

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dalam kerangka pembangunan nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa memberikan dasar hukum yang kuat bagi desa untuk berperan sebagai subjek pembangunan yang mandiri.<sup>1</sup> Salah satu instrumen strategis yang diamanatkan undang-undang tersebut adalah pendirian, pengelolaan, dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai wadah pengelolaan potensi ekonomi lokal dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Secara normatif (*das sollen*), Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dirancang untuk menjadi sarana pemberdayaan ekonomi masyarakat, pengelolaan aset desa, serta penguatan struktur pemerintahan desa yang transparan, partisipatif, dan akuntabel. Dalam idealitasnya, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diharapkan mampu menumbuhkan ekonomi desa dari, oleh, dan untuk masyarakat desa itu sendiri.

Namun, dalam praktiknya (*das sein*), pelaksanaan fungsi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di berbagai wilayah, termasuk Desa Gegesik Kulon, Kecamatan Gegesik, Kabupaten Cirebon, masih menghadapi beragam hambatan. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sering kali belum optimal dalam memberdayakan masyarakat dan meningkatkan perekonomian desa.

Temuan muncul saat wawancara yang dilakukan penulis dengan beberapa pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). mengakui bahwa sering kali pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di daerahnya hanya bertujuan untuk memenuhi kewajiban administratif. Seringkali, pengurus yang ditunjuk tidak memiliki latar belakang atau kemampuan

---

<sup>1</sup> Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 Badan Usaha Milik Desa, “Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 Badan Usaha Milik Desa.”

yang memadai dalam bidang usaha dan manajemen. struktur kepengurusan yang mengakibatkan beberapa pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tidak aktif yang kemudian menjadi terkendalanya pemberdayaan ekonomi tingkat lokal melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Salah satu pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mengungkapkan, “Pada awalnya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dibentuk hanya untuk memenuhi ketentuan dari pemerintah desa agar Desa Gegesik Kulon memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga agar bisa memberdayakan ekonomi masyarakat tingkat lokal seperti desa lainnya. Namun setelah berjalan, pengurus mengalami kesulitan dalam mengelola unit usaha karena kurangnya pengalaman dan kemampuan manajerial.”

Persoalan utamanya seperti lemahnya kapasitas sumber daya manusia pengelola, kurangnya partisipasi pengurus dan masyarakat. Selain itu, sejumlah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) belum sepenuhnya mematuhi ketentuan perundang-undangan, baik dalam aspek pembentukan dan tata kelola-nya. Akibatnya, cita-cita normatif Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat belum sepenuhnya tercapai. Kondisi tersebut menimbulkan kesenjangan antara ketentuan ideal yang diatur dalam undang-undang dan realitas pelaksanaan di lapangan.

Permasalahan tersebut menunjukkan perlunya pendekatan yuridis normatif-empiris yang tidak hanya menelaah aspek regulasi, tetapi juga mengkaji realitas implementasinya di tingkat desa. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diketahui sejauh mana kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bersumber dari kelemahan regulasi, pelaksanaan peraturan, maupun faktor internal kelembagaan.

Beberapa kajian terdahulu dapat dijadikan pijakan untuk memperkuat analisis penelitian ini. Novita Lestari dan M. Arafat Hermana, misalnya, dalam penelitiannya tentang pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014,

menekankan pentingnya dasar hukum berupa Peraturan Desa dan pemahaman aktor lokal terhadap regulasi sebagai faktor penentu efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)<sup>2</sup>. Kusdiyanto dan Rifqi Ridlo Pahlevy menyoroti persoalan status badan hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pasca penerapan Undang-Undang Cipta Kerja, yang berdampak pada kepastian hukum dan perlindungan aset desa.<sup>3</sup> Sementara itu, penelitian Chamid Sutikno dkk. dan Didik Kurniawan menekankan bahwa kendala utama pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) banyak bersumber dari lemahnya tata kelola, rendahnya partisipasi masyarakat, serta keterbatasan akses terhadap modal dan pasar.

Dari berbagai kajian tersebut tampak bahwa sebagian besar penelitian lebih menyoroti aspek manajerial dan ekonomi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), sedangkan analisis yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat masih jarang dilakukan secara mendalam. Karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menempatkan aspek hukum sebagai variabel utama dalam menganalisis kendala dan merumuskan solusi bagi optimalisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Gegesik Kulon.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode yuridis normatif-empiris, yakni mengkaji kesesuaian antara norma hukum yang diatur dalam peraturan perundang-undangan dengan praktik pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Gegesik Kulon. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan pengurus BUMDes, perangkat desa, dan masyarakat; observasi kegiatan usaha; serta studi dokumen terhadap *Peraturan Desa* dan laporan keuangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

---

<sup>2</sup> Novita Lestari dan M. Arafat Hermana, "Analisis Yuridis Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa," *Jurnal Panji Keadilan : Jurnal Ilmiah Nasional Mahasiswa Hukum* 2, no. 2 : 170–85.

<sup>3</sup> Rifqi dan Ridlo Pahlevy Kusdiyanto, Mokhammad Angga, "Analisis Yuridis Pendirian BUMDes Pasca Undang-Undang Cipta Kerja," *Indoneisan Journal of Law and Justice* 2: 1–21.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk memberikan rekomendasi strategis dalam memperkuat tata kelola hukum dan kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui:

- a. Peningkatan kapasitas hukum dan manajerial pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- b. Memastikan kepastian hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui pendaftaran hukum dan perlindungan aset desa

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis, memperkaya khazanah kajian hukum tentang Tinjauan Yuridis Terhadap Kendala Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Gegesik Kulon Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

## **B. Permasalahan Penelitian**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang, pada subbagian ini akan diuraikan secara sistematis mengenai identifikasi masalah, pembatasan masalah, dan perumusan masalah. Ketiga komponen ini disusun untuk memperjelas fokus kajian dan batas ruang lingkup penelitian, sehingga pelaksanaan penelitian dapat terarah dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

### **1. Identifikasi Masalah**

Dari hasil telaah terhadap Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) serta kondisi aktual di Desa Gegesik Kulon, dapat diidentifikasi beberapa persoalan terkait pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yaitu:

- a. Belum optimalnya implementasi ketentuan hukum mengenai peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa.

- b. Lemahnya tata kelola dan manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang mengakibatkan rendahnya kinerja kelembagaan.
- c. Rendahnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

## 2. Pembatasan Masalah

Agar Penelitian ini terfokus dan mendalam, maka ruang lingkup kajian dibatasi dengan hal-hal berikut.

- a. Wilayah penelitian dibatasi pada Desa Gegesik Kulon, Kecamatan Gegesik, Kabupaten Cirebon sebagai lokasi studi kasus.
- b. Aspek yang dikaji difokuskan pada kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa
- c. Pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif dengan fokus pada persepsi, praktik, dan hambatan implementasi norma hukum dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di tingkat lokal.

## 3. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini disusun dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan berikut:

- a. Apa faktor penghambat dan pendukung yang dihadapi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Gegesik Kulon dalam pelaksanaan pemberdayaan ekonomi masyarakat?
- b. Bagaimana Prospek dan Arah Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Gegesik Kulon dalam pelaksanaan pemberdayaan ekonomi masyarakat?
- c. Bagaimana tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa

Gegesik Kulon berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh jawaban atas permasalahan tersebut melalui pendekatan ilmiah yang sistematis, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui faktor penghambat dan pendukung yang dihadapi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Gegesik Kulon dalam pelaksanaan pemberdayaan ekonomi masyarakat.
2. Mengetahui Prospek dan Arah Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Gegesik Kulon dalam pelaksanaan pemberdayaan ekonomi masyarakat.
3. Mengetahui tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Gegesik Kulon berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi manfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Secara umum, manfaat yang diharapkan dari penelitian ini meliputi hal-hal berikut:

1. Manfaat Teoretis
  - a. Memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan kajian hukum, khususnya terkait implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam konteks pemberdayaan ekonomi masyarakat.
  - b. Menawarkan perspektif yuridis mengenai kesenjangan antara norma hukum dengan praktik pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di tingkat lokal.

- c. Menjadi referensi akademik dalam pengembangan teori hukum tentang tata kelola desa, pemberdayaan masyarakat, serta akuntabilitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

## 2. Manfaat Praktis

- a. Menjadi bahan pertimbangan bagi Pemerintah Desa Gegecik Kulon dalam merumuskan strategi pemberdayaan ekonomi masyarakat yang lebih efektif dan sesuai dengan ketentuan hukum.
- b. Memberikan rekomendasi bagi pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam memperbaiki tata kelola kelembagaan, meningkatkan partisipasi masyarakat, dan memperkuat prinsip akuntabilitas serta transparansi.
- c. Meningkatkan kesadaran masyarakat desa tentang pentingnya peran serta aktif dalam mendukung program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) demi tercapainya kesejahteraan bersama.

## E. Penelitian Terdahulu

Kajian mengenai peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat telah banyak dilakukan, terutama untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa melalui berbagai unit usaha seperti simpan pinjam, UKM, dan jasa pelayanan. Namun, penelitian yang mengkaji secara mendalam strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mengatasi kendala yang dihadapi masih terbatas. Salah satu penelitian yang relevan adalah karya Wahyuni, Wirawan Suhaedi, dan Isnawati berjudul "*Analisis Peran BUMDes dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat di Desa Raba Kecamatan Wawo Kabupaten Bima.*" Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, kendala yang dihadapi, serta strategi yang dilakukan dalam mengatasi kendala tersebut. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara dan dokumentasi, serta analisis data melalui reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Laskar

Pemuda cukup berperan dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui unit usaha simpan pinjam, meskipun belum maksimal. Hal ini disebabkan oleh adanya kendala seperti kurangnya modal, keterbatasan sumber daya manusia, serta rendahnya kesadaran masyarakat. Untuk mengatasi hambatan tersebut, pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melakukan strategi berupa peningkatan kualitas SDM, mengupayakan tambahan modal melalui kerjasama dengan pihak ketiga, serta meningkatkan kesadaran masyarakat melalui sosialisasi dan penyusunan aturan yang lebih jelas. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek kajian, yakni peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat serta identifikasi kendala yang dihadapi. Namun, perbedaannya adalah penelitian Wahyuni, dkk. lebih menekankan pada aspek praktis strategi pemberdayaan ekonomi masyarakat, sementara penelitian ini menitikberatkan pada tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan landasan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, khususnya pada konteks Desa Gegesik Kulon.<sup>4</sup>

Penelitian karya Novita Lestari dan M. Arafat Hermana berjudul *“Analisis Yuridis Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.”* Penelitian ini menggunakan metode hukum normatif dengan pendekatan deskriptif-preskriptif untuk mengkaji dasar hukum pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) harus mengacu pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 jo. Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015, serta Permendesa Nomor 4 Tahun 2015. Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) wajib dibentuk melalui musyawarah desa dan ditetapkan dalam

---

<sup>4</sup> Wahyuni Wahyuni, Wirawan Suhaedi, and Isnawati Isnawati, “Analisis Peran Bumdes Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Desa Raba Kecamatan Wawo Kabupaten Bima,” *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi* 2, no. 4 : 698–705.

peraturan desa sebagai landasan hukum. Namun, dalam praktiknya terdapat kendala berupa lemahnya pemahaman masyarakat, keterbatasan sumber daya manusia, serta keterbatasan permodalan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek kajian, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai objek pembahasannya. Adapun perbedaannya terletak pada fokus kajian: Lestari dan Hermana lebih menitikberatkan pada aspek yuridis pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), sedangkan penelitian ini lebih memusatkan perhatian pada tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya di Desa Gegesik Kulon.<sup>5</sup>

Penelitian Didik Kurniawan berjudul "*Pengelolaan BUMDes Berbasis Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat.*" Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana mekanisme pengelolaan BUMDes dapat meningkatkan perekonomian desa dan memberdayakan masyarakat. Metodologi yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan analisis terhadap praktik pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berperan penting sebagai wadah perekonomian masyarakat, mampu memberdayakan masyarakat desa, mengurangi pengangguran, dan mendorong peningkatan kesejahteraan. Namun, penelitian ini juga menyoroti kendala yang dihadapi, seperti keterbatasan modal, manajemen yang belum optimal, dan rendahnya kualitas sumber daya manusia pengelola. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek kajiannya, yaitu peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pembangunan ekonomi desa. Adapun perbedaannya, penelitian Didik Kurniawan lebih menitikberatkan pada mekanisme pengelolaan dan pemberdayaan masyarakat, sementara penelitian yang akan dilakukan berfokus pada tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat

---

<sup>5</sup> Lestari and Arafat Hermana, "Analisis Yuridis Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa."

melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya di Desa Gegesik Kulon.<sup>6</sup>

Penelitian Chamid Sutikno, Slamet Rosyadi, dan Denok Kurniasih berjudul *“Kinerja Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa Bersama di Kabupaten Banyumas.”* Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja implementasi program BUMDes Bersama (BUMADes) yang diinisiasi Pemerintah Kabupaten Banyumas sebagai bentuk kerjasama antar desa. Metodologi yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menggambarkan secara mendalam implementasi BUMADes. Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi BUMADes belum berjalan maksimal. Hal ini disebabkan karena (1) kurangnya kesamaan pemahaman antara masyarakat dan pemerintah desa terkait BUMADes, (2) visi dan misi lebih berorientasi pada pemberdayaan sosial daripada orientasi profit, serta (3) adanya kendala keterbatasan sumber daya, perbedaan kondisi sosial-budaya, dan lemahnya koordinasi antar desa. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek kajiannya, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai instrumen penguatan ekonomi desa. Namun, perbedaannya adalah penelitian Sutikno dkk. berfokus pada kinerja implementasi BUMDes Bersama (kerjasama antar desa), sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih menekankan pada tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya di Desa Gegesik Kulon.<sup>7</sup>

Penelitian karya Sari, Kurnia, dan Rohayatin berjudul *“Peran Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Cisampih Kecamatan Jatigede Kabupaten Sumedang.”* Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teori peran Lincolin

---

<sup>6</sup> Didik Kurniawan and Pemberdayaan Masyarakat, “Didik Kurniawan Ekomadania Volume 5. Nomer 1 Juli 2021” 5 : 40–51.

<sup>7</sup> Chamid Sutikno, Slamet Rosyadi dan Denok Kurniasih Chamid Sutikno, Slamet Rosyadi, “Kinerja Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa Bersama Di Kabupaten Banyumas,” 77–92.

Arsyad yang terdiri dari dimensi: enterpreneur, koordinator, fasilitator, dan stimulator. Data dikumpulkan melalui studi pustaka dan studi lapangan, dengan informan meliputi kepala desa, pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), pengawas, pelaku usaha desa, dan tokoh masyarakat. Temuan utama menunjukkan bahwa peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan pendapatan asli desa masih belum optimal. Dimensi enterpreneur dan koordinator belum sepenuhnya efektif, fasilitator terhambat karena lokasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang kurang strategis, dan stimulator menghadapi kendala pemasaran serta lokasi yang memengaruhi efektivitas kerja sama. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek kajiannya, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Namun, perbedaannya terletak pada sudut pandang: penelitian ini menitikberatkan pada efektivitas peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan pendapatan desa, sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus pada tinjauan yuridis dan kendala regulasi BUMDes berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014.<sup>8</sup>

Penelitian karya Nainggolan, Sinambela, Sihaloho, Waruwu, dan Firmando berjudul *"Upaya Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gabe di Desa Sipan Kecamatan Sarudik Kabupaten Tapanuli Tengah."* Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dilakukan dengan penggalan potensi desa untuk pendirian unit usaha, pembentukan tiga unit usaha (kolam renang, usaha galon, dan penyewaan alat dapur pesta), serta perekrutan tenaga kerja lokal. Faktor pendorong keberhasilan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) meliputi

---

<sup>8</sup> Dadan Kurnia Dea Amelia Sari Titin Rohayatin, "Peran Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Cisampih Kecamatan Jatigede Kabupaten Sumedang.," *Junal Mahasiswa Ilmu Pemerintahan* VOL. 01.

dukungan pemerintah, keterlibatan masyarakat, dan potensi sumber daya alam lokal. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada fokusnya pada pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Namun, perbedaannya terletak pada perspektif analisis: penelitian ini lebih menekankan pada upaya operasional dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) secara umum, sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan menekankan tinjauan yuridis terhadap kendala hukum dan regulasi dalam pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Gegesik Kulon berdasarkan Undang-Undang Nomor. 6 Tahun 2014 tentang Desa.<sup>9</sup>

Penelitian Kusdiyanto dan Pahlevy berjudul "Analisis Yuridis Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pasca Undang-Undang Cipta Kerja." Penelitian ini menggunakan pendekatan normatif untuk menilai kepatuhan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 terkait status badan hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Temuan utamanya menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang tidak sesuai regulasi berisiko tidak memiliki status badan hukum resmi sehingga kehilangan perlindungan hukum penting. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek kajiannya, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga yang mengelola usaha desa untuk kesejahteraan masyarakat. Namun, perbedaannya terletak pada fokus dan metode: Kusdiyanto dan Pahlevy menekankan aspek yuridis kepatuhan hukum, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya di Desa Gegesik Kulon.

Penelitian karya Kusdiyanto dan Pahlevy berjudul "*Analisis Yuridis Pendirian BUMDes Pasca Undang-Undang Cipta Kerja.*" Penelitian ini menggunakan pendekatan normatif dengan analisis perundang-undangan dan

---

<sup>9</sup> Nainggolan, Judika Juniarta, Maringan Sinambela, Martua Sihalo, Liyus Waruwu, dan Harisan Boni Firmendo "Upaya Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gabe Di Desa Sipan Kecamatan Sarudik Kabupaten Tapanuli Tengah," *Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan* 2.

historis untuk menilai sejauh mana Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mematuhi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang status badan hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang tidak sejalan dengan regulasi berisiko kehilangan status badan hukum resmi sehingga tidak memperoleh perlindungan hukum yang penting. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek kajiannya, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga yang mengelola usaha desa untuk kesejahteraan masyarakat. Namun, perbedaannya terletak pada fokus dan pendekatan: Kusdiyanto dan Pahlevy menekankan aspek yuridis kepatuhan hukum, sementara penelitian ini menitikberatkan tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya di Desa Gegesik Kulon.<sup>10</sup>

Penelitian Esther E. Simamora, Jessica Ester, dan Dheana Wiananda Kristy berjudul "*Analisis Status Badan Hukum Badan Usaha Milik Desa dengan Berlakunya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pelaksananya*" yang dipublikasikan dalam *Jurnal Hukum Bisnis Bonum Commune* Volume 5 Nomor 2. Penelitian ini menggunakan pendekatan yuridis normatif dengan analisis peraturan perundang-undangan dan konsep hukum untuk menilai status Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pasca perubahan regulasi Undang-Undang Nomor. 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 mengenai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Data penelitian berasal dari bahan hukum primer seperti Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021, dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, serta bahan hukum sekunder berupa buku, jurnal, dan makalah terkait. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perubahan status Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi badan hukum tidak mengubah substansi pengelolaan, tujuan, dan

---

<sup>10</sup> Kusdiyanto, Mokhammad Angga, dan Rifqi Ridlo Pahlevy. "Analisis Yuridis Pendirian BUMDes Pasca Undang-Undang Cipta Kerja," *Indonesian Journal of Law and Justice* 2, no. 1: 1-21

organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), namun menambahkan syarat formil berupa kewajiban pendaftaran di Kementerian Hukum dan HAM. Penelitian ini juga menemukan adanya celah hukum, antara lain mengenai kewajiban perpajakan, sanksi administratif, dan keterlambatan penerbitan peraturan pelaksana, yang berpotensi menimbulkan kesulitan dalam implementasi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek kajian, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga pengelola usaha desa untuk kesejahteraan masyarakat. Perbedaannya terletak pada fokus dan pendekatan: Simamora dkk. menekankan aspek yuridis dan legalitas badan hukum, sedangkan penelitian ini lebih menitikberatkan pada tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya di Desa Gegecik Kulon.<sup>11</sup>

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Saputra, Fitriadi, dan Enggarani berjudul *“Tinjauan Yuridis terhadap Kedudukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021”*. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah status hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya apakah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat diakui sebagai badan hukum setelah diterapkannya Peraturan Pemerintah Nomor. 11 Tahun 2021. Penelitian ini menggunakan pendekatan hukum normatif dengan metode studi kepustakaan, menganalisis peraturan perundang-undangan seperti Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 jo. Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Desa, Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), serta peraturan-peraturan pelaksana lainnya. Selain itu, penelitian juga memanfaatkan sumber hukum sekunder berupa buku, jurnal, dan penelitian terdahulu terkait Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa

---

<sup>11</sup> Esther E. Simamora, Jessica Ester, and Dheana Wiananda Kristy, “Analisis Status Badan Hukum Badan Usaha Milik Desa Dengan Berlakunya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja Dan Peraturan Pelaksananya,” *Jurnal Hukum Bisnis Bonum Commune* 5, no. 2 .

(BUMDes) memiliki kedudukan hukum sebagai badan hukum publik yang dibentuk oleh pemerintah desa melalui peraturan desa (Perdes), dengan tujuan utama melayani kepentingan masyarakat. Meskipun demikian, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga mengadopsi karakteristik badan hukum privat, karena mampu menjalankan kegiatan ekonomi secara mandiri, bermitra, berkontrak, dan bersaing di pasar layaknya entitas swasta. Dengan demikian, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) termasuk kategori badan hukum campuran (semi-publik dan semi-privat) yang unik, berbeda dari badan hukum swasta seperti *Commanditaire Vennootschap (CV)* atau *Perseroan Terbatas (PT)*. Selain itu, penelitian menekankan bahwa pengakuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai badan hukum memberikan kepastian hukum, memungkinkan pengelolaan aset secara resmi, serta memperkuat posisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam membangun perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini juga menyarankan perlunya penguatan regulasi teknis, peningkatan pemahaman hukum di tingkat desa, penyusunan standar operasional berbasis prinsip tata kelola yang baik, serta sinergi antar lembaga pemerintah untuk mendukung pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).<sup>12</sup>

Penelitian karya Lailatul Musyarofah dan Ninik Azizah berjudul *“Peran Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Perspektif Hukum Ekonomi Syari’ah”* yang dipublikasikan di *BISEI: Jurnal Bisnis dan Ekonomi Islam*, Vol. 10, No. 1, Juni 2025. Penelitian ini menggunakan pendekatan yuridis empiris dengan metode deskriptif dan induktif, serta mengkaji peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Ngampung dalam meningkatkan ekonomi masyarakat melalui unit usaha simpan pinjam, sewa alat molen, dan pariwisata, khususnya pengelolaan Kolam Renang Pandansili. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik

---

<sup>12</sup> Saputra, Rizky Aditya, Prof. Aidul Fitriadi, Dr. Nuria Siswi Enggarani. “Tinjauan Yuridis Terhadap Kedudukan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021,” 167–86.

Desa (BUMDes) berperan penting dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat dengan melibatkan masyarakat lokal dalam pengelolaan usaha dan distribusi keuntungan secara transparan. Kendala yang dihadapi antara lain keterbatasan SDM profesional, kurangnya inovasi, dan perlunya strategi penguatan kapasitas masyarakat. Penelitian ini menekankan pentingnya penerapan prinsip hukum ekonomi syariah, seperti keadilan dalam distribusi kekayaan dan transparansi, untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek kajian, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat berdasarkan kerangka hukum. Perbedaannya adalah fokus penelitian Lailatul Musyarofah dan Ninik Azizah menitikberatkan pada pemberdayaan ekonomi masyarakat secara umum dan perspektif hukum ekonomi syariah, sedangkan penelitian ini lebih spesifik pada tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Gegesik Kulon berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).<sup>13</sup>

#### **F. Kerangka Pemikiran**

Efektivitas pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat tidak hanya diukur dari kuatnya dasar hukum yang mengaturnya, tetapi juga dari sejauh mana regulasi tersebut dapat diimplementasikan secara konsisten dan memberikan dampak nyata bagi masyarakat desa. Dalam konteks ini, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa serta Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan instrumen hukum yang dirancang untuk memperkuat kapasitas desa dalam mengelola potensi ekonomi lokal secara mandiri, transparan, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penting untuk menelaah sejauh mana ketentuan hukum tersebut telah efektif diterapkan di

---

<sup>13</sup> Lailatul Musyarofah dan Ninik Azizah. 2025. *Peran Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Perspektif Hukum Ekonomi Syari'ah*. BISEI: Jurnal Bisnis dan Ekonomi Islam, 23–30.

tingkat lokal, khususnya dalam konteks pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Gegesik Kulon, Kecamatan Gegesik, Kabupaten Cirebon.

Masalah utama yang dikaji dalam penelitian ini berangkat dari adanya kesenjangan antara kondisi ideal (*das sollen*) yang diatur dalam undang-undang dan kondisi empiris (*das sein*) di lapangan, yang menunjukkan bahwa pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) masih menghadapi berbagai kendala. Kesenjangan tersebut tampak pada aspek regulasi yang belum sinkron, kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang belum optimal, serta minimnya partisipasi masyarakat dan kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola usaha desa. Oleh karena itu, kerangka pemikiran dalam penelitian ini dibangun untuk menjawab persoalan mengenai efektivitas hukum dan kendala implementasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) baik dari segi norma, kelembagaan, maupun pelaksanaannya di lapangan.<sup>14</sup>

Konsep-konsep utama yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: pemberdayaan ekonomi masyarakat, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai badan hukum desa, dan tinjauan yuridis terhadap kendala pelaksanaan. Pemberdayaan ekonomi masyarakat dipahami sebagai upaya peningkatan kapasitas, akses, serta kesejahteraan masyarakat desa melalui partisipasi aktif dalam pembangunan. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai badan hukum ditegaskan dalam Pasal 87–90 Undang-Undang Nomor 06 Tahun 2014 tentang Desa yang menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didirikan untuk mengelola usaha desa berdasarkan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan. Adapun tinjauan yuridis dimaknai sebagai analisis normatif terhadap regulasi yang berlaku, kesesuaiannya dengan praktik di lapangan, serta identifikasi hambatan yang menghalangi tujuan hukum.<sup>15</sup>

Untuk menganalisis permasalahan ini, digunakan pendekatan perundang-undangan (*statute approach*) yang menitikberatkan pada analisis norma hukum positif, serta pendekatan sosiologis untuk melihat realitas

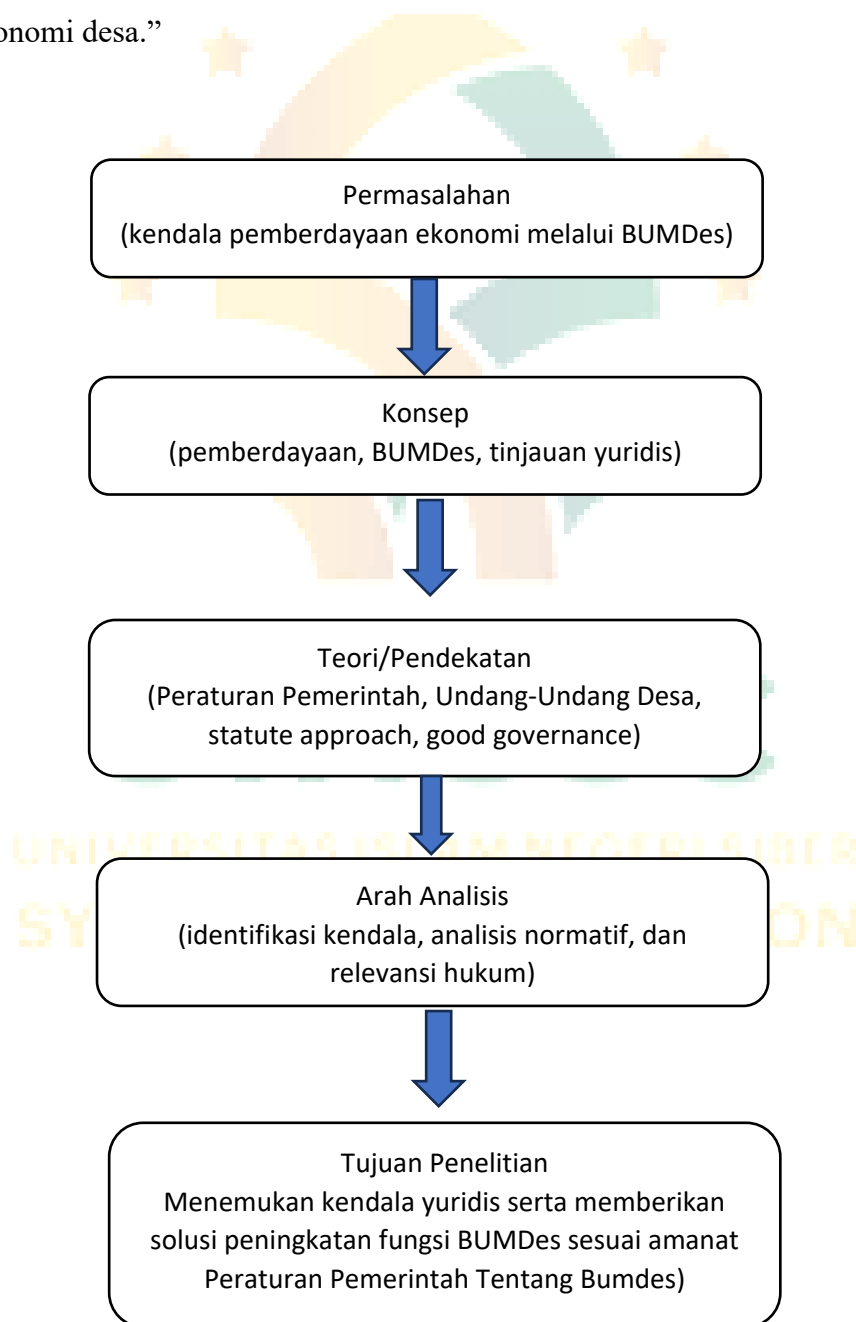
---

<sup>14</sup> Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 Badan Usaha Milik Desa, “Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 Badan Usaha Milik Desa.”

<sup>15</sup> Seane P Collins et al., “Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014,” no. 1 : 167–86.

kendala dalam praktik pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Selain itu, teori good governance juga digunakan untuk menilai tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya terkait prinsip akuntabilitas, transparansi, partisipasi masyarakat, dan efektivitas kelembagaan. penelitian ini berupaya mengkaji bagaimana struktur hukum dan kesadaran hukum masyarakat memengaruhi efektivitas pemberdayaan ekonomi desa.”



Melalui kerangka pemikiran ini, diharapkan penelitian dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai tinjauan yuridis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui BUMDes Desa Gegesik Kulon, serta menghasilkan rekomendasi strategis berbasis analisis hukum dan tata kelola untuk memperkuat kemandirian ekonomi desa di masa mendatang.

## **G. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan orientasi pada analisis yuridis. Metode ini dipilih karena permasalahan penelitian tidak hanya menekankan pada data empiris, tetapi juga analisis normatif terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **1. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan yuridis normatif yang dikombinasikan dengan pendekatan empiris (sosiologis hukum). Yuridis normatif digunakan untuk menelaah peraturan perundang-undangan terkait Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan regulasi turunannya. Empiris digunakan untuk mengetahui kendala nyata dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui BUMDes Desa Gegesik Kulon.

### **2. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah Penelitian Hukum Normatif-Empiris. Disebut normatif karena berfokus pada kajian peraturan hukum, dan empiris karena mengkaji bagaimana aturan tersebut diterapkan dalam praktik, serta kendala yang dihadapi dalam implementasi di Desa Gegesik Kulon.

### **3. Sumber Data Penelitian**

Dalam penelitian ini, data yang digunakan diperoleh dari dua jenis sumber, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

#### **a. sumber data primer**

- 1) Wawancara dengan Kepala Desa Gegesik Kulon.

- 2) Wawancara dengan pengurus/ pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Gegesik Kulon.
- 3) Wawancara dengan masyarakat yang terlibat langsung dalam kegiatan usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

b. sumber data sekunder

- 1) Peraturan perundang-undangan: Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Permendesa PDTT terkait Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- 2) Buku, jurnal ilmiah, dan literatur hukum tentang pemberdayaan masyarakat dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- 3) Dokumen-dokumen resmi desa, seperti AD/ART BUMDes, laporan kegiatan, dan dokumen keuangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

4. Teknik Pengumpulan Data

- a. Studi kepustakaan, dengan mengkaji undang-undang, literatur dan penelitian terdahulu.
- b. Wawancara mendalam, dengan informan kunci seperti aparat desa, pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), dan masyarakat pengguna layanan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- c. Dokumentasi, berupa arsip dan laporan resmi terkait pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

5. Teknik Pengumpulan Data

- a. Studi kepustakaan, dengan mengkaji undang-undang, literatur dan penelitian terdahulu.
- b. Wawancara mendalam, dengan informan kunci seperti aparat desa, pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), dan masyarakat pengguna layanan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- c. Dokumentasi, berupa arsip dan laporan resmi terkait pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

## 6. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis dengan teknik analisis kualitatif melalui tiga tahap:

- a. Sumber data primer Reduksi data, yaitu menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data sesuai dengan fokus penelitian
- b. Penyajian data, dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan penarikan kesimpulan
- c. Penarikan kesimpulan/verifikasi, dengan menghubungkan antara teori hukum, norma hukum, dan data empiris mengenai kendala BUMDes di Desa Gegesik Kulon.

## H. Sistematika Penulisan Skripsi

Skripsi ini disusun secara sistematis dalam beberapa bab yang saling berkaitan, dimulai dari pendahuluan hingga lampiran, dengan uraian sebagai berikut:

### **Bab Pertama, Pendahuluan**

Bab ini memuat penjelasan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, metode penelitian, serta sistematika penulisan skripsi. Bab ini berfungsi sebagai pengantar awal yang menjelaskan urgensi dan arah dari penelitian.

### **Bab Kedua, Tinjauan Teoritis**

Bab ini berisi uraian teoritis yang menjadi dasar analisis dalam penelitian. Di dalamnya mencakup konsep-konsep kunci terkait *pemberdayaan ekonomi masyarakat, BUMDes, dan aspek yuridis Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa*, teori-teori yang relevan, serta hasil-hasil penelitian terdahulu yang mendukung pemahaman terhadap permasalahan yang dikaji.

Untuk penelitian ini, Bab II menyajikan landasan teori mengenai BUMDes sebagai lembaga desa, prinsip-prinsip pemberdayaan masyarakat, serta tinjauan yuridis terkait kendala implementasi.

### **Bab Ketiga, Deskripsi Umum Objek Penelitian**

Bab ini menyajikan gambaran umum mengenai objek penelitian, yaitu Desa Gegesik Kulon dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang ada di desa tersebut. Uraian meliputi profil geografis dan demografis desa, sejarah berdirinya BUMDes, struktur kelembagaan, kewenangan, program kerja, serta kondisi faktual mengenai kendala yang dihadapi dalam pemberdayaan ekonomi Masyarakat.

### **Bab Keempat, Analisis dan Pembahasan**

Bab ini merupakan inti dari skripsi, yang memuat analisis terhadap kendala pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Gegesik Kulon, dikaitkan dengan teori pemberdayaan masyarakat dan kerangka hukum yang berlaku. Pada bagian ini, peneliti menjawab rumusan masalah, mengidentifikasi kendala yang muncul, dan menganalisisnya berdasarkan perspektif yuridis Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa

### **Bab Kelima, Penutup**

Bab ini berisi kesimpulan dan saran sebagai penutup dari seluruh rangkaian pembahasan dalam skripsi. Kesimpulan disusun secara ringkas, padat, dan menyeluruh sebagai jawaban atas rumusan masalah yang telah dirumuskan di awal. Saran-saran yang disampaikan bersifat aplikatif, teoretis, maupun rekomendatif. Saran aplikatif ditujukan bagi pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan Pemerintah Desa Gegesik Kulon, saran teoretis dimaksudkan untuk pengembangan kajian ilmiah sejenis, sementara saran rekomendatif diarahkan pada perumusan kebijakan dan strategi peningkatan efektivitas BUMDes dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat.

### **Daftar Pustaka**

Memuat seluruh referensi yang digunakan dalam penyusunan skripsi, baik berupa buku, jurnal, dokumen resmi, maupun sumber daring, disusun sesuai dengan gaya sitasi yang ditentukan.

### **Lampiran**

Berisi dokumen pelengkap seperti pedoman wawancara, transkrip hasil wawancara, data tabulasi, surat izin penelitian, serta dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan isi skripsi.

