta rupiah, ditambah dengan suntikan dana sebesar 50 juta rupiah, telah dikelola secara efisien untuk pengembangan infrastruktur dan operasional. Pengelolaan keuangan dilakukan secara transparan dengan sistem pelaporan rutin setiap tanggal 10, di mana seluruh pemasukan dan pengeluaran dipertanggungjawabkan dalam

rapat bulanan. Alokasi dana mencakup biaya operasional bulanan sebesar Rp 1.500.000, gaji karyawan yang ditetapkan 20% dari pendapatan pokok, serta honor freelance yang disesuaikan dengan kompleksitas permasalahan yang ditangani.

Meskipun menunjukkan perkembangan positif, BUMDes OBOR masih menghadapi berbagai tantangan yang memerlukan perhatian serius. Permasalahan utama terletak pada keterbatasan infrastruktur, di mana jumlah tiang yang terpasang baru mencapai 20-25% dari kebutuhan ideal. Hal ini berdampak pada kualitas layanan, terutama pada jam-jam sibuk di malam hari ketika terjadi lonjakan penggunaan.

Kendala lain yang cukup signifikan adalah pola pembayaran pelanggan yang belum teratur, di mana beberapa pelanggan cenderung menunda pembayaran dengan asumsi bahwa BUMDes merupakan lembaga sosial yang tidak memiliki aturan ketat. Situasi ini menimbulkan dilema bagi pengelola dalam menerapkan sistem denda, mengingat adanya kekhawatiran akan menurunnya minat masyarakat untuk berlangganan. Strategi pengembangan yang diterapkan BUMDes OBOR menunjukkan pendekatan yang adaptif dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Dalam aspek pemasaran, meskipun belum memiliki presence di media sosial, pengelola memanfaatkan strategi word of mouth dan pendekatan personal melalui komunitas-komunitas lokal. Penempatan titik-titik wifi di lokasi strategis dan pelibatan anak-anak muda sebagai distributor menunjukkan pemahaman yang baik terhadap karakteristik pasar lokal. Rencana pengembangan ke depan mencakup penambahan infrastruktur, diversifikasi layanan melalui sistem voucher, dan pengembangan platform digital untuk pemasaran dan pelayanan pelanggan.

Aspek sumber daya manusia menjadi salah satu tantangan yang memerlukan perhatian khusus. Keterbatasan jumlah personil dan kebutuhan peningkatan kapasitas pengelola menjadi faktor yang mempengaruhi optimalisasi layanan. Meskipun demikian, komitmen pengelola dalam memberikan pelayanan terbaik tercermin dari adanya pertemuan rutin dengan perwakilan pelanggan dan upaya continuous improvement melalui evaluasi berkala. Kepala desa juga berperan aktif dalam memberikan motivasi melalui sistem insentif yang dikaitkan dengan kinerja marketing dan pelayanan. Berdasarkan analisis komprehensif terhadap pengelolaan BUMDes OBOR, dapat disimpulkan bahwa lembaga ini memiliki potensi besar untuk berkembang lebih jauh. Peningkatan pendapatan dalam tiga bulan terakhir menunjukkan bahwa model bisnis yang diterapkan cukup sustainable, meskipun masih memerlukan penyempurnaan di berbagai aspek. Untuk pengembangan ke depan, beberapa rekomendasi yang dapat dipertimbangkan antara lain: pengembangan sistem pembayaran yang lebih terstruktur disertai dengan mekanisme reward and punishment yang proporsional, peningkatan kapasitas SDM melalui program pelatihan berkelanjutan, diversifikasi sumber pendanaan untuk mempercepat pengembangan infrastruktur, implementasi sistem manajemen pelanggan berbasis teknologi, serta pengembangan strategi pemasaran digital yang terintegrasi. Keseluruhan upaya ini perlu dilakukan dengan tetap mempertahankan karakteristik BUMDes sebagai lembaga yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.

## KESIMPULAN

Di era digital saat ini, pembangunan pedesaan mengalami transformasi signifikan dengan teknologi digital sebagai katalis utama. BUMDes, khususnya BUMDes Obor Sudimara di Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas, menjadi contoh nyata bagaimana inovasi digital dapat memberdayakan masyarakat desa. Digitalisasi telah membuka akses informasi, pasar, dan layanan keuangan bagi masyarakat desa yang sebelumnya terbatas. Meskipun masih terdapat kesenjangan digital antara kawasan urban dan rural, BUMDes memainkan peran strategis dalam menjembatani kesenjangan tersebut. BUMDes Obor Sudimara menunjukkan model bisnis yang unik, mengintegrasikan misi sosial dengan semangat kewirausahaan. Dengan tarif terjangkau sebesar Rp 110.000 per rumah, mereka berhasil menyediakan layanan internet yang inklusif dan berkualitas. Dalam kurun waktu singkat, BUMDes ini telah mencapai capaian yang menggembirakan, seperti pemasangan 25 tiang infrastruktur, menarik 75 pelanggan, dan menghasilkan pendapatan bulanan Rp 7-10 juta. Mereka juga telah menerapkan sistem manajemen transparan dengan pelaporan rutin, yang menunjukkan komitmen mereka terhadap tata kelola yang baik.

Namun, perjalanan BUMDes ini tidak terlepas dari berbagai tantangan. Keterbatasan infrastruktur yang baru mencapai 20-25% dari kebutuhan ideal, pola pembayaran pelanggan yang tidak teratur, dan keterbatasan sumber daya manusia menjadi hambatan yang perlu diatasi. Untuk keberlanjutan dan peningkatan, diperlukan serangkaian strategi seperti pengembangan sistem pembayaran yang terstruktur, peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan, diversifikasi sumber pendanaan, implementasi sistem manajemen pelanggan berbasis teknologi, dan pengembangan strategi pemasaran digital. BUMDes Obor Net Sudimara berpotensi menjadi model transformasi digital di tingkat pedesaan. Dengan pendekatan yang inklusif dan inovatif, mereka membuktikan bahwa teknologi dapat menjadi kekuatan pemberdayaan masyarakat, membuka peluang ekonomi, dan menciptakan ekosistem yang berkeadilan. Penelitian ini memberikan inspirasi bahwa inovasi di tingkat akar rumput dapat menjadi kunci pembangunan desa yang berkelanjutan di era digital, menunjukkan bahwa potensi perubahan positif tidak hanya berasal dari pusat-pusat metropolitan, tetapi juga dapat tumbuh dari kreativitas dan semangat masyarakat desa itu sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, A. (2018). Manajemen pelayanan publik: Peduli, inklusif, dan kolaboratif.
- Haris, A., & Suryanto, T. (2021). Model tata kelola BUMDes dalam perspektif good governance. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 12(1), 45–57.
- Jurnal Administrasi Publik*, 15(1), 45–58. <https://doi.org/10.31289/jap.v15i1.4123>
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. (2020). Panduan umum pengembangan BUMDes. Jakarta: Kemendesa PDTT.
- Munir, & Fahman, M. (2024). Kelompok Usaha Bersama dan Perekonomian Masyarakat Dalam Pandangan Hukum Ekonomi Syariah. *Ekonomi Keuangan Syariah Dan Akuntansi Pajak*, 2(1), 01–07. <https://doi.org/10.61132/eksap.v1i1.444>
- Munir, & Fahman, M. (2024). Kelompok usaha bersama dan perekonomian masyarakat

- dalam pandangan hukum ekonomi syariah. *Ekonomi Keuangan Syariah dan Akuntansi Pajak*, 2(1), 1–7. <https://doi.org/10.61132/eksap.v1i1.444>
- Nugroho, Y., Siregar, M. F., & Handayani, A. (2018). *Transformasi digital di Indonesia: Studi kasus dan pembelajaran*. Jakarta: Centre for Innovation Policy.
- OECD. (2020). *Digital government index 2019: Results and key messages*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/4de9f5bb-en>
- Pradesa, H. A., & Agustina, I. (2020). Implementasi Konsep Tanggung Jawab Sosial sebagai Upaya Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan BUMDes. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(2), 159–168. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v8i2.4768>
- Pradesa, H. A., & Agustina, I. (2020). Implementasi konsep tanggung jawab sosial sebagai upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan BUMDes. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(2), 159–168. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v8i2.4768>
- Putri, A. M., & Widodo, J. (2021). *Digitalisasi desa dalam perspektif tata kelola pemerintahan*.
- Ridlwan, M. A. (2014). BUMDes sebagai penggerak ekonomi desa. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), 19–27.
- Septiana, D., & Rachmawati, I. (2022). Tantangan dan peluang digitalisasi pada BUMDes di era Society 5.0. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*, 14(2), 89–98.
- Suharyanto, A. (2021). Internet desa dan pembangunan ekonomi lokal. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Desa*, 3(2), 101–115. <https://doi.org/10.47134/jpmd.v3i2.423>
- Triyo, E., Haryono, & Irwantoro. (2020). Strategi inovasi badan usaha milik desa (BUMDes) dalam meningkatkan potensi dan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa (Studi pada BUMDes Mandiri, Desa Morobakung, Kecamatan Manyar, Kabupaten Gresik). *Cakrawala Journal*, 14(2), 172–182. <https://doi.org/10.32781/cakrawala.v14i2.353>
- Triyo, E., Haryono, & Irwantoro. (2020). Strategi inovasi badan usaha milik desa (BUMDes) dalam meningkatkan potensi dan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa: Studi pada BUMDes Mandiri, Desa Morobakung, Kecamatan Manyar, Kabupaten Gresik. *Cakrawala Journal*, 14(2), 172–182. <https://doi.org/10.32781/cakrawala.v14i2.353>
- World Bank. (2016). *World development report 2016: Digital dividends*. Washington, DC: World Bank.
- Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.